

P.4 2020年美中對抗的夢遊者

貿易

TRADE MAGAZINE

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

雜誌



No. 353
2020年11月



IEAT年度重磅報告

2020 智慧貿易大調查

定價：99元



4 717702 096328



《貿易雜誌》電子書

預見兩大風險、兩大契機
美中台三角新局下的四大觀察

用建築說城市的故事 解構城市美學
姚仁喜暢談建築藝術與生活

封面故事 Cover Story

IEAT年度重磅報告 智慧貿易 2020大調查



08



14



20

10年前金融海嘯，一直到如今美中貿易戰、疫情等導致貿易版圖重新洗牌，國際局勢的變化多端，讓「數位化」勢在必行。為檢視貿易業的數位化進程與發展，台北市進出口商業同業公會發表《建構貿易商大戰略—台灣邁向智慧貿易之路研究》，本期封面故事援引報告精彩內容，及成功案例分享，帶讀者一窺「智慧貿易」的未來樣貌。

總論篇

- 08 帶領台灣邁向智慧貿易之路
數位利器 開啟貿易新成長曲線

策略篇

- 14 人才、資源、法規拚到位
突破逆境 貿易業數位化程度調查

案例篇

- 20 台北貿易、科音國際
全力數位化 翻出貿易新未來

CONTENTS

編輯室報告 Editor's Report

1 以數位化之路 開啟新成長曲線

名家專欄 Column

4 2020年美中對抗的夢遊者

國際視窗 News Digest

6 上半年海運停擺 下半年市場進入10年最好光景

特別企劃 Special Report

美中台三角新局下的四大觀察

26 預見兩大風險、兩大契機

企業實戰錄 Enterprise

以台灣茶戰勝外國敵手

32 農林發揚台灣茶文化 以創新思維經營茶業

名人講堂 Celebrity Talk

用建築說城市的故事 解構城市美學

36 姚仁喜暢談建築藝術與生活

跨境電商 E-commerce

《IEAT關鍵報告4》

40 進入跨境電商數據搜密：汽機車零配件

進口最前線 Import Frontline

專訪 義大利經濟貿易文化推廣辦事處貿易組夸特洛奇主任

44 提升「義大利製」知名度 拓展台義貿易領域範疇

寰宇聚焦 Global Focus

提升企業實力之必要

46 「逆全球化」聲浪起 貿易戰略再晉級

產業趨勢 Industry Trend

半導體市場版圖位移之亂

50 美國制裁中芯國際 重擊中國大陸半導體市場

領導心法 Leadership

志存高遠 闊步人生

54 與未來豪賭的魄力 孫正義的軟銀神話

MBA學堂 MBA Class

品牌驅動內在需求 產生真正影響力

58 顧客要什麼？ 感動行銷贏得顧客心

貿易線上 IEAT Online

第19屆第3次會員代表大會暨榮耀70會員頒獎典禮

62 在台深耕 晉升世界典範

新北電商學院

64 接軌電商 開課帶領企業開創新模式

2020年國際酒類產品貿易推廣會 行銷再創新

66 專業品酒盛會 助酒商突破疫情困境

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、林簡文瑩

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、許資旻

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

※更正啟事：本刊352期10月號「特別企劃」單元，文中「台灣吉豚屋股份有限公司」應為「台灣吉豚屋餐飲股份有限公司」，特此更正。



32



36

數位利器

開啟貿易商新成長曲線

帶領台灣邁向智慧貿易之路



過去10年全球經貿詭譎多變，台灣貿易商不乏推動數位轉型者，不過也有數位化腳步較慢者，持續摸索數位化方向。由台北市進出口商業同業公會對此提出的「建構貿易商大戰略——台灣邁向智慧貿易之路」計畫，精準描繪出台灣貿易商數位化的發展樣貌，對政府與企業提出建言與建議，期能加速台灣貿易商邁向智慧之路。

◎撰文／劉麗惠 攝影／賴建宏

自2009年發生金融海嘯、全球經貿受嚴重衝擊以來，自此10多年來經濟黑天鵝紛飛，接續發生的歐債風暴、英國脫歐等，而後在全球區域整合如火如荼展開之際，卻又因2018年美中貿易戰開打，全球經貿變革更加劇烈，一路延燒至2020年的貿易戰不僅導致貿易保護主義興起，美中二元分立的G2

時代儼然來臨，卻又爆發新型冠狀病毒（COVID-19）疫情大流行，各國封城、鎖國，急凍實體經貿活動，種種挑戰無不嚴峻考驗著貿易商的經營模式。

所幸，在這經貿詭譎多變的10多年中，恰逢資訊科技以飛快的速度往前推進，舉凡行動雲端、物聯網（IoT）、大數據分析、人工智慧（AI）等前瞻科



由台北市進出口商業同業公會主持的「建構貿易商大戰略—台灣邁向智慧貿易之路」計畫，希望能凝聚台灣貿易商的數位化動能。

技，正逐漸深入人們生活，懂得善用科技推動數位轉型的企業，因此建立更好的營運體質，在變革中穩住經營腳步。

IEAT啟動調查 指引貿易商邁向智慧化

顯然，數位科技已成為企業穩定站上全球經貿舞台的關鍵利器，尤其疫情肆虐全球，限制人們活動往來與實體活動的舉辦，更加速企業必須採用數位科技加以因應。

看著台商面臨長年接踵而來的挑戰，台北市進出口商業同業公會（IEAT）為掌握台灣貿易產業推動數位

化的現況，協助更多貿易商利用數位化推動來提升競爭力，特別啟動「建構貿易商大戰略—台灣邁向智慧貿易之路」研究計畫，並委由調查機構CRIF中華徵信所透過量化與深度訪談研究，統整出貿易業現況與疫情影響，並歸納分析台灣貿易商數位化進程，指引貿易商邁向智慧化發展，也為業者尋找新型態經營方針。

歷經數月的調查與訪談，IEAT在2020年9月28日的「建構貿易商大戰略—台灣邁向智慧貿易之路」論壇上發表此份研究報告，並由CRIF中華徵信所首次具體提出「貿易業數位化4.0」的研

究結果。論壇現場，台北市進出口商業同業公會副理事長涂如肯指出，過去10年全球經貿版圖加速重整，產業數位化需求因應而生，這次公會啟動調查並舉辦論壇活動，就是希望為台灣貿易商描繪出邁向智慧化的發展藍圖，作為啟發貿易商推動數位轉型的方針，以及政府未來推動經貿政策的參考。

涂如肯相信，透過此份研究的內容與結論，以及論壇活動中貿易化程度相當高的案例分享，可為貿易商帶來推動數位化的啟發，讓業者在後疫情時代實體經貿活動限縮下，仍可利用數位能力拓展全球事業，在未來10年開展出一條嶄新的經營之路。

經濟部國際貿易局主任秘書戴婉蓉指出，過去幾十年來台北市進出口公會走在趨勢前端，與國際貿易局合作協助

台商提升全球競爭力，如今因美中貿易戰、疫情來襲等各種挑戰，貿易商經營須做出改變，才能因應經貿型態的加速轉變，而這次公會發表的「建構貿易商大戰略—台灣邁向智慧貿易之路」計畫，剛好可作為貿易商尋找改變方向的依據。

「今日『數據』猶如企業不可或缺的『石油』，如何透過數據作為有用的資訊，讓企業在拓銷全球時找到潛力市場，是企業可否維持競爭力的關鍵。」戴婉蓉進一步指出，善用數據有賴數位化的推動，但台灣大型企業的數位化能力較強，中小企業這方面能力相對不足，由於台灣企業高達97%屬於中小型企業，因此催化中小企業推動數位轉型，對經濟與產業的發展至關重要。

台灣貿易數位化發展 早就悄悄啟動

台北市進出口商業同業公會秘書長黃文榮接著發表引言指出，2018年美中貿易戰開打以來，美中互相祭出報復性關稅，開啟全球經貿新一輪變革，當時世界貿易組織（WTO）的《2018年世界貿易報告》就以「數位科技如何改變全球商務」為主題，論述數位技術將為世界經貿帶來的機遇與挑戰。該報告明白提到，AI、區塊鏈、雲端科技、數據分析等科技將徹底改變跨境交易模式，人們要重新定義傳統國際貿易的認知，



台北市進出口商業同業公會副理事長涂如肯表示，透過此份研究，可讓貿易商帶來推動數位化的啟發，未來開展出嶄新的經營路線。

因此各國政府在軟硬體設備基礎建設的推動，以及法令的鬆綁，都要儘早做出因應措施。

黃文榮進一步指出，當全球企業面臨數位化挑戰，台灣並沒有置身事外，從智慧政府、智慧製造、智慧家庭、智慧醫療等陸續如火如荼展開，然而，台灣是全球第十六大進出口貿易國，在數位化推動上卻從沒有人提過「數位貿易」一詞。

