



# 貿易

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

雜誌  IEAT

No. 349  
2020年7月



## 後疫情局勢

# 產業制勝策略

定價：99元



4 717702 096328



《貿易雜誌》電子書

利用海關系統觀測市場  
掌握海關數據  
搶得布局最佳時機！

縱橫石油化學品進出口領域半世紀  
佳美貿易力求多角化  
老牌貿易商的經營智慧

封面故事

## Cover Story



# 後疫情局勢 產業制勝策略



隨著疫情緩和，各國紛紛解除禁令，然而局勢仍不穩定，政府、企業無不小心為上。據「經濟展望報告」指出，未來1年，世界經濟恐將持續下滑，世界各國的人均所得將大幅降低、失業率持續攀升，衰退局勢讓企業經營彷彿走在鋼索上。值此之際，各產業如何找到符合時局的因應對策，將是下半年的成功關鍵！



**08 總論篇**  
2020年全球經濟展望仍悲觀  
疫情衝擊 製造業備受考驗



**14 策略篇**  
智造力、創新力、行銷力、人才力  
迎向新時代 產業打造「4」力

**22 案例篇**  
各產業的創新因應之策  
突圍困境 成功方程式全面啟動

# CONTENTS

- 編輯室報告 Editor's Report
- 1 不畏黑天鵝 台灣產業突圍困局
- 名家專欄 Column
- 4 新歐盟與新秩序
- 國際視窗 News Digest
- 6 佛洛伊德效應 美國經濟前景仍堪憂
- 特別企劃 Special Report
- 專訪 經濟部工業局局長呂正華
- 26 台商回流 打造全球高階製造基地  
利用海關系統觀測市場
- 28 掌握海關數據 搶得布局最佳時機！
- 名人講堂 Celebrity Talk
- 2020將帥會咖啡時間
- 36 林蒼生vs.陳世霖 暢談大提琴家的跨界人生
- 企業實戰錄 Enterprise
- 縱橫石油化學品進出口領域半世紀
- 40 佳美貿易力求多角化 老牌貿易商的經營智慧
- 跨境電商 E-commerce
- 《IEAT跨境電商關鍵報告》
- 44 競爭5力、12道心法 助台灣3C產品勇闖Amazon
- 寰宇聚焦 Global Focus
- 便利帶動的商業模式
- 48 外送浪潮 宅經濟下的風起雲湧
- 產業趨勢 Industry Trend
- 前所未有的糧食危機
- 52 變動局勢 食品產業供應鏈因應之策
- MBA學堂 MBA Class
- 創意5招 正面能量啟動消費力
- 56 疫後重生的快樂行銷
- 品味生活 Life
- 沏壺好茶
- 60 品味清香靜心的生活美學
- 創新設計 Design
- 全齡的貼心陪伴
- 62 老人vs.兒童 讓童年與暮年一樣完滿
- 貿易線上 IEAT Online
- 第15屆國際貿易大會考×人才媒合會
- 64 人才為要 防疫下順利接連舉辦
- 2020台北新質獎甄選啟動
- 66 標竿企業 「贏」向外貿新世界

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 鼎、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、林簡文榮

編輯所：商周編輯顧問股份有限公司

副總經理：吳修辰

專案經理：董育君

資深編輯：廖珮君、許資晏

美術編輯：張堃宇

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5531

傳真：(02) 2500-1932

製版：王子彩色製版企業有限公司

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



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。

國貿學苑FB粉絲團



36



60

# 疫情衝擊

## 製造業備受考驗

2020年全球經濟展望仍悲觀

2020年面對突如其來的疫情黑天鵝，產業斷鏈、需求急凍、美中貿易戰升溫等，都使全球經貿局勢更加昏暗不明，尤其進出口受到限制與消費能力指數降低，導致全球經濟衰退幅度不斷擴大，產業也受到劇烈衝擊。

◎撰文／劉麗惠 圖片提供／路透社、Shutterstock

儘管新冠病毒（COVID-19）疫情在世界有趨緩現象，但由於疫苗尚未問世，各國邊境管理仍非常嚴格，全球經貿活動的解凍可能還得等上一段時間，再加上疫情導致中美關係惡化，並延伸到美中科技戰，讓全球經貿的復甦難見曙光，產業面臨的挑戰也更甚以往。

### OECD、世界銀行 全球經濟展望悲觀

繼今（2020）年4月世界貿易組織（WTO）提出警告表示，在最差的情況下疫情將使今年全球貿易量萎縮32%。6月10日經濟合作發展組織（OECD）公布的《經濟展望報告》，以「走在鋼索上的全球經濟」（The





由於COVID-19的疫苗與解藥尚未問世，目前各國邊境管理仍非常嚴格，全球經貿活動的解凍可能還得等上一段時間。

world economy on a tightrope) 為題預測，今年全球經濟將萎縮6%；更悲觀的是，如果世界爆發第二次疫情大流行，全年經濟將萎縮7.6%，要到明年全球經濟才會以2.8%的成長率從谷底反彈。

OECD以今年底之前是否爆發第二波感染的2種情況，對世界各個區域的經濟發展做出觀察。其中歐洲歷經嚴格而漫長的禁運後，避免第二次感染流行的情況，GDP將下降9%以上，反之將下降11.5%；美國2種情況下滑率分別為7.3%與8.5%；日本則為6%與7.3%；中國大陸為2.6%與3.7%；印度為3.7%與7.3%；巴西為7.4%與9.1%；俄羅斯為

8%與10%；南非為7.5%與8.2%。可以發現，除了中國大陸與印度，各國市場都將呈現嚴峻衰退。

世界銀行 (World Bank) 也在6月提出《全球經濟展望》，該報告同樣以第二次世界大戰以來程度最深的經濟衰退，表達對未來經濟發展的高度不樂觀，預計今年全球GDP將收縮5.2%，為幾十年來程度最大的衰退。另外，該報告也提及，大多數新興市場及發展中經濟體 (Emerging Market and Developing Economies, EMDE) 的醫療衛生體系薄弱且嚴重依賴全球貿易，受到衝擊不容小覷，預估大多數EMDE

的人均收入都將出現大幅減少，平均將降低6%，並將導致高達6,000多萬人陷入極端貧困。

面對疫情帶來的嚴峻考驗，世界銀行集團行長戴維·馬爾帕斯（David Malpass）表示，目前各國政府除了採取紓困措施應對眼前的危機，減少疫情造成的損害外，積極面來看，更應透過國家基礎建設與維持產業體系的運作，向市場注入資源，藉此加大經濟復甦的可能性。OECD秘書長安吉爾·古里亞（Angel Gurría）也指出，未來經濟復甦充滿不確定性且呈現極端走勢，而各國政府今日的行動將在未來幾年塑造後共和時代的新世界。而OECD首席經濟學家勞倫斯·布恩（Laurence Boone）則認為，世界各國政府須採取特別政策，避免再次爆發疫情，同時也要制定

使經濟活動恢復的敏捷政策，幫助走在鋼索上的人們與經濟走向復甦。

## 美中科技戰 影響製造業全球布局

COVID-19疫情不僅引發全球經濟急凍，當美國民眾的健康與生命受疫情嚴重威脅，經濟活動遭遇前所未見的打擊，即將在年底進行總統大選的美國現任總統川普，把疫情對美國造成傷害的矛頭指向中國大陸，美中關係因此更加惡化，不僅貿易戰火沒有停歇，美中科技戰打得更加激烈。對此，美國商務部工業和安全局（BIS）於5月15日公布針對華為出口管制的新規範，未來使用美國半導體相關設備的外國晶片製造商需要特別申請核准，才可對華為、海思及其他相關公司出貨。一紙命令，彷彿宣告「新冷戰時代」翩然到來，更對全球經貿發展帶來高度的不確定性。

DIGITIMES Research分析師陳澤嘉觀察，美國近期加大對華為制裁力道，將使貿易戰風險升高；另一方面，美在國安等考量下，呼籲半導體企業響應「美國製造」，因此台積電也已於5月15日宣布將在美投資5奈米先進製程產線，對半導體供應鏈布局分散具指標意涵。未來美中若持續拉鋸，美國可能再提高晶片在美製造要求，使全球半導體供應鏈赴美投資壓力增加，群聚亞洲的供應鏈可能逐漸分散。



世界銀行集團行長戴維·馬爾帕斯（David Malpass）表示，各國政府應透過基礎建設與維持產業體系的運作，向市場注入資源。

## 各國經濟復甦政策持續啟動

疫情干擾全球經濟活動的警報1天沒有解除，世界各國政府的紓困與振興輔導計畫就得一直積極釋出；另一方面，為協助產業因應美中新冷戰的關係，政府也須從中提供大量援助。

就疫情政策方面，經濟部工業局局長呂正華指出，目前政府提出的紓困2.0升級版方案，其中製造業及相關技術服務業特別預算新台幣197億元將用於資金紓困、薪資補貼等用途，協助產業振興。另外，為提升產業競爭力，經濟部也積極協助傳統產業、中小企業開發市場與新商品，以及導入既有成熟技術開發創新應用，並因應COVID-19肺炎提出產業創新平台特案補助，以鼓勵業者開發或投入防疫自主技術與產品，推動數位轉型邁向智慧製造。