對此，IEAT嘗試對「數位貿易」提出定義：即凡從事貿易行為的各相關方，如政府機構、公協會、民間企業與學術界等，他們在推動貿易業務時採取數位化、數位優化與數位轉型。

以政府為例，貿易局運用大數據協助業者分析海外市場，並且為協助台灣企業加強出口拓銷，因應疫情推出振興輔導如「強化數位貿易及電子商務服務」，並透過「數位貿易輔導方案」及「數位貿易學苑」等來協助企業，這些都屬於國家「數位貿易」的一環。

又或者，台北市進出口商業同業公會自2017年成立跨境電商辦公室，即協助企業以跨境電商拓展全球市場，幫助業者成為智慧貿易商，也是實踐數位貿易的具體作為。對企業來說，數位貿易指的是在企業各營運流程上導入各種資訊科技，藉以達到數位優化，或透過數位創新推動營運模式改變的數位轉型，進而開啟企業經營的第二成長曲線。



台北市進出口商業同業公會此次發表的智慧貿易調查，借重產官學之力，希望推進貿易業者數位轉型之路。

全球經濟面貌改變 加速數位化發展

從過去國內產官學研各界作為來看，台灣早在2018年前就走在數位貿易之路上。因此當美中貿易戰在2019年持續惡化，而且戰線一路從科技延燒到經濟與政治，「去中化」全球供應鏈重組啟動，加深貿易業者推動數位化的必要性，台灣累積的科技基礎，也能全面協助企業數位化轉型，發展為智慧貿易。

尤其2020年疫情蔓延全球，遠距上班、視訊會議等科技工具更加必要，數位化成為企業贏戰全球的必要武器。根據資誠《新冠肺炎疫情財務長調查》（PwC's COVID-19 CFO Pulse Survey）指出，82%跨國企業因疫情而減少資本支出，卻只有11%企業推遲或取消對數位轉型的投資，可見數位轉型並未因疫情而放緩。資誠智能風險管理諮詢公司董事長許林舜曾表示，新型冠



台北市進出口商業同業公會秘書長黃文榮認為，全球面臨數位化挑戰，台灣並沒有置身事外，此份報告更定義了何謂「數位貿易」。

狀病毒疫情對企業運作模式，一開始雖然產生危機，卻也加速催化許多企業數位轉型，企業關注焦點應從短期營運復原，聚焦於搶占成功先機。

CRIF中華徵信所計畫執行人總編輯劉任指出，儘管全球經貿變動劇烈對貿易商經營帶來衝擊，但是隨著第五代行動通訊（5G）加速在全球各國開通服務，低延遲、高寬頻的5G將使更多智慧應用更加可行，5G將為人類的社會、文化、經濟貿易、教育與生活型態，帶來很大的改變，其中貿易活動更將因此展

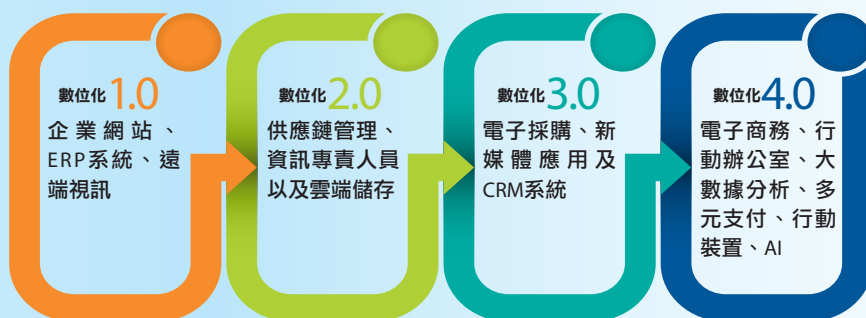
現截然不同的面貌，預期會有愈來愈多智慧貿易商崛起，於此之際，5G以外數位科技也都將扮演關鍵角色。

進一步解析「建構貿易商大戰略—台灣邁向智慧貿易之路」研究，劉任首先對「智慧貿易」數位化1.0至4.0下了一個定義。他表示，這份研究報告整理出15項資訊技術，包括企業網站、ERP系統、遠端視訊、供應鏈管理、資訊專責人員、雲端儲存、電子採購、新媒體應用、CRM系統、行動辦公室、電子商務、大數據分析、多元支付、行動裝置、AI等，並由低而高定義出數位化1.0到4.0。

綜觀來看，面對美中爭霸戰的持續延燒，疫情仍看不到盡頭，兩大經濟黑天鵝盤旋不去、南海與中東邊緣政治局勢不穩的緊張局勢，持續為貿易商的全球經營帶來嚴峻考驗。值此時刻，公會希望能在未來打造「貿易數位化輔導團」，協助台灣貿易業儘速朝向「數位化4.0」邁進，藉此開啟新成長曲線，成為台灣經濟成長的重要支柱。■

「智慧貿易」 數位化1.0至4.0

本報告以15項資訊技術，包括：企業網站、ERP系統、遠端視訊、供應鏈管理、資訊專責人員、雲端儲存、電子採購、新媒體應用、CRM系統等。由低而高定義出數位化1.0到4.0，進一步評估台灣貿易商數位化進程。



Wonderful 6 感微醺 心旅行

寧靜身六感 · 療癒心旅行

2020.10.01~2021.03.31



【冬日六感微醺-3D2N住房專案】

| 假日恆春風情月琴演奏 |

- 海景蜜月套房 NT\$11,999+10%/每人
- 海畔蜜月套房 NT\$14,999+10%/每人
- 海景尊爵家庭套房-四人同行 NT\$11,499+10%/每人

內含自然醒早午餐Brunch*兩次、全日飲品(內含夜間冬季特調微醺飲品或雞尾酒)/
午間輕食*兩天、晚餐法式粵餐*兩次、海陸活動(2選1)*兩次、
加贈每房冬季五行精油滾珠瓶1瓶(價值NT\$750) 四人家庭房型加贈2瓶

* 墾丁民謠演出時段將依飯店實際公告演出時辰為準。

* 2020專案適用日期:平日定義:週日至週五;假日(週六)每晚每房加價NT\$2000+10%;

大假日(連續假日暨前夕)每晚每房加價NT\$3000+10%;

春節期間(2021年2/10~2/15)每晚每房加價NT\$5000+10%

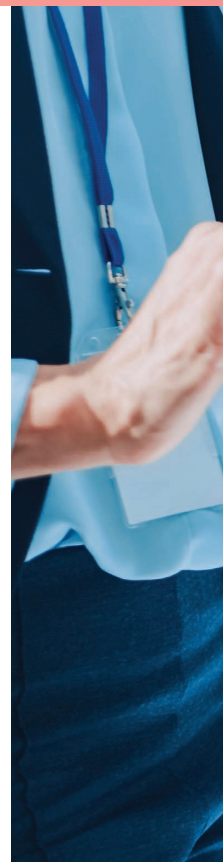
* 假日&連續假期定義:2020年10/9~10/10、12/31、2021/1/1~1/2及2021年飯店公告之連續假日暨前夕。



突破逆境

貿易業數位化程度調查

人才、資源、法規拚到位



疫情之下，「數位化」成為全球眾所矚目的發展重心，貿易業也不例外。本次報告檢視台灣貿易業的數位化現況後發現，台灣有「5低」情況必須改善，其中涵蓋人才、資源以及政府法規等，需產官學併進。

◎撰文／劉任 攝影／賴建宏 圖片提供／Shutterstock

根 據台北市進出口商業同業公會（IEAT）發布的《建構貿易商大戰略—台灣邁向智慧貿易之路研究》指出，台灣貿易業的數位化程度劃分為1.0~4.0，有52.5%的貿易商位於數位化2.0（成長期）至數位化3.0（深化期）的程度，顯示數位化已漸成為貿易商重視的轉型策略。不過值得注意的是，達

到數位化4.0（智慧化萌芽期）的貿易商僅占17.4%，顯示僅有少數貿易商能跟隨數位化科技應用腳步。但令人憂心的則是，仍然有30.1%的貿易商停留在數位化1.0的程度，顯示其數位化程度偏低，不利於現今貿易業科技化營運型態。本調查研究並提供貿易業智慧化四大路徑為：1.解決貿易業數位化落差；