針對美中貿易戰可能造成的全球供應鏈重組與訂單需求不明，政府除積極推動台商回流相關政策，將高階製造移回台灣，也積極協助製造業布局新南向國家，將產能需求大、勞力密集型的產品移往南向國家。擺脫過去台商賴以為生存的「台灣接單、中國大陸製造，出口美國」三角貿易模式，建立新的全球布局戰略。

## 台灣製造業 未來發展待觀望

台灣面對兩大黑天鵝衝擊全球經濟與貿易活動之際，在政府防疫政策、經



美國近期加大對華為制裁力道，將使美中貿易戰風險升高。

濟與產業振興方案積極協助，再加上台灣產業固有的靈活應變能力，今年台灣經濟整體雖然仍呈現下滑趨勢，但受到的影響較其他國家來得小。根據行政院主計總處預估，今年第一季我國經濟成長率為1.54%，穩居亞洲四小龍之首，亦優於中國大陸、美國等主要國家，不過預估台灣今年的經濟成長率約只有1.3%~1.8%。

儘管整體經濟可維持正成長，但以出口為導向的台灣製造業仍不樂觀。根據中華經濟研究院最新提出的「2020年5月台灣製造業採購經理人指數（PMI）」報告顯示，台灣5月PMI指數續跌2.8個百分點至44.8%，為2012年7月報告創編以來最快緊縮速度，凸顯製造業活動在疫情與美中貿易戰攪局之下，明顯受到衝擊。其中六大產業PMI皆為緊縮，依緊縮速度排序為交通工具

產業、電力暨機械設備產業、基礎原物料產業、食品暨紡織產業、化學暨生技醫療產業與電子暨光學產業。

另根據工研院統整國內外政經情勢發布的「2020年臺灣製造業景氣展望預測」結果顯示，今年製造業的產值預估為新台幣18.59兆元，呈現5.05%的衰退。工研院IEKCQM預測團隊表示，經美中貿易戰後，疫情衝擊全球，主要國家生產活動趨緩、供應鏈採購遞延、民眾消費亦受影響，加以國際油價較去年大幅下跌，對製造業產值成長形成巨大壓力。

#### 四大製造業 受國際需求影響

進一步根據工研院IEKCQM就我國「金屬家電」、「資訊電子」、「化學工業」、「民生工業」四大製造業的調查來看，可以發現，2020年我國工業發

展局勢在國際需求不振之下，已明顯受到衝擊。

其中金屬機電產業在國際營建、車市及機械設備需求疲弱下，限縮我金屬機電業產值表現，預估今年金屬機電業產值將為新台幣5.24兆元，較去年減少4.62%。資訊電子產業因台灣防疫得當，生產活動仍可維繫，再加上宅經濟、AI、5G基建發酵，新型態消費模式及需求可望為資訊電子產業帶來商機，預測今年台灣資訊電子業產值為新台幣7.10兆元，較去年同期仍微幅成長1.10%。

化學工業部分，在油價量價同跌影響下，不利我國化學工業產值成長，預估今年化學工業產值將為新台幣3.81兆元，衰退達16.36%。民生化工部分，由於疫情降低民眾外出消費頻率，加上我國實施邊境管制措施導致外國旅客來台人數銳減，對國內零售、餐飲等服務業營收帶來衝擊，預估今年民生工業產值將為新台幣2.44兆元，衰退2.69%。

綜觀來看，過去2年以來美中貿易爭端的負面效應還在，疫情對全球經濟的衝擊又持續發酵，雙重打擊下，全球主要國家經濟景氣指標持續探底，不僅跨國大型企業的經營受困，更有許多中小企業面臨生存危機，台灣產業如何面對此次極限挑戰，光明走向後疫情時代，正嚴格考驗政府與產業的智慧。■



國際油價較去年大幅下跌，對各項經濟指標皆造成一定影響。

# 突圍困境

## 成功方程式全面啟動

### 各產業的創新因應之策

不管是2003年的SARS危機或2008年的金融海嘯危機，台商一直都以靈活應變的能力找到突圍困境的方法。2020年，面對疫情與美中貿易戰的劇烈挑戰，台商同樣展現化危機為轉機的能力，以智造力、創新力、行銷力持續攻占全球市場。

◎撰文／劉麗惠 圖片提供／商周圖庫、Shutterstock



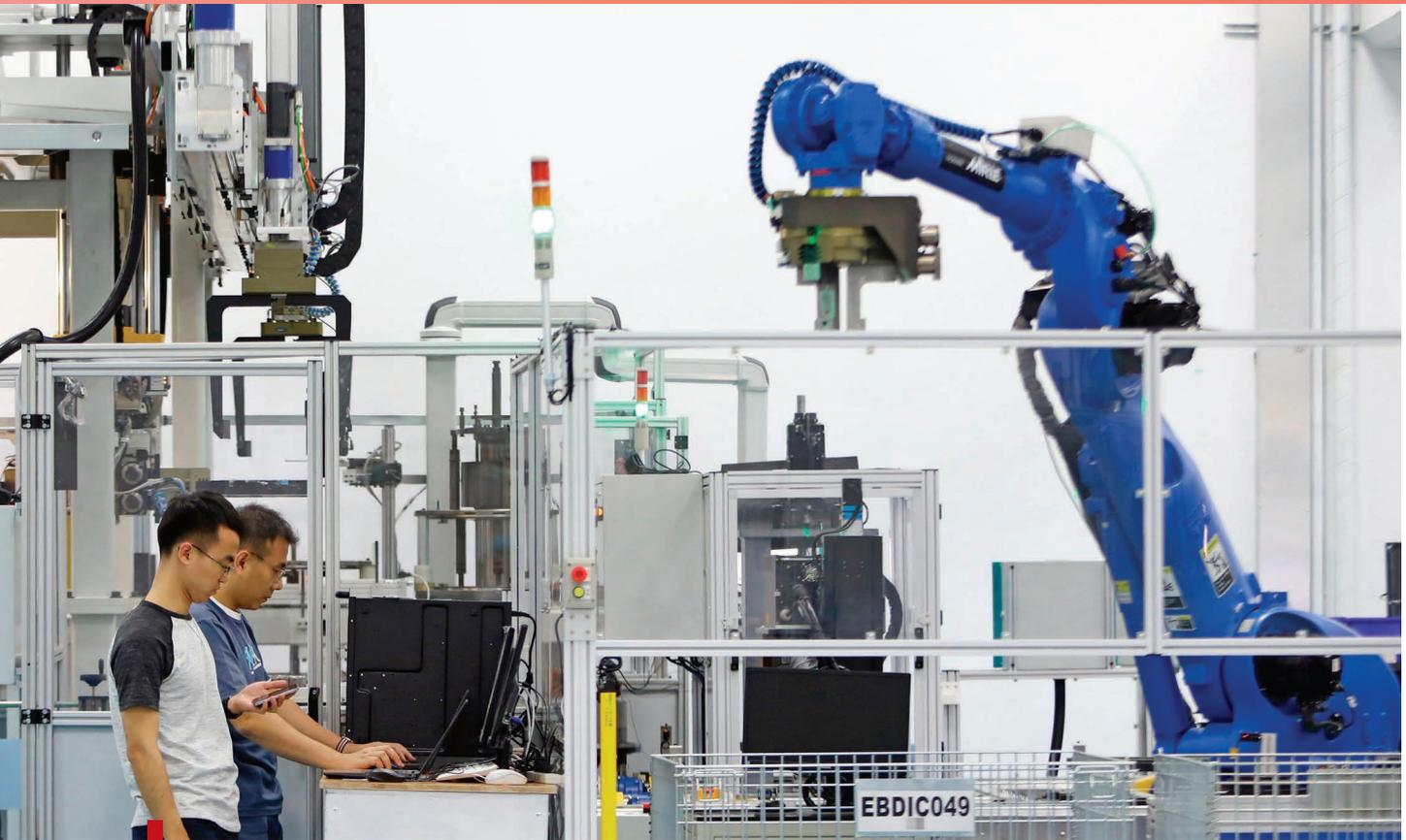
當智造力、創新力、行銷力成為台商全球布局的關鍵策略，台灣各領域企業紛紛加速啟動升級轉型，厚實自己的新競爭力。其中，塑膠射出成型設備大廠百塑公司與科技大廠華碩致力於建構自身的智慧製造實力；廣達瞄準5G商機在天線元件上進行創新；運動器材製造商祐奇健康科技與岱宇國際等，

則利用全球線上產品發布會搶攻宅運動商機。

#### 《百塑公司》

#### 以智慧製造產線提高接單能力

為建立領先全球的塑橡膠智慧機械與智慧製造供應能量，快速及彈性打造世界金牌運動鞋材，百塑公司透過執行



面對不穩定的局勢，企業更應積極導入創新因應策略，讓營運與未來發展皆能突破困境。

經濟部工業局的「塑橡膠智慧機械領航計畫」，專業代工廠商欣展公司，結合百塑射出成型機多年設計製造經驗與欣展具備奧運百米金牌運動鞋底生產能力的優勢，開發出全世界第一套「專業運動鞋底一站式連續生產智慧產線」。