在疫情的催化下，「數位化」勢在必行，不論將科技導入於行銷、生產、行政經營等層面，都將成為決勝時代的關鍵。

2.創造貿易業數位化環境；3.打造B2B電商環境；4.智慧化捷徑三箭（雲端應用、機器人學習、大數據運用）。

本次研究由公會委託專業機構中華徵信所（CRIF）進行調查研究，目前貿易業正面對六大挑戰，包括美中貿易戰延燒、美國主導去中國化全球供應鏈重組、長期三角貿易模式改變、5G改變貿易模式、數位貿易快速崛起，以及新型冠狀病毒（COVID-19）擴散全球影響跨國交易。其中，前3者是不可控的客觀環境，後3者屬於運用數位化轉型可控的主觀改變，但是政府政策長期關注在製造業，較缺乏貿易業相關研究，這

也是IEAT首次邀請專業調查機構針對台灣貿易業所做的數位化程度調查的重要原因。

數位化布局 3類業者須加速

該調查研究進一步分析，發現數位化1.0貿易商中有56.2%為小型貿易商，相對在數位化4.0的貿易商中有74.3%為大型貿易商，顯見大型貿易與小型貿易商在數位化程度上的落差。

另外，若比較大中小型貿易商各自在數位化1.0至數位化4.0的程度，會發現大型貿易商中有25.9%已達數位化4.0，若加計數位化3.0則達到62.7%的

調查方法及定義簡要說明

- 1.本調查對象以台北市進出口商業同業公會會員為主，其他全國進出口業者為輔，實際受訪對象為企業進出口相關部門主管、專責人員或熟悉進出口事務之高階主管為主。
- 2.本次調查共回收402份有效問卷。
- 3.以15項新興技術（如下表）針對受訪企業導入比率，以4分位法進行數位化1.0~4.0定義。

四分位	新興技術類型		
數位化1.0 (後25%業者)	企業網站 71.7%	ERP 42.5%	遠端視訊 31.0%
數位化2.0 (25%~50%業者)	資訊專責人員或部門 14.2%→60.4%	供應商管理系統 22.1%→63.7%	電子採購系統 12.4%→37.4%
數位化3.0 (50%~75%業者)	CRM 17.6%→44.0%	雲端儲存系統 42.9%→65.6%	各式新媒體 35.2%→52.0%
數位化4.0 (前25%業者)	大數據 28.8%→64.4%	行動辦公室 28.0%→61.6%	電子商務銷售 29.6%→75.3%
4.0以上 (因業態不同，可能不全 然適用之技術)	多元支付 前25%業者僅49.3%導入	行動APP 前25%業者僅37.0%導入	人工智慧 前25%業者僅26.0%導入

符合條件（且有導入任一相對應分類之新興技術別）				
新興科技導入數量	≤4	5~6	7~9	≥10
	數位化1.0	數位化2.0	數位化3.0	數位化4.0

占比，相對數位化程度高；中型貿易商則在數位化2.0及3.0合計占比也接近60%；小型貿易商中則有52.3%仍位於數位化1.0程度，凸顯出小型貿易商和中小型貿易商在數位化程度上的落差，不過，也有8.5%的小型貿易商已達數位化4.0的程度，屬於超前部署的情況。

再聚焦於「專業貿易商」與「複合式貿易商」。專業貿易商指台灣無工業局登記的工廠，僅以進出口買賣（含代理經銷）為主要業務的貿易商；複合式貿易商則非以進出口為主要業務，而以製造生產或其他業務為主要業務，但公司設有貿易部門，為自有產品或原料零組件進出口買賣的貿易商。

比較兩者在數位化1.0至4.0的情形，專業貿易商位於數位化1.0的占比為36.4%，高於複合式貿易商（25.6%）多達10個百分點之多，而數位化4.0的占比僅14.9%則低於複合式貿易商18.3%。主因複合式貿易因多屬於製造商兼貿易商，因配合生產自動化，因此數位化程度高於專業貿易商。

進一步比較專業貿易商中，大中小型貿易商在數位化1.0至4.0的占比，則會發現專業大型貿易商在數位3.0及數位4.0的合計占比仍達60%的水準，顯示大型貿易商無論是專業貿易或複合式貿易商，在高數位化程度上並沒有顯著差異；但中小型貿易商在數位化1.0的則占

比都超過55%，仍呈現與複合式貿易商在數位化程度上的明顯差異。這也說明中小型專業貿易商更關注其在數位化落差的問題。

對此，台北市進出口商業同業公會指出，有3類業者最需要加速數位轉型。第一類型是大型貿易商中有15.4%仍為數位化1.0程度，這些大型貿易商屬於有能力數位化轉型，但卻漠視數位化的重要性；第二類型是小型貿易商中有52.3%仍位於數位化1.0程度，尤其是小型專業貿易商中更有58.1%屬於數位化1.0，這些小型貿易商可能對數位化缺乏基本概念，屬於想要數位化但完全找不到途徑的貿易商；第三類型則是達到數位化3.0貿易商，屬於應當有能力進一步深化至4.0，但尚沒有繼續深化動作的貿易商。

數位化轉型「5低」情況待改善

目前台灣貿易商數位化轉型該研究結果顯示，貿易商在數位化轉型的5低，分別是：電商應用程度低、公司已開始擬定未來相關數據分析與加值之策略比重低、公司多數部門已熟悉數位化目標與方向，並主動尋找發展機會程度低、提升內部管理程度低，以及導入技術滿意程度低。

此外，研究也特別針對較小型貿易商（資本額≤1,000萬元）的貿易商進行分析，仍發現在較小型貿易商族群中，



CRIF中華徵信所計畫執行人劉任總編輯於論壇發表本次報告內容，指出我國貿易商數位轉型在電商應用、數據分析、導入技術滿意程度等現況。

逾半數貿易商的數位化程度為數位化1.0，與整體小型貿易商的數位化程度相當，僅7.7%達數位化4.0程度、低於整體小型貿易商的8.5%，顯示較小型貿易商在數位化程度中，仍因資金、資源及資訊不對稱情況下處於弱勢。

台北市進出口商業同業公會對此分析，較小型貿易商在數位化轉型中有4個目標不明確，分別是：營運數據分析與加值狀態不明確、數位化的目標與方向不明確、必須導入的資訊技術不明確、未來要強化哪些數位化能力不明確。此外，平台認知度也較低。

若小型貿易商想要突破數位化發展桎梏，在數位化轉型有六大需求，包括：政府補助、與合作夥伴在技術上接軌、媒合數位化技術廠商、教育／技能訓練服務、協助建構願景與發展策略、提升或強化對數位轉型重要性的認知。

疫情之下 數位化貿易商影響程度

根據本次抽樣調查顯示，今年因疫情肆虐，86%的貿易商營運受影響。其中極具影響的業者占近3成（27.6%）、有造成影響則占28.4%，合計較有影響的貿易商就占了56%之多。

分析數位化1.0至數位化4.0受疫情影響的程度，會發現數位化1.0的貿易商受影響程度最大，數位化4.0的貿易商受影響程度最小，顯示出數位化程度愈高的貿易商、影響愈小。

疫情之下，貿易商在數位化意識提升程度方面，也以數位化3.0及4.0的貿易商提升程度較高，數位化1.0及數位化2.0的貿易商在數位化意識的提升上警覺性遠不如前2者。至於本次抽樣調查中，貿易商自行評估未來貿易業最需要強化的前五大數位化能力依序分別為：

1.加強網路頻寬、雲端儲存空間與資安



加強公司人員遠端視訊能力、添購遠端視訊軟體等數位化能力，是許多貿易商自認需加強的數位能力。

限制；2.加強公司人員遠端視訊能力；3.提升ERP作業流程、績效管理策核系統數位化；4.投注資源於虛擬或電商通路；5.添購遠端視訊軟體，這與貿易商智慧化的走向將形成關聯。

不過值得注意的是，本次抽樣調查貿易商對於未來5年與近5年的營收表現估計差異上，僅26.1%認為營收會再提升，高達近4成（38.8%）貿易商認為營收持平，22.6%認為會衰退，有12.4%無法估評及無法作答。此結果顯示出，未來5年貿易商對營運評估相當保守。若再就未來5年營收預估表現與疫情影響程度來看，營收表現較好貿易商對未來展望較樂觀，對外在突發因素衝擊也較有抵抗力，對營收的衝擊相對其他數位化較低的業者來得小。顯見提升數位化程度對未來5年的營運具關鍵影響力。

迎戰智慧 業者、政府造局

依據本次調查研究結果，台北市進出口商業同業公會對貿易業數位化及智慧化提出相關建議。

給貿易業者的建議

一、認識數位化的5個重要性

- 1.找到投入數位化驅動力的重要性。
- 2.找到最切合實際的數位化項目的重要性。
- 3.建立數位文化的重要性。
- 4.認知數位經濟未來性的重要性。
- 5.數位貿易前瞻部署的重要性。