塑膠射出成型業慣用單機生產，而在運動鞋鞋底的生產製程中，因需多次嵌入成型，得耗時4天才能產生第一雙鞋底，如今這套全新的智慧產線改為連續生產方式，第一雙鞋底只需20分鐘就能完成，不僅建立少量多樣彈性化生產能力，更大幅改善傳統勞力密集問題，提升該產業在國際的競爭優勢。

值得一提的是，這是一條智慧產線，整合了百塑的射出成型機、達明與上銀公司的機器手臂及自動換模移載系統。百塑公司董事長胡永進表示，此產線可運用自動光學檢測（AOI）技術及壓力、位置、溫度等感測器來收集數據並進行分析，隨時監控調整壓力、溫度，使生產品質穩定；應用設備聯網並導入智慧製造系統，達成生產資訊可視化、管理數位化，建立少量多樣客製化生產能力，讓產線從原本每小時生產16雙，提升至28雙。

目前此產線已為百塑創造近新台幣1.5億元的海外新訂單，預計每年可為百

塑公司帶來至少新台幣2億元商機。對欣展而言，經由本計畫建立鞋材生產關鍵技術，達成一貫化生產流程，不僅提升產能與生產效率、且降低生產成本取得市場價格優勢，同樣獲得國際知名品牌運動鞋商給予極高評價，去（2019）年該公司接單大幅成長30%以上。

## 《華碩》 以AIoT創新瞄準智慧檢測商機

迎合智慧製造浪潮，華碩也於去年底將原本AIoT部門擴充升級為「智慧物聯網事業群」，期能成為智慧製造解決方案商，未來將針對金屬、塑膠、風扇、印刷電路板等電腦周邊元件生產業及系統組裝業，作為該公司主要推動的智慧製造領域。

華碩盼藉由AI的助力突破良率瓶頸，降低人工檢測誤判所造成的損失，或從源頭改善進而減少製程瑕疵發生，

華碩全球資深副總裁暨智慧物聯網事業群共同總經理許祐嘉表示，華碩目前有數百家配合的供應商，如華碩有能力組團隊協助其改善品質檢驗流程，這對向來就相當重視產品品質的華碩而言，正是一個魚幫水、水幫魚的雙贏局面。

目前，華碩「智慧物聯網事業群」已在許多領域建立具優勢的智慧製造解決方案，例如「98%精準度的金屬元件AI視覺檢測系統」，可解決一般光學檢驗精準度約僅80%~90%的誤判問題，協助金屬機構件業者提高產線檢測的精準度，或為電腦及家電上游關鍵零件的「風扇」業者，提供人工智慧波形檢測系統，快速辨識品質優良的風扇。

華碩智慧物聯網事業群2020年的業務目標，是在風扇及金屬機構件供應商中，搶下30個智慧檢測專案。許祐嘉表示，事業群創立的初衷，是期望推動產業共同升級，協助供應鏈體質提升，以面對國際競爭，持續累積經驗布局。



為全球眾多知名品牌生產專業運動鞋的欣展公司，結合百塑公司建立全球第一套「專業運動鞋底一站式連續生產智慧產線」，提升產業的競爭優勢。

## 《廣達》 以天線創新瞄準5G終端元件商機

根據研究機構Yole報告顯示，在5G的推波助瀾之下，全球手機射頻和天線組件市場產值將從2017年150億美元攀升到2023年350億美元。未來天線和電路板必須導入更高頻、高速和低訊號損失的設計，才能滿足5G終端應用高速度、低延遲的需求。

迎合5G科技創新的相關商機，廣達電腦看準5G終端輕薄短小的趨勢，將為天線元件市場創造可期的訂單需求，因此廣達利用工研院全球首創的「積層式3D線路技術」，開發出「超薄多天線（Massive MIMO）高屏占比窄邊框筆電」，此技術筆電屏占比（Screen-to-body Ratio）可提高至90%、提高傳輸速度達1Gbps以上，預估每年將帶動產值達新台幣1,000億元，有益催化5G發展，協助台灣產業進軍國際。

廣達電腦研發中心副總經理許家榮表示，如何讓多天線應用於全金屬且具高屏占比的筆電是目前業界一大挑戰，廣達透過天線技術，材料與製程技術結合產學研發能量，共同開發全球首創結合金屬機殼的5G多天線通訊系統，此系統可運用在筆電與平板等產品，讓產品能在滿足消費者對於金屬質感外觀與窄邊框全螢幕視覺要求的前提下，同時符合高性能的無線通訊品質，突破台灣代工產業傳統的價格戰，創造產品價值與提升產業的競爭力。

## 祐奇、岱宇》 全球線上產品發表會

疫情使得外出人潮銳減，而專業健身房又多位於密閉空間，居家運動的需求遂應運而生。台灣多家優質運動健身產品廠商利用外貿協會舉辦的運動用品全球線上產品發表會，以「疫啟動起



岱宇國際推出的居家用健身車與飛輪等產品，讓因疫情無法出門的人也能在家動起來，產品更拓銷全球市場。

來！提升健康力！」的宅運動概念，推廣「不出門也要運動，提升自身健康力來抗疫」的觀點，加強拓銷全球市場。

其中，祐奇健康科技的U2微運動系列產品，主要針對需加強血液循環、輕量運動族群而設計，結合局部按摩結構及座椅式軀幹運動的設計，讓不便進行較劇烈運動的族群也能安全活動筋骨；岱宇國際（DYACO）及明躍國際健康科技（Life Span）兩大國際知名品牌適合居家使用的跑步機、健身車及飛輪等產品，讓居家防疫的人在家也能盡情享受專業運動健身的生活樂趣。

從上述加強智造力、創新力與行銷力的企業來看，可發現台灣廠商在面對疫情、美中貿易戰的劇烈挑戰，仍積極採取各種策略措施提升競爭力，化挑戰為機遇，持續贏得全球市場商機。■

專訪 經濟部工業局局長呂正華

# 台商回流 打造全球高階製造基地

今年在疫情的影響下，全球皆面臨嚴峻的經濟難題。身為產業策略領導者，經濟部工業局局長呂正華不畏挑戰，工科出身的他，對新興科技瞭若指掌，更對台灣廠商有著無比的信心，他相信，讓優秀的台商回流、打造高階製造基地，就是成功突圍經濟困境之道。

◎撰文／劉麗惠 攝影／賴建宏

去（2019）年來，美中貿易戰持續延燒，原以為有解的貿易戰火，在今年新型冠狀病毒（COVID-19）疫情全球蔓延下，不僅貿易的關稅壁壘未解，美科技戰又進入新一階段，貿易戰到科技戰的影響，加快全球製造供應鏈移轉的速度，台灣產業與廠商如何在全新的全球供應鏈體系中，重新定位自己，考驗台商經營者與政府決策者的智慧。



經濟部工業局局長呂正華認為，台灣應該善用智慧科技，以成為值得信賴的供應鏈夥伴為目標，朝著全球高階製造中心的目標邁進。

## 世界不是平的 台商應調整策略

經濟部工業局局長呂正華指出，美中貿易戰自前年中開打以來，雙方互相加增關稅對全球產業帶來衝擊與影響，原

本美國對從中國大陸進口商品加徵10%關稅，台商還撐得住，但是之後加徵到25%，關稅費用遠高於商品毛利，去年以來台商就積極尋求相對應的策略，因應中美貿易戰。

呂正華進一步分析指出，以往製造業的移轉依循的是「雁行理論」，廠商遷移工廠評估的重點是「成本因素」。如今美中貿易戰的高關稅壁壘、COVID-19疫情導致各國

邊境管制等，都使成本已不再是唯一考量，「世界是平的」全球化現象開始扭轉，更多「地緣經濟」（Geo-Economics）再度流行，企業的全球供應鏈策略也須跟著轉變。時下許多企業開始跳脫過去「長（全球）供應鏈」的思維，打造可就地供應的「短（在地）供應鏈」，這時為節省人力成本、管理成本，以及作出更好的供應鏈管理，讓產業鏈更加緊密，這些新課題都是廠商必須掌握的致勝關鍵。

### 投資台灣3方案 強化高階製造

迎合全球供應鏈的大變革，許多台商將回台投資視為因應策略的選項之一。呂正華說，面對台商回台投資的需求殷切，經濟部鼓勵台商回台投資，於去年啟動「投資台灣三大方案」，包括「歡迎台商回台投資行動方案」2.0版本，並為原本就一直留在台灣的廠商提供「根留台灣企業加速投資行動方案」，另外針對規模較小的企業提供「中小企業加速投資行動方案」，就土地、水、電、人才、資金等需求提

## 「投資台灣三大方案」投資金額

### 歡迎台商回台 投資行動方案

截至2020年5月21日共189家通過審查，投資金額約新台幣7,614億元。

### 根留台灣企業加速 投資行動方案

截至2020年5月28日共71家通過審查，投資金額約新台幣1,489億元。

### 中小企業加速 投資行動方案

截至2020年5月28日共250家通過審查，投資金額約新台幣1,045億元。

供各種協助措施，讓台商、台灣在地企業和中小企業都能快速、安心地投資。

呂正華指出，多年以前的回台投資方案要求台商一定要蓋新廠，但這2年新推動的方案增加更大的彈性，企業如果只是在原廠設新產線，政府也提供協助。因此，一些廠商可將研發、財管的部分往市區遷移，多出來的場地則可設置新產線、增加產能。彈性的政策措施再加上美中貿易戰、疫情等外部環境因素的推波助瀾，去年三大方案推動至今年5月底，總投資金額已超過新台幣1兆元規模。

### 鼓勵智慧製造 打造高階製造基地

「針對回流台商，政府要求並鼓勵廠商導入智慧製造以及生產高附加價值產品，期能

藉此奠定台灣成為全球高階製造基地的地位。」呂正華說，根據回流的廠商名單，目前以資通訊產業最多，包括網通通訊設備、伺服器、電腦周邊產品；其次為金屬機電產業，包括機械設備、自行車、汽車零件等，這些廠商的投資多數都將導入智慧製造，並以生產高附加價值產品為主。

綜觀來看，面對這一波全球製造業的劇烈變革，我國政府與企業的因應腳步都相當快速，為台灣產業在全球市場的競爭力提升，給予十足的動力。呂正華最後表示，迎向後疫情、後美中貿易戰時代，台灣應善用智慧科技，以成為值得信賴的供應鏈夥伴為目標，奠定台灣成為全球高階製造中心的地位，讓台灣產業加速轉型升級，使台灣經濟迎向新一波成長。■



透過此次咖啡時間交流，將帥班講座顧問林蒼生與ISM主義甜時創辦人陳世霖分享「跨界人生」的核心概念。

2020將帥會咖啡時間

# 林蒼生vs.陳世霖 暢談大提琴家的跨界人生

原本該於初春舉辦的「將帥咖啡時間」，因突如其來的疫情而延後。隨著疫情逐漸趨緩，「將帥會」學員於6月相約在台北市進出口商業同業公會2樓咖啡空間，在音樂和咖啡的陪伴下，共同聆聽一場精彩的人生講座。

◎撰文／張煥鵬 攝影／賴建宏

**將**帥會首次登場的「咖啡時間」，邀請將帥班講座顧問林蒼生與大提琴家、ISM主義甜時創辦人陳世霖擔任講座嘉賓。以「從『世界巡

迴』到『地方創生』」為題，分享一位大提琴家從音樂領域走入甜點世界的跨界故事。

統一集團前總裁林蒼生，目前是將帥班的顧問及講座大

師；陳世霖則曾擔任加拿大包瑞里斯弦樂四重奏（Borealis String Quartet）大提琴家，2006～2012年在世界各地演出超過500場次，被樂評家評論為

「熱情有生氣的表演與精緻優美的音樂詮釋」。

2012年起，陳世霖為尋找藝術的不同面向，在天母創立「ISM主義甜時」，他利用策展概念，善用在地食材，結合台灣特色，讓傳統烘焙產業有了新思維。

### 「咖啡時間」開啟新思維

「人與人之間，要產生情感的連結，必須靠喝咖啡。」林蒼生指出，高科技時代來臨，人與人的溝通被冰冷的機器取而代之，喝咖啡是重新拉近人們距離的最佳方式。他認為公會擁有舒適的咖啡空間，還有將帥班學長姐贈送的豐富藏書，因此可讓學員們在此互動、交流，相信絕對能讓自己的內在與事業均獲得成長。

林蒼生說，21世紀是累積能量的時代，藝術和文學對人們來說，顯得更加重要。他以《佛學大辭典》裡的「丈夫」一詞為例，充滿智慧、具有福報，稱之為「善丈夫」；一個人有慈悲心的時候，他所做的事情一定會圓滿，這個稱之為「大丈夫」。「做任何一件事情，都需要動機。」林蒼生讓

與會的學員在講座結束後，回去思考父親或祖父輩那一個時代，他們從事自家行業的背後動機，同時也希望學員能夠明瞭將帥會舉辦「咖啡時間」的目的。

### 音樂家走入甜點世界

陳世霖以巴哈的《G大調無伴奏大提琴組曲》為講座揭開序幕。陳世霖自稱是不受教的小孩，三天兩頭就會搗蛋、闖禍，雞毛撢子成為家中最大的消耗品。「學音樂的孩子不會變壞。」因為這一句廣告詞，父母決定送他去學音樂。4歲開始學琴，一路念音樂班，大學也順利考上音樂系，

後來卻因不滿學校的體制而休學。退伍後，陳世霖到美國新英格蘭音樂學院就讀。「在台灣學習音樂的過程中，每次演奏完畢，老師都會告訴我哪裡需要改進。」到了美國，老師卻問他，「覺得自己演奏的如何？」截然不同的教育方式，讓陳世霖學會獨立思考，懂得自己去尋找解答。

從音樂學院畢業之後，陳世霖順利進入加拿大包瑞里斯弦樂四重奏成為全職音樂家。陳世霖說，剛開始的確很享受音樂家工作，經常到世界各國巡迴演出。

密集頻繁的演出，讓他不斷地掏空自己，也無法好好地



在舒適的咖啡空間中，與會嘉賓仔細聆聽著陳世霖演奏的優美琴聲，更透過交流了解跨界新思維。



(左) 陳世霖現場演奏大提琴，悠揚樂聲讓與會來賓無不沉醉其中。(右) 林蒼生認為，無論哪種行業都須注入形而上元素，加碼創新。

陪伴心愛的妻小。32歲那一年，陳世霖放下音樂家的身段，赴日學習甜點製作。

「音樂家就是藝術家嗎？」學習甜點後，陳世霖對藝術家的定義有了全新的領悟。他表示，一般人眼中的藝術家不外乎音樂、舞蹈、繪畫等領域，但是他卻認為藝術不應被窄化，只要透過專業持續追求完美的職人，都是該領域的藝術家。

從音樂世界走入完全陌生的甜點領域，陳世霖持續不斷地學習與創新，他將「ISM主義甜時」視為一個平台，有別於傳統的甜點店，透過客座主廚率領副主廚團隊的經營模式，讓店內的商品更具多樣性，同時藉著不同的主廚合作

方式，激發出更多精彩的火花。「ISM主義甜時」不只是一間甜點店，陳世霖像是一位策展人，走訪台灣各地帶回各式各樣當季的水果和農產品，經過主廚的巧手後，變成一道道美味的甜點。「品嚐甜點的時候，就像在台灣各地旅行，藉著味蕾認識不同的產地。」陳世霖用甜點作媒介，訴說這片土地的精彩故事。

### 非物質時代的 企業創新經營

在咖啡香和悠揚美妙的大提琴樂音之下，陳世霖分享從古典音樂殿堂走進甜點世界的心路歷程，演說過程中，台下學員迴響熱烈，紛紛提出不同問題，2小時講座一眨眼進入尾

聲，聽眾卻仍意猶未盡。

「21世紀應該是諸如藝術、音樂、文學等形而上活動發達的時代。」近年來，林蒼生積極倡導「身、心、靈」理念，他認為，21世紀是由物質邁向非物質的時代，無論哪一種行業或商品，須注入形而上的元素，並從形象、服務、信念、設計、美學、文學等方面加碼創新，才能永續發展。

首次舉辦的「將帥會咖啡時間」圓滿落幕。林蒼生期許「將帥會」的每一位成員在經營事業之外，能多花一點時間在生活上。他希望此次的講座能夠具有示範作用，未來更要定期舉辦，透過不同的主題啟發學員，為企業帶來創新經營、布局全球的新思維。■



佳美貿易透過多角化發展，在臺灣石油化學原料進出口領域大放異彩，地位難以撼動。

縱橫石油化學品進出口領域半世紀

## 佳美貿易力求多角化 老牌貿易商的經營智慧

佳美貿易成立50餘年來，不斷引進各項石化工業、電子產業及生活趨勢行業的關鍵新材料，與客戶共同成長。現在的佳美貿易，不但在台灣成為具規模的石化原料貿易商，在中國大陸及越南等海外地區，亦已成為台商的重要石化原料供應商。

◎撰文／陳玉鳳 攝影／賴建宏

**隸**屬於奇美集團的佳美貿易，在台灣石油化學原料進出口領域是非常老字號的業者，成立於1969年，至今走過50個年頭，跑客戶的交通工

具從腳踏車、摩托車到汽車，經歷台灣產業興衰起落，佳美貿易卻依然勇健，活力滿滿。

探究該公司長保青春的原因，現任董事長許瑞麟表示，

「最大關鍵應是我們不斷引進新的材料，且對產業有著敏銳的觀察，所以總能緊跟市場需求的變化。」無論是早期著重於民生產業，或現在致力耕耘

主流科技產業，佳美貿易始終是客戶的最佳夥伴，版圖也早已從台灣跨向海外，服務更廣大的客戶。

## 從塑膠到化學品

### 5合1整合力量

佳美貿易起初並非從事石油化學原料進出口，公司名稱也不是「佳美」；現任董事長許瑞麟的父親許鴻彬，在台灣光復的那一年離開北門鄉鹽務局回到台南家鄉，踏入成衣加工行業，之後又跨入塑膠業。

然而，即使許鴻彬與弟弟，也就是奇美集團董事長許文龍一起將奇美實業經營得有聲有色，還是忘不了自己的貿易夢。於是，他嘗試自己進口奇美所需的原料，專營塑膠原料進出口的「台奇貿易」於焉誕生。