二、跨入數位轉型的5個起手式

1. 建構小型私有雲與利用公有雲。
2. 大數據的小型建庫及場域運用。
3. 建立（供應商端與客戶端的）順向與逆向數位服務。
4. 從機器人學習開始進入AI領域。
5. 利用數位化建立數位商業模式。

給政府的建議

一、補助獎勵部分

提供專款專用的輔導補貼，給予專屬貿易商數位化軟硬體建置的設備獎勵（含專建置屬資訊部門及IT人員）。

1. 大規模數位化基礎及進階開課，每一次進階申請補貼金額都會提高。
2. 成立「貿易業數位化輔導顧問團」。
3. 針對貿易商數位化檢定團，篩選特定規模以上的貿易商，進行輔導，選出種子貿易商分梯次進行北中南數位化巡迴說明。

二、法令鬆綁及政策落實

1. 零售業多元化支付法規鬆綁。
2. 關貿網路、AEO優質企業。

三、資源整合

1. 提供政府數位資源整合運用：財團法人產業智庫數位化及智慧化技術落地民間貿易商的即時性。
2. 盤點及統合政府財團法人產業研究智庫的技術，提供單一申請窗口。
3. 系統商媒合。

四、數位平台部分

1. 建構中小企業貿易商數位化及智慧



調查建議政府可考慮成立「貿易業數位化輔導顧問團」，並提供專款專用的輔導補貼以及數位化課程訓練，進一步提升貿易商數位化的程度。

化入門公版系統。

2. 數位商機媒合。
3. 黑名單共享平台。

五、培育數位人才

1. 儘速在大專院校培育智慧化人才。
2. 中小型貿易商數位人才以及跨業人才的媒合。

台北市進出口商業同業公會指出，政府政策是有所選擇的。不同優先目標就有不同政策，若要提升貿易商數位化普及化，即須提供免費課程及診斷，給予提出計畫者人員投入檢核者補貼；想要優化有能力的貿易商，應予以補助獎勵；想要針對前沿型貿易商實現智慧化，則應提供政策工具，並進一步鬆綁法令；想要數位貿易布局領先國際，則必須媒合智庫與大型業者實驗結盟合作。然而以上仍待智庫更進一步深入評估，才能針對各面向所需，形成最佳數位發展政策。■

全力數位化

翻出貿易新未來

台北貿易、科音國際

在「建構貿易商大戰略—台灣邁向智慧貿易之路調查報告」造訪的30家貿易商中，許多業者已展現高度數位化能力，包括旗下有眾多事業體的「台北貿易」，以及用數位轉型翻轉營運的「科音國際」，都是貿易業數位化的佼佼者，其成功推動數位化的經驗值得作為其他貿易商的借鏡。

◎撰文／劉麗惠 攝影／賴建宏 圖片提供／台北貿易公司、創哈特

因應數位化趨勢，國內許多貿易公司紛紛加強推動數位轉型，其中許多都透過數位化能力的打造，提升營運能力、建立永續經營的能量。例如台北貿易早就推動各種數位化策略，實現擴大產品線、擴大客戶群、建立管理數位化的智慧營運機制，達到數位優化以提升競爭力；另外，科音國際在面臨經

營困頓時，透過數位科技打造產線自動化並投入產品創新，再以跨境電商把產品銷售到全世界，同樣展現出數位轉型對貿易商帶來的幫助。

台北貿易》

數位之路聚焦三大方向

台北貿易成立於1958年，歷經一甲



因應數位化趨勢，科音國際（左）、台北貿易（右）紛紛藉重數位轉型，成功迎向新時代，並建立永續經營的能量。

子的經營，關係企業包括匯豐汽車、台灣愛知儀錶、沛柏實業、台灣花王、台灣美津濃以及國住橡膠等，經營產業涵蓋各種領域。

「隨著經營範疇的持續擴大，數位化營運對台北貿易變得至關重要。」台北貿易公司董事長林宏銘指出，關係企業中，與日商合資成立的台灣愛知儀錶、台灣美津濃、台灣花王、國住橡膠等在日本母廠的協助下，內部控管數位化程度很高。另外，匯豐汽車客戶多達700萬，擁有龐大的數據資料庫，同樣高度仰賴數位科技的導入，從eMentor到Ucare系統的導入，都使匯豐汽車可

提供最好的客戶服務。

談起台北貿易的數位化推進過程，林宏銘直接用「筆路藍縷」4個字形容。「作為一家老牌傳統貿易商，再投入創新時，並不容易獲得政府創新技術或稅金補貼的協助。」林宏銘有感而發地說，儘管外在資源幫助有限，但數位化已是必然趨勢，公司每年仍挪出資金推動數位化相關建置，包括產品線升級、利用跨境電商從B2B走向B2C、經營管理走向全面數位化等三大方向，都讓台北貿易能夠面對未來的挑戰。

方向1：產品線升級

首先在產品線升級方面，儘管台北

貿易是傳統貿易商，早期以進出口鋼鐵、化學品、食品貿易為主，但只要預測到數位化需求，就會及早布局、投入資源，藉此維持創新營運模式，這也讓台北貿易從傳統貿易商不斷轉型發展出更多產品線與經營模式。

例如，早在台灣愛知儀錶成立之前，於1992年率先提出「泛用微電腦瓦斯表」，具地震發生時自動關閉偵測功能，又或者依循自動化趨勢，台北貿易從傳統引擎式推高機朝向垂直連續搬運機等產業邁進，並提供客戶自動揀貨系統、自動倉儲等服務，將產品線升級到2.0。如自動倉儲系統可利用遠端診斷工具，為客戶的自動化倉庫提供遠端診斷服務。如今，迎合5G趨勢，台北貿易也

將進一步將旗下自動化設備或裝置再升級為可支援5G的IoT產品。

方向2：利用電商從B2B邁向B2C

打造面向B2B的自動化方案與IoT產品後，台北貿易決定進一步利用跨境電商在線上銷售商品，從零開始跨足B2C領域。

林宏銘坦承，7、8年前開始經營跨境電商，但因未掌握金流、匯差與各種線上交易的重點，一開始以失敗收場，卻仍堅持走下去，後來成立沛柏實業（PEBIO），聚焦B2C、綠色貿易，引進各種純天然及抗敏的產品，進而打開B2C市場商機，也漸漸獲得市場的好評，並進一步將公司B2C領域全權交予年輕一代的員工來掌控。

方向3：建立數位化管理機制

從B2B走向B2C，台北貿易旗下多個事業體，經營的業務各不相同，因此營運上愈來愈仰賴數位化管理。「管理數位化必須從內部著手，」對於數位化管理，林宏銘一再強調，企業內部不先建立數位化思維，外部有再多的數位資源都推動不了，因此企業領導者必須把數位思維內化成DNA，然後在公司內部推動數位化的終身學習機制，並且積極鼓勵員工到外面進修、吸收各種數位科技知識。

綜觀台北貿易的數位推動之路，從產品創新到營運模式創新，再到企業管理的數位化，都一直早在數位潮流之



台北貿易公司董事長林宏銘指出，透過產品線升級、利用跨境電商從B2B走向B2C、經營管理走向全面數位化等三大方向，大幅提升公司競爭力。

上，展望未來，林宏銘認為，隨著人工智慧與大數據時代來臨，台北貿易也已善用科技收集各種數據，讓未來該公司不管是針對客戶關係管理、新零售模式分析、庫存管理與訂單預測等，都能有更聰明的掌握，智慧迎向新未來。

《科音國際》用數位化翻轉營運

不同於台北貿易不斷擴大事業體，以數位化多元產品線、強化行銷力與服務力，科音國際則是在前身樂蘭股份有限公司（前諧和工業公司）面臨代工低利窘境之際，利用數位化推動創新貿易並走向品牌經營之路，蛻變重生。

科音國際總經理邵威中指出，諧和工業創立於1975年，主要從事電子樂器音響類產品的製造與出口，1986年與日本Roland合資，更名為樂蘭股份有限公司，正式幫客人在台灣代工生產電子樂器的相關產品。

然而2009年金融海嘯衝擊之下，客戶將大部分新訂單轉移往中國大陸代工，公司面臨必須削減利潤來與中國大陸報價競爭的困境。但最後在邵威中的數位轉型戰略推動之下，成功再造企業新生命。

從產線數位化到跨境電商銷售

談起數位化之路，邵威中記得，為推動產線數位化來完善工廠管理與提高生產效率，他以資工電子科系出身背景學習寫App，以iPad替代價格很高的工



台北貿易從零開始跨足B2C綠色貿易領域，引進各種純天然及抗敏產品，旗下沛柏實業引進以Pipper為品牌名的鳳梨酵素洗碗精，在電商平台與官網上熱銷。

業電腦，成功建置一套可讀取條碼與進行影像辨識的智慧產品履歷管理系統。

推動產業數位化、穩住經營腳步後，邵威中接著又想：「也許……我也可以開發新產品。」就這樣，他化想法為行動，與團隊開發出混音器Mixer，並於2015年成立自有品牌「創哈特maker hart」，跑遍中國大陸、日本、美國、德國、馬來西亞等國家參加展覽、尋找代理商，投入大筆行銷資金得到的卻是「太貴、規格不符」等評價。