在當時的塑膠原料進口領域，台奇貿易是後進者，然而正所謂「後發先至」，台奇後來的表現超越了許多前輩，原因何在？在許鴻彬所寫的佳美10週年紀念慶祝大會賀辭中，我們找到了答案。

許鴻彬親自寫著，「我們努力發揮我們的特點，亦即想

法的重整、觀念的突破。」在那個年代，一般人從事貿易仍然有著濃厚的店頭生意習氣，只專心顧著自己的地盤，活動區域不大，然而許鴻彬的思維不同，「我們想從全省性的銷售做起，使我們的進口可以大量而減低成本。」

為實現這個願景，從台南出發的台奇，陸續成立位於北部的「北大貿易」、中部的「東福貿易」。之後緣於長期合作夥伴—三菱商社的建議，開始跨足化學品領域，於是又在南部成立樹河貿易、在北部成立佳美貿易。

隨著事業進展，經營體制產生合併需求，於是5家公司正式合併，並且保留「佳美」的

名稱。

## 誠實是上策

### 建立長期信任關係

佳美一路走來，曾遭遇石油危機、波灣戰爭以及亞洲金融風暴所造成的重大衝擊，然而，佳美一次次挺過挑戰，所憑藉的是「誠實」二字，「只有以誠實對待人，我們的事業才不會動搖。」這是許鴻彬訂下的公司信條。

於1991年接任許鴻彬職務的前董事長洪碩伯也表示，「在激烈競爭中，佳美之所以能夠屹立不搖，是因為我們擁有很好的供應商、很好的客戶，他們相信我們，即使在最困難的時刻，我們也不會隨便



佳美貿易透過敏銳的觀察力，緊跟市場需求調整經營方向，版圖早已從台灣跨向海外。



佳美跟進長照領域，瞄準高齡化社會，引進各類飲食、保健、日常所需產品。



漲價，這點讓客戶很安心，所以這些夥伴願意與我們長期維持良好關係。」

前總經理、現任佳美顧問陳水交也提到，「就算是供應鏈失常，我們也會想盡辦法為客戶調貨，且不會大小眼，對待所有客戶一視同仁。」

### 供應來源多元化 確保不斷貨

除了信守對客戶的承諾此一理念外，佳美之所以能夠做到「不斷貨」，與該公司的供貨來源多元有關，從日本三菱集團一路擴展至其他日本供應商、韓國、中國大陸和美國廠商，憑著靈活身段及良好商

譽，佳美總是能使命必達，滿足客戶所需。

同樣的多角化理念也落實在應用領域的開拓上，「我們的市場觸角伸進TFT-LCD、半導體、行動通訊、化學品、太陽能 and 綠色商品領域，即使個別產業需求下降，佳美整體營運也不至於受到太嚴重的影響，因為其他應用市場也可以補上這部分的損失。」許瑞麟表示。

在區域市場的布局上，佳美同樣秉持著多方開展的原則。在站穩台灣市場後，佳美持續拓展中國大陸、日本、越南市場，將服務對象從台商擴大至當地及外資企業。佳美在

中國大陸設有上海、廣州等據點，日本東京及越南亦設有分公司。

### 事業版圖多角化 跨足長照健康領域

除顧好貿易本業外，事業多角化也是進行式，許瑞麟強調，「我們開發的周邊新事業，首重具有業務、技術及製程關聯性的產業。」

在此原則下，佳美成立了佳美檢驗科技及佳美先進化學。前者是由佳美貿易於1990年投資設立，主要提供環保與食品檢測等；後者則是於2015年成立，專營液態電子化學品的開發、製造、技術整合與銷

售服務。

除了這些與本業相關的事業投資外，佳美還有一項非常特別的「佳樂美健康事業」，這項事業看似與佳美本業無關，但實際淵源頗深。

佳樂美健康事業成立於2018年，是衍生自母公司佳美貿易，於2014年設立健康生活事業部，然而佳美投入健康事業的源頭其實還能回溯到更久遠以前。

佳美貿易投入高齡者健康事業源自於1989年，創辦人許鴻彬董事長為紀念其父許樹河先生，成立財團法人樹河社會福利基金會，且有感於台灣逐漸邁入高齡化社會，因此於1995年設立悠然山莊安養中

心，提供長輩優美生活環境及貼心服務，這就是佳美接觸健康事業的濫觴。

之後，為解決長輩吞嚥困難，佳美於2013年引進日本介護食品領導品牌foodcare，致力宣導咀嚼吞嚥障礙照護概念與對策，並逐步引進口腔保健、營養補給等產品，「憑藉強大的日本供應鏈關係，我們致力引進長照先進國家的優質產品，要為台灣銀髮族提供高齡健康照護的全方位解決方案。」佳樂美健康事業總經理洪志豪說。

## 因應利潤壓縮 發展高值化產品

身為創辦人許鴻彬的兒

子，許瑞麟在1988年進入佳美貿易，當時31歲的他擔任業務，經過20餘年後，於2012年自前任董事長洪碩伯手中接下棒子，帶領佳美繼續向前。

隨著產業情勢更迭，許瑞麟面對的挑戰之一，在於有愈來愈多台灣廠商投入石化原料生產，在原料國產化的趨勢下，進口石化原料利潤縮水，開發高值化產品勢在必行。

「我們的產品開發將持續朝向環境友善、綠色化學、循環經濟等方向發展。」佳美貿易現任總經理林保瞳進一步說明。

例如，在特用化學品的開發方面，佳美副總經理周禮村便指出，「現今環保意識抬頭，多年前即引進低毒、低味、低VOC、無苯溶劑來提供客戶端產品的升級。」

從去年以來，美中貿易戰及新冠肺炎疫情連番重創產業及經濟環境，面對這些變局，許瑞麟帶領佳美團隊謹慎應變，且視為另一契機，將持續鎖定特定產業提供完整產品及全方位服務，「以完整解決方案與產業建立更為緊密的合作關係，這是我們接下來要加強的工作。」許瑞麟說。■

### PROFILE

#### 佳美貿易 小檔案

- 成立時間：1969年7月1日
- 總資本額：新台幣5億3,000萬元
- 員工人數：台灣85人、海外95人
- 全球據點：台北（營運總部）、台中、高雄、上海、廣州、胡志明市、東京
- 年營收：約新台幣百億元規模
- 主要產品及服務：持續引進新設備與材料，開發溶劑、特用化學品、機能樹脂、電子材料等關鍵新材料，提供TFT-LCD、半導體、行動通訊、化學品、太陽能、綠色商品等相關產業所需。
- 投資事業：佳美檢驗科技、佳美先進化學、佳樂美健康事業



佳美貿易董事長 許瑞麟



WWW

《I E A T 跨境電商關鍵報告》

# 助台灣3C產品勇闖Amazon 競爭5力、12道心法

品牌，一向被視為台灣企業擺脫「毛三到四」困境的一條出路，但因投資成本高、操作風險大，過去往往讓企業卻步、裹足不前。不過，近年來全球跨境電商與社群經濟的崛起，打破了企業操作品牌的高牆，企業透過品牌的塑造、強化產品設計與品質、掌握電商通路與數位行銷技巧，也能逐一在各國跨境電商市場中以品牌之姿站穩腳步。

◎撰文／蔡順達 圖片提供／Shutterstock

以3C產品先在跨境電商市場發跡、進而成為全球線上及線下知名的國際品牌，莫過於ANKER這個以行動電源起家來自中國大陸的企業。創立於2011年的安克創新公司，由曾任Google工程師的創辦人陽萌催生了ANKER品牌，透過Amazon跨境電商平台網站，將行動電源、手機傳輸數據線、耳機及音箱、智能家電等產品銷售到北美市場。

ANKER以產品設計及高品質見長，生產基地設在中國大陸，雖然價格較同類產品高，但仍能打入美國、歐洲、日本等高端線上智慧配件市場。ANKER在2018年已實現營收人民幣52.3億元，淨利潤人民幣4.27億元，並已成功進駐沃爾瑪、BestBuy、IKEA、Bic

Camer等美、法、日連鎖通路。

台灣企業在3C的設計與製造也有世界級的水準，但過去真正勇於投入品牌經營、直切消費者市場的企業恐怕也沒幾個，終究還是以代工的角色居多。不過，同樣順著全球跨境電商的風向，一項由台北市進出口公會策劃、針對台灣8家3C新創產品進軍Amazon跨境電商市場的研究專刊指出，台灣3C新創產品繞過傳統通路、直攻線上市場，不僅操作成本低、風險可控，更可以獲取第一手的消費者資訊，可以讓企業掌握市場終端需求的差異與變化，也是能在市場中躍起的重要關鍵。

## 產品是心臟 通路是觸角

這8家企業的3C產品橫跨了



如何將3C產品成功推廣至國外，Amazon跨境電商市場將是十分有力的平台，也能協助品牌站穩腳步。

影音、寵物、運動、電腦等領域應用，根據專刊的研究、歸納，支撐品牌實力的關鍵要素可以競爭5力及12道心法呈現。競爭的第一力，首推「產品力」，在8家企業中就有7家具備研發技術，如同前述ANKER的品牌成功關鍵之一。這些企業掌握研發技術，讓產品與市場競品產生差異化，並做到精準的定價策略；另外，也透過與競品間的各種指標比較，再善用Amazon的公開資訊，一一找到自身的優勢定位。