「實體通路走不出去，就換一條路走。」邵威中說，當時面對沒有人願意幫忙賣產品的情況，最後決定自己賣，於是鎖定流行音樂主流市場美國，利用Amazon設置英文版品牌銷售官方網站，同時尋找DRS電商顧問服務公司的協助，成功將產品賣出去，在2016年10月到2017年2月間，銷售額攀升6



（左）科音國際總經理邵威中表示，藉由推動產業數位化、經營跨境電商等數位化轉型策略，成功再造企業新生。（右）科音國際總經理邵威中與團隊開發出混音器Mixer，並於2015年成立自有品牌「創哈特maker hart」。

倍，甚至現在已轉由公司內部自行操作Amazon的13個國家平台，成功將產品拓銷到歐美、中東、日本及亞洲地區共30多個國家。

成功賣出商品後，邵威中更藉由官網訪客流量統計表，進一步思考：「到底誰買了產品？用在哪裡？」邵威中笑著說，意外發現除了在樂器與音響的應用外，有更多客戶將混音器與手機、電腦等3C產品整合，做與樂器毫不相關的應用。「為什麼被經銷商酸到不行的商品，竟然可以賣出去？」在成功經營品牌之後，邵威中在思索這個問題時發現，經銷商能判斷可以賣出去的產品，但這並不等於消費者真正想要的產品。

邵威中坦承，在銷售品牌商品的過程中曾收到許多客訴，但這對品牌經營

不是壞事，因為這是客戶正在告訴你：

「商機在哪裡？」只要積極面對、調整商品，進而提升產品力，就可找到更大商機。從科音國際的數位轉型之路，可以發現，以官網經營跨境電商，直接面對消費者，讓科音國際從中挖掘到更大的商機，再搭配製造端的數位化配合，科音國際成功翻轉營運，成功打造出可拓銷全球市場的MIT混音器品牌。

不論是跨足各行業的台北貿易，或以電商經營新品牌的科音國際，都以數位化找到新經營模式，同時也透過後續的銷售、服務回饋等，感受到數位化帶來的市場優勢與經營改善，透過這兩起案例，證明了數位化邁向智慧化的勢在必行，貿易商若想要緊抓商機，切莫錯過這班行駛快速的數位化先鋒列車。■



台灣農林致力發揚台灣茶文化，近年透過多元發展加深國人喝茶風氣。

以台灣茶戰勝外國敵手

農林發揚台灣茶文化 以創新思維經營茶業

自1899年茶葉事業拓展開始，台灣農林就與茶葉有著密不可分的關係。歷經低價進口茶葉的衝擊等諸多挑戰，台灣農林依然屹立不搖，透過多元發展與創新企劃，現已成為台灣唯一自擁茶園及茶廠的上市茶葉公司。

◎撰文／陳玉鳳 攝影／賴建宏

「**重**振台灣茶業的往日輝煌」，這是台灣農林總經理林金燕念茲在茲的期望，她是從基層開始做起的台灣農林人，對於茶葉有著深深的感

情，「我想讓更多人知道台灣茶葉的好！」她說。

台灣農林的前身，是成立於1899年日治時期的「三井合名株式會社」，於120年前

開始在台拓展大型機械化製茶廠，並墾殖大面積茶園。1920年代，北台灣紅茶園孕育出的「日東紅茶」享譽全球，奠定台茶地位；1930年代，日月潭

紅茶以「台灣香」為名在倫敦拍賣會上名列四大紅茶，連歐美人士也為之傾倒。

經濟轉型 台灣茶陷困局

台灣農林於日治時代結束後成立，初期屬於國營企業，當時除轄管大面積茶園外，也是外銷創匯的主力企業。1950年代，在土地改革下農業興盛，堪稱台茶的黃金時代，有「南糖北茶」之美譽，值此時期，台灣農林管轄的茶園達數千公頃規模，當時的人工工資及生產成本皆低，茶葉外銷為國家賺取外匯，茶葉視同黑金，是當時政府認定的經濟主要競爭力之一。

然而，隨著台灣逐步以工業取代農業為經濟主體後，加上匯率競爭變動，茶葉外銷量逐年下滑，台灣茶葉遂由外銷導向轉為內銷導向。隨後台灣內銷市場也被外國進口茶大舉攻陷，台灣1年進口茶葉約3萬公噸。

「相較於越南等國家的便宜人工，台灣的人工成本很高，台灣茶葉的價格實在是拚不過。」林金燕不無感慨地說，即便台灣手搖茶及瓶裝茶

的市場規模驚人，但在商家考量成本、多採取進口茶葉的現實下，台灣茶葉仍節節敗退，將市場拱手讓人。

導入自動化 降低生產成本

「人工成本拚不過，我們即導入機器和自動化，」林金燕相當自豪自家公司在屏東建立的老埤農場，這是台灣最大的商業用茶基地，「2021年上半年全面量產後，1年約可產出3,000公噸茶葉，成本應該可以壓到每公斤200元之下，加上台灣茶葉的號召力，我們相信足以和進口茶葉一拚。」

台灣農林的屏東老埤農場有效利用低海拔平坦土地，選

擇栽種平地優良茶樹，同時進行新品種研發、新式灌溉系統（以色列滴灌法）、機械式茶樹撫育採收系統、自動化製茶工廠等農業技術投入，且長期培養技術人員及引進應用生物技術，藉以提升產值。透過這處基地的開發建置，台灣農林希望能供應台灣市場各類安全茶葉，提升國人喝茶的品質。

一方面導入機械化和自動化，生產兼具品質和價格競爭力的商用茶；另一方面，休閒據點茶廠則持續生產高端有機自然農法的手採茶，以此為吸引遊客的亮點。台灣農林近年陸續拓展休閒產業版圖，各處休閒茶園所呈現的文化之美及優雅氣質，往往讓人眼睛一亮



台灣農林擁有大片茶園與茶廠，自日治時期創立至今走過無數年頭，十分了解台灣茶的優勢，希望透過觀光方式帶動台灣茶的能見度。



（左）在行銷包裝之下，台灣農林的每一個商品都十分吸睛，風範絲毫不遜於國外進口茶。

（右）台灣農林總經理林金燕希望能透過技術人員、科技等投入，提升國人喝茶品質，在休閒茶廠則持續生產高端有機手採茶。

且流連忘返。

農業六級化 拓展休閒茶園

今年受疫情影響，台灣觀光業上半年苦不堪言，但令人驚訝的是，台灣農林的幾處休閒茶園卻依然不見虧損，甚至經營十餘年的三峽熊空茶園，在2020年首度開始賺錢，「應該是我們的茶園位在空氣乾淨的大自然裡，成為大家在疫情下出遊散心的首選。」林金燕謙虛地說。

其實，親自走訪台灣農林的休閒茶園，可以了解吸引遊客的並非僅是新鮮空氣和自然美景，還有參觀舊茶廠引發的

思古幽情及美學享受。

不只是老茶廠，台灣農林於2019年開始營運的「鹿篙咖啡莊園」，在短期內就成為爆紅景點。

設計優雅簡潔的咖啡廳坐落在山丘之頂，放眼四周是咖啡樹和翠綠茶園，舉目遠眺是蓊鬱山林，在藍天映襯下美不勝收。此處莊園提供100%台灣在地咖啡豆，自栽、自製、自銷，一貫化作業皆是由莊園完成，是一座兼具咖啡園巡禮與提供休閒的複合式咖啡莊園。

朝休閒產業發展，是台灣農林積極推動「農業產業六級化」的具體行動。「農業產業六級化」，這是林金燕帶領台

灣農林產業轉型的三大主軸之一，另2項為「提升資產價值」、「強化技術能力」。針對轉型休閒產業，台灣農林從2003年就開始布局，當年成立有機茶苗試驗區，成為台灣第一家有機驗證的阿薩姆茶園後，台灣農林每年有計畫性地以自然農法，逐一復耕台灣北、中、南區自擁茶園。2008年自擁「日月老茶廠」及「熊空茶園」開始營運，逐步轉型茶廠兼具休閒事業。

隨著國人對於休閒樂活場所的需求與日俱增，2013年「大寮茶文化館」加入營運，能讓旅人親身體驗DIY製茶的「銅鑼茶廠」也整建完成，其

中「大寮茶文化館」更是新北市首座茶產業文化館。2014年大溪老茶廠修繕3年重新展現風華，以生活美學及茶學教育為主題，2015年獲經濟部觀光工廠認證及遠東建築「舊屋改造」首獎。2015年則著手興建鹿篙休閒咖啡園，並於2019年開始營運。