競爭的第二力，是不可忽視的「通路力」。受訪的8家企業規模與資源不一，但他們都按部就班掌握進入通路契機。而屬小型創新的企業，會先在台灣的電商做試驗，練兵到足夠經驗再跨境出海，平台則以Amazon為首選；其次，出海的企業通常會選擇單點擴散，先鎖定單一市場，累積足夠能力再向其他電商市場複製。而對於市場競爭少或較成熟的企業，則採取快速在陌生市場插旗，或在代理商之外快速布建

線上市場。

### 行銷是身形 數據是眼睛

電商市場重視網路曝光，所以競爭的第三力—「行銷力」更是關鍵，否則再好的產品也只能放庫存了。根據對8家企業的觀察，新創業者善用群眾募資，對拉升品牌聲量相當有助益；在站內行銷部分，企業特別重視關鍵字、素材優化、廣告投放等指標；對於站外引流更是銷售的關鍵，透過社群平台、KOL及網紅推播，

往往事半功倍，不可小覷。

「數據力」是操作跨境電商通路最特殊的第四力。電商不同於傳統模式，在於數據的蒐集、解讀及決策，能讓企業看待市場不再是瞎子摸象。此外8家企業的經驗可歸納出3項作法，其一是善於掌握電商兩大關鍵數據—商品轉換率及流量來源；其二是重視數據背後的市場意義，並持續修正行銷模式與作法；其三則是企業雖依賴銷售平台，但仍要透過自有官網輔助提高消費者黏著度，不假他人自己建立忠誠的品牌粉絲。

### 做好客服才是品牌的王道

操作消費型跨境電商平台，最備感壓力的莫過於競爭



做好客服，將是穩健品牌發展的一大基本要素，可直接獲得消費者的意見回饋。

## 《台灣3C優品X Amazon：競爭5力、營銷12道心法》 受訪企業

企業	主力產品	關鍵作為
聯齊科技	耳擴機	以產品力克服資源稀缺，榮登Amazon大聯盟
碩擎科技	空氣滑鼠	用創新贏得市場，用數據創造利基
圖怡創意	藍牙接收器	掌握流量、轉換率、評論創造排名
安翰科技	加密電子錢包	以優異的文案圈住目標客戶的心
快樂島	水中音樂播放器	善用運動通路，全域覆蓋美、中市場商機
波寶創新	寵物攝影機	洞悉數據祕密，橫掃歐美市場
善恩創新	暖手器	重視客戶體驗，贏在消費者信任
愛拍光電	3D攝影機	藉關鍵字找到真正目標客群

第五力—「客服力」。在受訪的8家企業中，一致的提到「Amazon的消費者評價代表一切」。

這個以消費者為中心的全球跨境電商市場，由評論所建立起的Review與星等，往往決定了品牌給人的第一印象；當然，即便負評也有正向的一面，企業透過對消費者意見的洞察，往往能對企業開發新產品有意想不到助益。

以上操作Amazon跨境電商平台上的品牌競爭5力，內部隱含了扎扎實實、逐一淬煉過的12道操作心法，若還原到8家真實的操作環境與實務經驗，又會是什麼樣的精彩故事呢？

他們的品牌與操作故事都被收錄在由台北市進出口公會

於近期出版的《台灣3C優品X Amazon—競爭5力、營銷12道心法》專刊中，並將於今年（2020）年8月28、29日舉辦的首屆「台灣跨境電商博覽會」中發表，也開放現場免費兌換、索取，歡迎台灣3C業者或操作跨境電商業者來現場，一起切磋與交流。■



內容精彩的專刊分享許多成功案例。



便利帶動的商業模式

# 外送浪潮 宅經濟下的風起雲湧

躺在家中滑手機、點一點螢幕，沒多久門鈴響起，打開門就能拿到你想吃的任何美食。如今「外送」已成為全球民眾的日常，受疫情在家政策影響，外送更成為所有業者不容忽視的市場大餅。

◎撰文／楊迺仁 圖片提供／Shutterstock

近年來，愈來愈多消費者已養成使用外送服務的習慣。以台灣為例，根據市調公司凱度洞察及LifePoints線上調查，去（2019）年全台達600萬人嘗鮮體驗外送美食，其中

15%更是重度使用者，消費頻率1週至少1次以上，甚至1天多次，去年堪稱是台灣外送市場的爆發元年。

據經濟部統計處調查，去年提供外送或宅配服務的餐飲

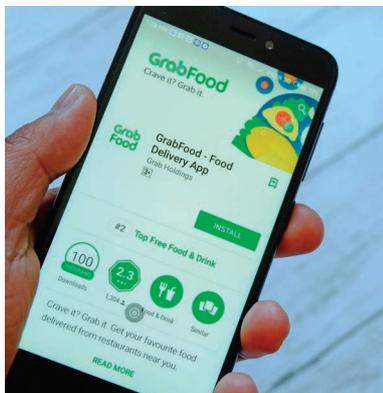
業者中，有55.5%的業者2019年單店營收較2018年成長；而沒有提供外送或宅配服務者，僅4成營收有成長，顯示外送或宅配服務的便利性，確實帶動了營收成長。

## 外送新浪潮 宅經濟無法擋

事實上，從線下購買轉移到線上的宅經濟浪潮，已是全球趨勢，尤其疫情延燒，更加速推動外送服務的浪潮。據麥可錫（McKinsey）對美國消費者進行新冠病毒疫情的購買意圖轉變調查，在食、衣、住、行、育、樂六大消費領域中，飲食及休閒娛樂消費轉向線上通路或使用數位服務的傾向最為明顯。

根據市場研究公司 RTI Research 調查更發現，有超過3成的美國消費者，因疫情首次在線上訂購食品雜貨，即使疫情消失，仍有超過5成的消費者表示會選擇繼續在線上訂購食品雜貨。

電子商務平台 Yotpo 則對



疫情期間，新加坡Grab公司的外送平台GrabFood訂單增加20%。

美國、英國及加拿大消費者進行調查，其中43.2%計畫增加網路購物頻率，31.7%已轉向線上購買。從這些調查數據中可發現，消費者依賴餐食外送模式，已養成習慣，未來也不會回復。

經濟部指出，今年初面臨新冠肺炎疫情延燒，民眾為防疫減少外食、外出消費，使餐飲業一片慘淡，1至2月餐飲業營業額的年增率只有0.5%，遠低於近5年同期的平均增幅4.6%。

但今年1至2月餐館業及飲料店業者，有外送或宅配者，營收仍維持正成長，年增5.2%；反之，「無」外送或宅配服務業者，今年前2個月營收年減幅度達8%，顯示外送或宅配服務，有助減緩疫情帶來的經濟衝擊。

勤業眾信指出，在疫情期間到回穩的過渡時期，即使需求不減反增，許多防疫措施也使消費者居家自炊比例增加，帶動冷凍食品、自動加熱以及即時食品產業鏈發展。而疫情帶來的「無接觸」需求，也會促進生鮮超市線上訂購，在家收貨的消費模式大幅成長，當

顧客習慣仰賴「線上銷售」和「無接觸外送服務」，即使疫情結束，這股外送浪潮也不會消退。

## 寡占市場 點燃競爭戰火

疫情雖是點燃外送商機的重要推手，但這只是讓外送風潮變得更加興盛，外送服務之所以能推動宅經濟，其實還有其他因素扮演關鍵角色。

事實上，比較凱度洞察與LifePoints在2019年7月與2020年3月進行的2波調查中就可發現，前兩大平台「foodpanda空腹熊貓」與「Uber Eats優食」在過去7、8個月間吸引了更多消費者，甚至已囊括了近9成的最常用者，不僅導致原為市場第三大的「honestbee誠實蜜蜂」於去年從台灣撤資，來自英國的「Deliveroo戶戶送」也在今年4月宣布將關閉台灣市場的業務，顯示外送服務的市場競爭激烈，並非所有業者都能雨露均霑。

凱度洞察客戶經理簡良芸指出，美食外送平台業者除大舉祭出免運費、促銷、與知名藝人合作增加廣告曝光外，

也陸續推出差異化服務，例如購物商城（販售生鮮、日用品）、訂閱制（購買平台方案可以享有免運或餐點折扣等優惠），其中拓點早、營業範圍廣、平台送餐速度快以及運費低等，都是前兩大平台能造就高市場滲透率的關鍵。

但外送平台一旦成為寡占市場，餐飲業者就未必能享受商機，因外送平台收取的費用逐漸成為餐飲業者的經營壓力，甚至超過採購食材與人事費，成為餐廳最大成本，尤其是Uber有意收購Grubhub，創造重量級外送平台，更有可能導致外送平台對餐飲業者予取予求。

據《紐約時報》報導，美國許多餐廳業者已公開表示，擔心很快就會無力反擊外

送平台業者的收費，Pierogi Mountain餐廳業者麥賈斯基（Matt Majesky）即表示，他先前沒注意Grubhub和Uber Eats的收費，導致平台收費使餐廳從收入打平變成赤字，餐廳最後被迫在4月底關閉。

隨著加入外送平台的餐飲業者愈來愈多，小型餐廳卻未必能從中獲利。因外送平台會將買得起廣告的連鎖餐廳置頂露出，連鎖餐廳也較能配合平台提供免運費促銷，此時無力支付平台業者相關費用的小型業者就難以插旗。

### 盤點企業體質 打造營運模式

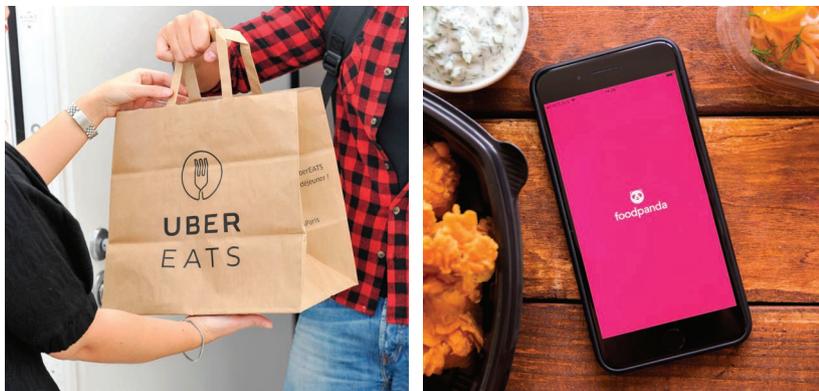
若要突破疫情阻力，加速線上通路布局，勤業眾信認為業者要先站在顧客角度，優

化銷售流程設計並提升購物體驗，才能對品牌價值及與消費者的互動基礎產生重大影響。

勤業眾信建議想要掌握外送商機的業者，要嘗試與更多第三方平台或物流合作，避免過於依賴單一的外送平台，甚至應設法建立自己能掌握的線上社群，如常利用網路直播或連線社群方式進行遠距販售。

此外，業者也應設法將既有的實體客群轉為線上流量，並讓品牌訊息觸及全網，建立自己能管控的購物線上平台，不僅可傳達議題、主打行銷活動導入流量，提升線上業績，也可彌補疫情時期實體人潮下降的衝擊。

要能掌握宅經濟商機，絕對不只是讓銷售商品或服務上網而已，而是要設法掌握資料驅動（Data Driven）技術的優勢，業者除了可透過線上集單，進行線上團購，掌握即時訂單與庫存量，還應設法統一出貨，藉此縮短出貨時間及降低物流成本。如零售超市推出線上訂購集體外送服務，實行「無接觸販售模式」，能滿足顧客減少接觸需求，增強更好的購物體驗。



想要掌握外送商機的業者，要嘗試與更多第三方平台或物流合作，避免過於依賴單一的外送平台，甚至應設法建立自己能掌握的線上社群。



新冠肺炎疫情延燒全球，大幅帶動消費者線上叫外送的習慣，也因此讓各餐飲業者無不利用各種平台插旗市場。

企業更要運用銷售結果統計，實行點到點（E2E）策略、落實即時庫存更新，利用數據偵測市場變化，即時掌握通路存貨狀況、預先補貨，並即時更新後端庫存，降低預期外的物流成本，優化外送菜單內容，主動推薦消費者較喜歡的產品，才能養成消費者使用習慣，促成高黏著度的客戶忠誠度。

因此，業者不能只注意新進客戶，還要不斷主動延攬舊客。勤業眾信指出，維繫舊客成本不僅是開發新客人的五分之一，且6成的新客來自熟客推薦，業者應多經營會員，提高舊客回購率，才能為宅經濟市場做好準備。

但最重要的措施，是要

重新檢視企業營運流程，宅經濟是必須兼具虛實通路營運比重的新營運模式，還要與重點上游供應商維持良好且有效率的互動關係。如生鮮食品雜貨外送平台Instacart，就與食品通路共同制訂品項最高購買上限，確保供貨，並給予履行訂單更多彈性，如到貨前顧客可取消訂單，平台也要新增缺貨與取消訂單通知，幫助食品通路提高對訂單的掌握，也加大供應商運作彈性。

由於新冠肺炎疫情隨時可能復燃，業者須盤點現有資源，為接下來的1~2年，制訂完整營運持續計畫，並確保第一線員工能貫徹企業政策，確保企業做的努力能被消費者看見，維繫顧客信任。■

中國輸出入銀行  
The Export-Import Bank of the Republic of China

# 攜手新南向 深耕創未來

融資及保證 轉融資 輸出保險

總行專線

分行專線

總機：(02)2321-0511 高雄分行：(07)224-1921  
 授信：(02)2392-5235 臺南分行：(06)593-8999  
 輸出保險：(02)2394-8145 臺中分行：(04)2322-5756  
 轉融資：(02)2397-1505 新竹分行：(03)658-8903

泰國曼谷代表人辦事處

+66-2-286-2896 +66-2-286-1038

強化貿易金融 協助對外貿易

www.eximbank.com.tw



廣告



創意5招 正面能量啟動消費力

## 疫後重生的快樂行銷

在令人悶悶不樂的大環境下，讓人快樂的產品必定相當討喜，但如何運用快樂行銷刺激銷售？看可口可樂如何傳遞正面思想，找回消費者心中的愛？美國紳士牌（PLANTERS）花生先生可愛的故事如何打動人心？冰冷的BOSE耳機如何透過好故事賦予產品快樂感受？

◎撰文／許惠捷 圖片提供／Shutterstock

**全**球疫情至今尚未終結，歐洲許多國家仍受限於居家隔離的禁令，面對這樣特殊的時刻，5月壽星們都要失望了，特別是孩子們，只好錯過期待了一整年的慶生派對，一張張嘟起嘴的小臉，令人感到

不捨。

法國漢堡王希望讓這群孩子們開心一點，決定送出500個免費派對，外送食物、蛋糕、禮物、生日卡片及派對裝飾到生日的孩子們家裡，獲得生日派對的父母，要拍下孩子和生

日蛋糕的合照，上傳到社群媒體並標註（Hashtag）漢堡王。活動一發布，不到24小時，就收到2,000位孩子的父母報名，漢堡王又加碼100位壽星，一共送出600個免費派對，撫慰孩子們的心靈，溫馨的舉動成功贏

得小孩和父母們的好評。

## 看見顧客渴望 快樂消費來臨

在現代社會中，消費的動機不僅只是為了滿足日常生活需求，背後往往是人性追求快樂的渴望，這種快樂也和追求幸福感、溫馨、興奮、愉悅的感受有關，特別是在經歷一場長達百日的重大疫情後，人們會比過去任何一段時間更渴望快樂、幽默與社交連結。行銷人應趁此機會推出能提高顧客正面情緒的行銷活動，相信能得到不錯的效果。

本文將透過全球精彩案例分享快樂行銷的策略，看品牌如何刺激消費者獲得正面感受？如何運用訴求快樂、希望的感覺，影響消費者的消費決策？並透過快樂行銷，強化消費者對品牌的認同及好感度，使品牌自然成為消費者首選。

### 第一招》

#### 正面的主張 可口可樂喚醒愛

「為了所有抗疫英雄，為了想要在一起的人、為了朋友、為了家人、為了鄰居、為了渴望分享的人、為了小孩、為了長者……。」可口可樂在5

月初推出新廣告，利用可口可樂的瓶身做各種變化，例如把大瓶可樂和小瓶可樂放一起，營造出一家人的溫馨感，也利用紅色瓶蓋、拉環、瓶身上的印刷等元素，排出象徵在防疫期間，為了彼此安全而努力工作的人們，簡單的設計傳遞出可口可樂希望喚醒大家心中那份愛的感受。

另一支廣告則是名為「相信人的理由」，廣告一開頭是一群婦人在超市搶購衛生紙囤貨的自私行為，接著對比一群無私奉獻的抗疫醫療人員，以及願意保持社交距離保護彼此的人們，短短1分鐘讓人們重新發現愛，廣告傳遞的感動不言而喻。

可口可樂在防疫期間完全停止任何行銷活動，但到了疫情尾聲，開始推出各種喚起人性正面力量的廣告，希望當大家渴望慶祝時，第一時間就想起可口可樂。

可口可樂透過廣告，將幸福快樂的感受與品牌連結，期待當消費者打開瓶蓋喝下可樂時，能從心底浮現幸福快樂的感受，並主動將這份幸福分享給朋友、家人、鄰居，刺激大

眾購買動機。

### 第二招》

#### 動人的故事 花生先生復活了

許多品牌將自身擬人化，成為有個性的角色，吸引消費者目光，讓消費者投入情感。例如美國紳士牌（PLANTERS）花生的代表性人物就是頭戴黑色紳士帽，手拿拐杖的「花生先生」（Mr. Peanut），但是在2019年年底的一支名叫「公路旅行」（Road Trip）的廣告中，花生先生遭遇一場車禍，為拯救人類而犧牲喪命。不過，死去的花生先生就這樣消失了嗎？

今年紳士牌花生推出廣告續集「致敬」（Tribute），鏡頭一開始出現花生先生的墓碑，在告別式上，一位牧師慷慨激昂的讚揚花生先生偉大的



紳士牌花生的經典人物花生先生具幽默且快樂的角色形象，消費者十分買單。

善行，牧師說：「各位不要傷心，花生先生將永遠和我們同在。」許多到場致敬的朋友們更加激動痛哭，其中一位朋友的眼淚正巧滴在埋葬花生先生的土堆前，突然天上一道聖光灑下，土堆冒出了新芽，而且瞬間長大，當葉片張開時，中間出現了一個花生寶寶，在場的朋友各個眼睛睜大，奇蹟出現，「花生先生回來了！」