提升資產價值 創造加值

針對台灣農林長期發展的另兩大主軸：「強化技術能力」及「提升資產價值」，在林金燕的帶領下，近年也是繳出許多成果。在「強化技術能力」方面，開拓構建屏東老埤

智慧化茶園是重要成績之一；在「提升資產價值」方面，林金燕主導開發三義工商綜合區、銅鑼工商綜合區、銅鑼住宅區、專案閒置土地發展等。

「台灣農林從創立到現在，累積了不少的土地資源，同時也累積了很多的包袱負擔，在經營思維上，必須善用資源及減少負擔。」林金燕繼續說明：「對投資者來說，必須提供長期創收的基礎及未來潛力，土地開發利用即是在現有資源上提供加值的途徑之一，近年來我們處理部分閒置土地，賺得的資金轉入具有租賃價值的資產，創造收益。」

做好每一細節 提高消費認同度

展望未來，台灣農林的長期發展主軸不變，「不過我們相信，沒有最好、只有更好。」林金燕說，在提升資產價值上，台灣農林追求質的提升；在農業加工技術上，則以領先產業為目標；在6級產業化的發展上，繼續追求提高消費者的認同度，「台灣農林會繼續努力，以獲得投資大眾及消費者的青睞。」林金燕說。

時代在變，環境也在變，如何與台灣這塊土地更緊密地連結，一直是台灣農林努力的目標。

林金燕強調，「在這個什麼都標榜乾淨、天然的年代裡，台灣農林唯有將對土地的摯熱情愛，融入傳承百年來的製茶工藝，用心意忠實呈現茶葉的原味感動，才能讓守護不易的台灣在地茶香，可以被重新認識與發揚。」

為達到發揚台灣茶葉之美的目標，從茶樹耕種到自銷通路，台灣農林始終堅守著一貫作業的品質理念，「我們會用心將每個細節做到最好。」林金燕說。■

PROFILE

台灣農林 小檔案

- 成立時間：1899年
- 董事長：吳清源
- 總經理：林金燕
- 員工人數：約325人
- 資本額：約新台幣79億元
- 營業額：今年1~9月累計約新台幣2.3億元
- 主要營業項目：茶葉、食品、休閒產業、土地開發利用、不動產租賃業務、國際貿易進出口
- 營運據點：台北南港總部、北區分公司&熊空茶廠、復興茶廠、苗栗分公司&三義製茶廠、南投分公司&魚池茶廠、屏東分公司&老埤農場
- 休閒產業：鹿篙咖啡莊園、大溪老茶廠、大寮茶文館、熊空休閒農場、銅鑼茶廠、日月老茶廠。



台灣農林總經理 林金燕



用建築說城市的故事 解構城市美學

姚仁喜暢談建築藝術與生活

將帥會日前舉行年度大會，邀請當代建築大師姚仁喜擔任本次主講人，分享許多不同風格的經典作品，暢談人與建築空間和自然環境之間的對話。

◎撰文／張煥鵬 攝影／賴建宏 圖片來源／農禪寺、Shutterstock

原本應於3月份舉行的將帥會例會，因新冠肺炎疫情而延宕多時。隨著國內疫情趨緩、防疫解封，將帥會於9月18日舉行今年首場例會，特邀「姚仁喜 | 大元建築工場」創始人姚仁喜擔任主講人，針對建築設計與心靈、自然之間的

對話，進行深層的探討。

「堂」與「奧」 貼切表達建築與空間

姚仁喜從事建築設計工作超過40年，曾獲台灣內政部第三屆「傑出建築師」規劃設計貢獻獎、第十一屆國家文藝獎

建築類得主、加州大學柏克萊分校環境設計學院「傑出校友獎」以及美國建築師協會頒給他的「榮譽院士」Hon. FAIA等多項榮譽。

他的設計建案遍及大中華地區，在美國、歐洲及南亞亦可見其作品。重要的代表作品

包括：蘭陽博物館、台灣高鐵新竹站、故宮南院、法鼓山農禪寺、臺北藝術中心等。

「我始終認為，要用言語解釋建築，是一件困難的事情。」暢談建築前，姚仁喜先分享了「堂奧」2字。一棟建築物，打開門看見的空間即為「堂」，就是所謂的廳堂；堂後看不見的空間稱為「奧」，是屋子的角落深處。堂，是明顯、實質可見的，奧則屬於無形、隱晦的。姚仁喜表示，從事建築工作多年之後，才漸漸了解「堂奧」的意思，因為這2個字涵蓋的正是建築的「可掌握」與「不可掌握」，以及隱晦與明顯的建築重要思維。

地域、自然、文化與建築的內在關聯

姚仁喜指出，從事建築設計的過程中，建築師需要深入了解不同的地域性特色，或是自然、歷史、哲學，甚至是心靈信仰等各種層面。

他在講座中分享多件作品，例如農禪寺水月道場以混凝土灌鑲空字建構而成的經文牆，隨著自然光影變化，詮釋出聖嚴法師所想的「空中花、

水中月」現代禪宗建築樣貌。又或是以濃墨、飛白、渲染3種書法技法轉換於建築中的故宮南院；像一盞並蒂蓮盛開於水面的烏鎮劇院；採用幾何三角形融入單面山地景特色的蘭陽博物館等，這些坐落在不同地區的作品，均有各自的地域性特色，以及貫穿其中的人文、歷史與信仰等元素。

「2014年，我到浙江烏鎮旅遊時，叫了一艘烏篷船前往烏鎮劇院。船夫看我一直盯著劇院瞧，於是花了10分鐘為我解說劇院。他提到了並蒂蓮的設計構想，還有許多我從未聽過的創作想法。抵達劇院之後，我和船夫道謝，感謝他為我做的說明。自始至終，他

都不知道我就是劇院的設計者。」姚仁喜說，那一天非常地開心，因為自己創造的建築空間讓別人得到了共鳴，就算對方理解的並非自己的理念。

「記得，水月道場剛完工時，農禪寺的2位師姊向我道謝，說建築蓋得很棒，臉上滿是淚水。我也曾經在蘭陽博物館看見一對老夫妻正在排隊買票，一邊等候一邊對著建築物指指點點，互相討論；又有一次，我剛走出蘇州的新光天地時，在商場門口差點撞上2個衝著跑進門的小女生，她們開口的第一句話就問：誠品書店的大樓梯在哪裡？」姚仁喜分享著這些年來，他的建築與人之間的連結，看見有人產生共鳴



姚仁喜的作品總是能與人、周遭環境產生共鳴。圖為農禪寺經文牆一隅。



姚仁喜分享其建築作品與人之間的連結，若能讓人產生共鳴與強烈情感，對建築師而言最有趣且感動的一件事。

或某種強烈的情感，對於建築師而言，就是一件非常有趣且值得感動的事。

誠實面對自我

「無為」而「無不為」

「姚仁喜說，從事建築創作是非常孤獨的一件事，過程中還必須誠實面對自我。他分享一句老子的名言「為學日益，為道日損，損之又損，以至於無為，無為而無不為。」姚仁喜以老子這句話描述自己嚮往的創作狀態，而他所理解的「無為」，就是去除在創作過程中，內心的執著和各種艱難。姚仁喜認為，只要達到無為的境界，自然就會創作出各種作品，這些年來，他就是以

「直觀」做為設計重要要件，順應自然，直接掌握空間與環境的狀況，而不是去分析。

「同樣敘述一朵花的詩，東西方詩人的心境卻大不相同。」姚仁喜提起60年代日本有名的禪宗大師鈴木大拙，曾在一次演講中比較日本詩人松尾芭蕉和英國詩人丁尼生（Alfred Tennyson）的詩句。松尾芭蕉的詩寫道：「當我細細看，啊，一朵薺花開在籬牆邊。」丁尼生的詩寫道：「牆縫裡的花啊，我從裂縫中將你採出，連根整株握在手中。小花，倘若我能完全地了解你，從根到花，我也必能知道，上帝是什麼？人類是什麼？」

姚仁喜很喜歡藉由松尾芭

蕉和丁尼生的詩作為例子，對比東西方藝術創作的差異性。他認為，禪宗詩人松尾芭蕉是以直觀訴說，後者則是透過分析與探索，但是丁尼生的分析過程卻把花拔下，花也死了。在講座進入尾聲之際，姚仁喜分享一段在課堂上老師告訴他的印度傳統智慧，為此次的演講畫下句點。

他認為：「人生有4個重點，第一點是Fun，無論做任何事情，一定要好玩；第二點是組織，第三點是規矩，因為有了組織以及規矩，才能把每一件事情都做好；第四點，同時也是最重要的一點，就是一切其實是幻相。如果不了解最後一點，所有的事情到最終都會變成負擔，這是在哈佛大學MBA課堂也學不到的印度古老智慧。」■



姚仁喜認為，只要達到無為的境界，自然就會創作出各種作品。圖為蘭陽博物館。

WWW

《I EAT 關鍵報告4》

汽機車零配件 進入跨境電商數據搜密：

由台北市進出口商業同業公會發布的《2020台灣商品在跨境電商市場的大數據研究》報告，揭露了台灣在汽車零配件、戶外運動用品、美妝用品、玩具禮品等四大優勢產業，在進入Amazon及eBay時，隱藏在數據中的細節，讓業者在進入跨境電商市場有更進一步的依循。

◎撰文／蔡順達 圖片提供／跨境電商辦公室

進入跨境電商的新外貿時代，台灣企業過去透過參展了解市場趨勢，或由進口商或經銷商反饋市場銷售訊息的模式，如今都將被電商平台所彙集的大數據所取代，不但具即時性，還能直接觀察到一手的消費者偏好。一項由台北市進出口商業同業公會發布的《2020台灣商品在跨境電商市場的大數據研究》報告，即揭露了台灣在汽車零配件、戶外

運動用品、美妝用品、玩具禮品等四大優勢產業進入Amazon及eBay的數據祕密，並提供進入市場的操作建議。而本文將摘要揭露其中的汽車零配件產業關鍵報告，帶讀者一窺跨境電商的數據奧秘。

eBay與Amazon 熱銷品項各有千秋

本項研究係委託秩宇股份有限公司運用大數據工具針對

表1 eBay Motor站點、Amazon平台熱搜關鍵字前10名

eBay Motor站點	排名	Amazon平台
Car 車	1	Car 車
LED 車燈	2	Pack 包 (單位)
Light 車燈	3	Water 水 (Water Filter) 濾水器
SUV 休旅車	4	Leather 皮革
Cover 覆蓋 (Seat Cover) 椅套	5	Filter 過濾器
Seat 座椅	6	Camco 汽車配件品牌名
Universal 普遍的	7	Hose 軟管
Camera 相機	8	Microfiber 超細纖維
Truck 卡車	9	Bosch 知名汽車零配件大廠
Bulbs 車燈	10	Best 車燈

資料來源：Internet Retailer projections; November 2019

Amazon及eBay雙平台進行關鍵字分析及市場銷售推估，最後針對廠商做出操作建議。首先，在熱搜關鍵字方面，發現在eBay Motor站點與Amazon平台搜尋最高的前100名刊登，利用關鍵字了解其中的熱門品項，eBay Motors以「車燈」（Lighting）類型的產品為大宗，Amazon則偏向各大知名汽車零配件的品牌名為熱搜關鍵字，其前10名如表1。

eBay美、德、英、澳需求大不同

再利用關鍵字搜尋eBay在英國、德國、澳洲站點的市場銷售數據，發現eBay Motors是全球最大的線上汽機車零配件交易平台，每月在eBay平台搜尋汽車類別的訪客高達740萬人，根據eBay 2018年統計顯示，每2秒即售出1件汽機車零配件。其中，在eBay美國站熱銷品為車燈（Lighting）以及輪框（Wheel），2018年輪框產品銷量達28萬個，金額達2,300萬美元，詳見表2。

根據報告進一步數據比較

表2 eBay美國銷售市場調查

	總銷售額 (GMV)	貨售出數量 (Sold Item)	貨幣平均售價 (ASP)
Lighting 車燈	\$9,278,547	287,352	\$32.29
Mats 腳踏墊	\$15,591,094	259,654	\$60.05
Bumpers 保險桿	\$17,139,681	107,883	\$158.87
Stereo 音響	\$15,328,746	259,228	\$59.13
Carbon 碳纖維	\$15,024,357	270,787	\$55.48
Turbocharger 渦輪	\$15,613,046	91,437	\$170.75
Jumper 正負極線	\$2,078,757	65,073	\$31.94
Neon 霓虹	\$7,584,056	179,130	\$42.34
Wheel 輪框	\$23,204,881	281,551	\$82.42
Fender 葉子板	\$14,141,641	272,825	\$51.83
Vinyl 貼紙	\$3,988,873	295,510	\$13.50
Wing 尾翼	\$18,121,062	260,185	\$69.65
Air Filter 空氣過濾	\$6,986,400	276,278	\$25.29
Brake Pad 煞車盤	\$16,545,000	260,269	\$63.57
Compressor 壓縮機	\$23,944,373	258,567	\$92.60
Controller 控制器	\$16,610,400	269,230	\$61.70
Diffuser 擾流	\$7,520,566	70,065	\$107.34
Socket 插口	\$6,793,392	278,461	\$24.40
Radiator 引擎水箱	\$17,293,921	261,486	\$66.14
Visor 遮陽板	\$8,472,008	265,302	\$31.93

資料來源：Viewider, 2018/04/01-2019/04/30

指出，不同eBay站點呈現不同市場價格差異，其中德國站在渦輪（Turbocharger）相關產品的平均售價較美國站更高，相關廠商可在德國拓展第二站點；在英國站方面，也發現「碳纖維」（Carbon）相關產品的總銷售額較德國站更高，也成為相關廠商推展第二站點的首選；另外，在澳洲站，輪框（Wheel）產品的表現佳，

銷售數據及總銷售額（GMV）僅次於美國站，亦為相關廠商拓銷的重點市場。

Amazon以消耗品類為銷售大宗

在Amazon平台的汽機車零配件分類Best Seller Top 100刊登中，分析其關鍵字，推估其單月銷售數量與金額如下頁表3，最熱銷的產品為車用保養臘

(Wax)，若以銷售額觀察，擋風罩(Windshield)最高。

eBay重改裝配件

Amazon重保養用品

統整汽機車零配件在雙平台的熱銷品項得知，eBay相對Amazon販售的品項更具專業性，以車燈、保險桿、輪框等改裝零配件為主；Amazon熱門品項多以保養類用品為多，如車臘、擦拭布，或是雨刷等

消耗性產品為主，比較如表4。

汽配兼容表是刊登、曝光關鍵

在研究報告中特別提醒業者在進入雙平台的前期，應注意到產品因涉及多種車款及型號年份，在準備產品資料時，必須將汽配兼容表整理完善，詳述產品使用特性及差異，以提升平台搜尋排序，增加刊登的曝光；其次文案的刊登優化

更需標明產品商配型號及年份、組合或配送方式。

還有，許多汽機車零配件體積較大，若採單一door to door的寄送方式，在物流成本及帳號表現皆有影響，不僅造成售價提升，運送時間的長短也造成消費者購買產品的決定因素之一。因此，建議廠商可以進行海外倉發貨評估。

15個月、6階段為市場進入標準期程

至於，對新進入市場的企業該如何布局與操作，研究報告也提供完整、清晰的雙平台優化操作時程圖。

根據受委託研究單位秩宇的建議，企業從建置到擴張市場一般要歷經近15個月、6個運營階段。

1.前期建置（第1～2個月）：主要在於克服物流與金流的設定，並且要一邊籌劃推廣產品、一邊培養內部操作人才。此外，在進入電商平台前，也要充份收集各跨境電商平台資訊，了解產品在平台上的競爭熱度、銷售價格區間是

表3 Amazon各站點銷售市場調查比較分析

	Est. Sale大數據推算銷售數量	Est. Revenue大數據推算銷售額	Average Price平均售價
Wax 蠟	1,645	\$41,604	\$23.11
Engine 引擎	131	\$142,951	\$262.45
Nozzle 噴嘴	768	\$34,235	\$29.36
Regulator 調節器	258	\$77,612	\$67.83
Stabilizer 平衡器	386	\$27,587	\$138.66
Water Filter 鱗水過濾器	693	50,831	\$32.89
Hose 軟管	1,850	79,937	\$26.37
Wiper 雨窗刷	1,304	84,069	\$13.62
Cabin Air Filter 空氣過濾板	1,215	59,460	\$14.60
Windshield 擋風玻璃	1,479	204,009	\$85.78

資料來源：eBay: Viewwider、Amazon: Jungle Socout；2019/04/01-2019/04/30

表4 雙平台汽機車及其零配件產品性質比較表

	eBay	Amazon
產品性質	汽車改裝零配件產品	Car Care等消耗性產品
熱銷品項	US: Vinyl / Lighting / Wheel UK: Vinyl / Lighting / Socket AU: Lighting / Wheel / Vinyl DE: Carbon / Jumper / Fender (改裝配件例如：貼紙／車燈／保險桿／輪框等)	US: Wax / Windshield / Wiper (汽車保養類車臘、消耗性零件：雨刷／擋風玻璃)