紳士牌花生先生復活的故事，讓原本憂鬱難過的粉絲們重新振奮起來，就像粉絲們的朋友回來了。粉絲們可以在社群網站上追蹤花生先生成長的過程，看他如何把各種不同的堅果集合在一起，此外，因為花生先生可愛的樣子，深受粉絲歡迎，品牌就以花生先生印製成各種商品，例如運動衣、嬰兒連身帽T和帽子等，引發粉絲的購物熱潮。

在各國疫情未停的特殊時刻，許多人面臨生離死別，像這樣從絕望中誕生奇蹟的故事，特別能打動人心。加上花生先生逗趣討喜的樣子，更容易引發消費者快樂的正面情緒，於是連結到吃花生是一件愉快的享受。

### 第三招》 嶄新的視角 BOSE向吵鬧鄰居致敬

「我親愛的鄰居，一整天總是聽著同一首歌，不斷循環播放；親愛的鄰居，總是在清晨6點就開始練習手風琴；親愛的鄰居，總以為自己非常會唱歌；親愛的鄰居，總在半夜吸地板，發出轟轟的吸塵器聲；親愛的鄰居，在家看戰爭電影，把環繞音響開到最大……，但我想對我親愛的鄰居說，我很高興聽見你們的聲音，代表你們很好。」

這是BOSE為「無線消噪耳機」推出的廣告，結尾的話令人會心一笑。一般人對鄰居製造噪音的反應，通常都是感到厭惡、生氣，但BOSE卻在疫情發生的特殊情境下，提出新的視角，因為面對疫病，健康

是我們共同的願望，所以應該慶幸鄰居吵鬧，代表他們活得很健康。至於噪音的問題，就交給BOSE無線消噪耳機，戴上耳機就能享受一個人的寧靜，不必再為惱人的噪音生氣。

BOSE運用轉念的方法為消費者帶來快樂和舒服的感受，正是實踐BOSE希望透過產品，帶給消費者愉快的體驗。這樣的方式有助品牌凸顯自身特色，讓消費者感覺品牌有想法、有溫度，能吸引到一群認同品牌理念的同好，以此打進消費者的生活。

### 第四招》 美好的想像 喚起旅行渴望

疫情對各國旅遊業帶來巨大衝擊，如南非開普敦（Cape Town）主要經濟來源來自旅遊業，許多商店、中小企業都受



BOSE運用轉念的方式，希望透過產品，帶給消費者愉快的體驗。

到影響，但開普敦旅遊局並不氣餒，推出「我們值得等待」的網路行銷活動，希望吸引全世界的人們，當旅遊活動重新開放時，開普敦會成為旅行者的首選。

開普敦旅遊局以「遠距戀愛」為主題，設計一系列充滿開普敦人文特色、地方風情、歷史故事的數位明信片及影片，透過社群媒體持續分享開普敦美好的城市風光，有海洋、慶典、美酒，讓遠在他方的潛在遊客對開普敦產生美好想像，醞釀出想探索城市的渴望。即使在疫情期間，開普敦也不忘與全世界溝通聯繫，持續讓遊客對開普敦有所期待。

#### 第五招 鼓勵社群參與 種下購買動機

在疫情期間，美國花卉品牌1-800-Flowers發起名為「連結社群」的線上社群活動，任何人都可以透過平台Wisdo分享自身遭遇的困境、孤單焦慮的心情等，而任何人也都可以平台上給予回應，讓人們在網路上彼此交流、獲得精神上的支持。這個社群在母親節當天公布，免費開放6個月，可以透過手機、平板、電腦使用。



母親節通常是鮮花銷售最大的節日，但在疫情期間，品牌僅單純鼓勵人們透過平台對話、交流，和銷售鮮花無關，但根據美國市調公司Lucid調查，美國83%的消費者表示，品牌在疫情期間的表現，會影響疫情解除後，消費者是否購買該品牌產品的意願，1-800-Flowers鼓勵社群交流的做法，有助於建立消費者對品牌的好感度，因此，當生活恢復正常，消費者表示更願意購買鮮花送給許久未見的朋友或家人。

#### 創意源源不絕 讓快樂連結品牌

成功的快樂行銷，必須

有源源不斷的創意，讓消費者感受到不一樣的世界，但任何快樂行銷，還是要回歸到「品牌」本身，例如可口可樂長期都是以分享快樂為溝通策略，訴求打開可口可樂瓶蓋就是一件快樂的享受；美國紳士牌花生則是創造生動的故事，運用花生先生樂觀快樂的形象，鼓舞消費者的正向情緒。

行銷人面臨的挑戰是，創造好的快樂行銷，必須細心感受消費者想要的「快樂」是什麼，同時讓快樂的感受和品牌形象緊密連結。上半年沉悶的氣氛，帶來追求快樂的潛在需求，隨著社會活動逐步回歸正常軌道，善用快樂行銷，將會是一波重要的商機。■

全齡的貼心陪伴

# 老人 vs. 兒童 讓童年與暮年一樣完滿

AI人工智慧的興起，使得機器人設計更往前跨一步，不但外型更輕巧，功能上也與感測器、雲端運算、無線通訊、物聯網互相連結，不但能在日常生活成為孩子與銀髮族的最佳友伴，還能積極發揮教育、保全、照護、陪伴等功能！

◎撰文／李俊明 圖片提供／AKA Intelligence、Intuition Robotics



**Musio**

要成為孩童麻吉的社交機器人

由美國加州團隊開發的「Musio」，造型如同太空玩偶，本體才800多公克，可像玩具一樣拎著到處走。除可藉眼睛變化表達情緒，也能進行語言教學，因此在日本被積極推廣至校園與家庭，成為兒童學習外語的教具。

「Musio」不只能教英文，還能「學習」跟「分享」，成為使用者的生活伴侶。它非常靈活，常常主動提出問題，與人親近。使用者可跟它說話、玩耍，它也會在互動中傾聽、紀錄，透過深度學習，不僅理解對話意義，還能模擬真人，在學習中變得愈來愈懂你。

使用者除可問它英文單字怎麼拼？它也會主動提醒你幾點鐘跟人約，還會親切問候你吃飯沒？今天心情如何？當你感覺情緒低落，「Musio」不僅會表示同情，還會



Musio除了有可愛外表，更兼具學習與分享功能，會在互動過程中傾聽、記錄使用者的狀況，或給予有趣回覆。

不按牌理出牌，發出放屁怪聲逗人一笑，甚至出其不意說個冷笑話、或祭出「腦筋急轉彎」讓你童心大發！倘若將它與周邊電子產品連結，還能透過聲控操作掃地機器人、檯燈等裝置。

它的配件設計也很巧妙，如同「Musio」麻吉的小海豚「Sophy」，配備有LED感測器與藍芽，除可點觸食物圖片餵食「Musio」，還能搭配特製圖畫故事書，在掃描頁面後陪伴兒童進行閱讀與學習。如果另外購買飛天小艇，套上「Musio」後就能讓它四處趴趴走，增加更多互動可能性！





ElliQ的造型並沒有類似人類的形態，卻極具設計感。



**ElliQ**

善體人意的銀髮陪伴機器人

雖然同樣屬於機器人，也強調人工智慧帶來的互動特長，以色列團隊Intuition Robotics研發的ElliQ，卻走向完全不同的設計取向，不但外觀刻意不走擬人化，且特地鎖定人口光譜的另一端——獨居銀髮族。

細看ElliQ外型，你會發現它由2個部分組成，除觸控螢幕外，還有類似檯燈的小機器人，雖然它特意不模仿人類形態，但檯燈會隨問答靈活擺動、發光，也能透過鏡頭辨識臉部表情。

它跟同樣能一問一答的智慧音箱不一樣，並非預先以程式將機器人設定在某種性格，而是能透過嘗試與認知學習，產生人性化的溫度。打個比方，它在一開始接觸使用者時，會試著隨機播些音樂，進而從使用者的反應中，慢慢找出偏好的音樂類型，並逐漸發展出「因人而異」的貼心互動。

這款機器人既是針對銀髮族開發，功能上就更鎖定「善體人意」。它的深度學習功能，可觀



ElliQ造型類似檯燈，當你開口問問題，檯燈就會隨著問答擺動、發光，更可透過鏡頭辨識使用者的臉部表情、感知情緒。

測長者的起床、入眠、外出、服藥等生活模式，適度刺激長者做出回應，比方如果偵測到老人家久坐不動，就會建議他們起來走走。

如果ElliQ察覺到長輩情緒低落或需要陪伴，還會幫忙透過通訊軟體主動聯繫親友；也能將人工智能收集到的資訊，分享給不在身邊的家人，讓老人的健康與起居隨時有人關心！

這款機器人在推出後，持續投入與銀髮族相處的實測，不斷增強功能，因此不僅獲得日本豐田研究機構（Toyota Research Institute）投資，就連韓國三星旗下的Samsung NEXT也頗為看好，提供創投資金進一步開發這款智能產品。■