資料來源：Jungle Socout；2019/04/01-2019/04/30

否合理等。

2.刊登文案建置（第3～4個月）：汽機車零配件最重要部分為產品兼容表的完整性，及相關產品精準關鍵字及清晰的產品主圖，可利用Product Research搜尋引擎工具，整合目前線上賣家資訊，以利了解商品價格競爭力，並進行產品行銷規劃。

3.經營平台中期（第5～7個月）：刊登上架後，必須動態檢視帳號各項數據，包括搜尋流量數、刊登點擊數、銷售轉換率、客單價是否符合等相關數據，並進行相關必要的再優化。

4.產品刊登推廣（第8～10個月）：主要針對不同的產品進行推廣刊登規劃，如設定平台站內可使用的關鍵字廣告，以提升刊登及帳戶瀏覽量，也可搭配像eBay平台拍賣、調整降價、促銷廣告等，以刺激買氣、帶動商品循環。

5.維運並提升帳號（第11～12個月）：平台帳號及刊登評價機制是影響消費者購買的重要指標，當評分愈高，瀏



覽後購買率也相對提高，因此廠商應主動在消費者購買或使用後，邀請為廠商帳號或刊登留下回饋資訊。

6.擴張市場版圖（第13～15個月）：在進入跨境電商市場，並獲得操作經驗後，廠商可評估產品市場的利基，擴張不同平台或不同國家站點，以增加銷售渠道及市場範圍。

看數據、學SOP 調查報告開放索取

跨境電商在操作流程、產品表現思維大異於傳統的線下銷售模式，其市場商機的獲取與判斷也十分仰賴對平台數據掌握與持續優化，這絕對是一門具有經營門道，也十分燒腦

的貿易新模式。

除汽機車零配件業外，還有更多、更詳細的產業數據分析與操作建議，全部都收錄在《2020台灣商品在跨境電商市場的大數據研究》報告中，十分值得台灣外貿業者在挑戰電商市場時做為參考。■



欲獲取「2020台灣商品在跨境電商市場的大數據研究」專刊電子版，請掃描QR Code並留言索取。



專訪 義大利經濟貿易文化推廣辦事處貿易組夸特洛奇主任

提升「義大利製」知名度 拓展台義貿易領域範疇

義大利除美食、時尚、奢侈品聞名全球外，在機械、航太及綠色經濟等領域亦實力堅強。義大利辦事處致力推廣「義大利製」這個悠久優質品牌，希望讓更多人認識其多元優質產品與能量。

◎撰文／陳德怡 攝影／賴建宏 圖片提供／Shutterstock



義大利辦事處貿易組主任夸特洛奇主任（Director Dr. Paolo Quattrocchi）希望讓更多台灣企業看到義大利廠商在3F產業外的能量，進而開發出新合作機會與商機。

億歐元（義大利至台灣出口額為23億歐元，台灣至義大利出口額為18億歐元），而今年上半年台義貿易總額為19億歐元（義大利至台灣出口額為11億歐元，台灣至義大利出口額為8億歐元）；今年上半年台灣進口義大利商品的比例較去年同期增加2.16%，同期間台灣從世界各地的進口量增加了1.51%。

擴大宣傳義大利 在3F產業外的實力

夸特洛奇提到義大利外銷台灣的商品中，普遍台灣民眾較熟悉的是皮件、光學產品及消費品。這當中就包括義大利「3F」產品：食品（Food）、時尚（Fashion）與家具（Furniture）。耐人尋味的是，無論是產業或民眾，幾

「你們知道嗎？義大利是世界上最第三個發射衛星升空的國家，就排在美國與俄國後面。」義大利經濟貿易文化推廣辦事處貿易組夸特洛奇主任（Director Dr. Paolo Quattrocchi）分享令人驚訝的知識。夸特洛奇強調義大利除

眾所皆知的美食、美酒與時尚外，在很多領域也表現傑出，只可惜大家不熟悉，因此有很多潛在商機尚未開發。

去（2019）年至今年上半年，義大利對台灣的貿易不受新冠肺炎疫情影響，持續維持順差。去年雙方貿易總額達41

乎都不清楚義大利出口至台灣的三大主要領域其實是電子機械、非電子機械及醫藥產品。這些產品約占義大利對台灣出口額的45%。

夸特洛奇提到數月前即有一家義大利公司，來競標台灣核電廠除役工程案件，他發現台灣市場並不熟悉義國在綠色經濟發展方面的投入與成果。夸特洛奇舉了投資歐盟論壇為例，說明那是拓展義大利知名度、吸引外資的好機會。他希望能讓台灣廠商知道義大利在生物科技、汽車及ICT等領域亦能成為很有力的夥伴。

夸特洛奇再三強調義大利經濟貿易文化推廣辦事處就是台義廠商交流媒合的最佳平台，是兩國企業獲得對彼此產品、企業及市場等重要資訊的主要來源。他們不僅協助雙方接洽，也積極促成商訪交流及鼓勵企業參展。辦事處於7月底帶了7家義大利生技公司參與「2020亞洲生技大會」。去年在南港展覽館的商展上，義大利館是現場規模最大的展示館；今年則改以線上方式進行，共有7家義大利公司參加。辦事處也會邀請台商與投資人

到義大利參展，不過今年因全球疫情影響，幾乎所有的洽談與聯繫皆僅在線上進行。雖有很多科技設備讓雙方貿易交流不間斷，但夸特洛奇指出：

「線上往來的感覺還是跟能實際見面握到手不一樣」，希望國際間能盡快復航，讓大家洽商更順暢。

推廣正統「義大利製」品牌

「『義大利製』（Made in Italy）本身就是個品牌。我們應可列入世界前五大品牌，但大家對『義大利製』的真正意涵卻不熟悉。」夸特洛奇解釋，「義大利製」代表的是悠久的傳統及豐富文化底蘊。好的產品背後需要好的製造鏈與製程來支撐。簡單來說，「義大利製」這個品牌指的不僅是最後摸得到的成品，其背後還要有出色點子及高品質製程，才能做出優質產品。

夸特洛奇也提到目前市面上充斥著各種「名字聽起來像是、但其實並不是義大利製的商品」，消費者若不仔細讀商品標籤很可能被誤導。這種情況會對義商造成數十億歐元的損失，因此辦事處積極向民眾

深入認識義大利多元產業 開發新台義市場商機

TIP

01

善用最佳資訊窗口

辦事處是台義雙方企業進行市場開拓的媒合平台。

TIP

02

了解義商不同領域

義大利在綠色經濟、機械、ICT等領域皆具出色實力。

TIP

03

義製的傳統與品質

義大利製背後蘊藏悠遠歷史與傳統，並堅持商品品質。

宣導要多留意選購的是不是正港義大利產品；同時持續推廣「義大利製」這個優質品牌，希望能讓更多台灣企業看到義大利廠商在3F產業外的豐沛能量，開發出新合作商機。■



「義大利製」在國際上代表著優質品牌，能以此品牌攜手台企創造更多合作機會。



近年受貿易戰、疫情影響，全球化的「世界工廠」生產形式將產生改變，「逆全球化」戰略成為關鍵。

提升企業實力之必要

「逆全球化」聲浪起 貿易戰略再晉級

貿易戰、疫情兩大變數，導致全球化供應鏈風險逐一浮現，隨著保護主義、地緣政治衝突愈演愈烈，「逆全球化」觀點開始受到重視。但是逆全球化真的會取代全球化嗎？而這又會如何牽動全球貿易布局戰略？是值得探討的議題。

◎撰文／楊迺仁 圖片提供／Shutterstock、中央社

彼時90年代吹起的「全球化」（Globalization）風潮，透過減少或消除關稅、資金控制及各國對當地產業的補助等，大大降低國際貿易的障礙，以達到公平貿易的目標，也促成國際間的產業分

工，帶動發展中國家的出口貿易、經濟及就業成長。

但另一方面，全球化也歷經不少挑戰，許多新興經濟體都曾遭受資本市場衰退的重大打擊，即使曾被視為「經濟奇蹟」的東亞經濟體如韓國、泰

國、馬來西亞，也在1997年亞洲金融風暴中受到重創，就連歐美先進經濟體，也因2008年全球金融風暴及2010年歐債危機而蒙上陰影。

再加上已發展國家製造業「空心化」、中產階層萎縮和

貧富差距不斷加大等，讓全球化效應備受質疑，掀起「反全球化」（antiglobalization）浪潮，許多以民粹主義為訴求的政治主張浮上檯面，包括保護本土製造業、驅逐移民、針對特定國家掀起貿易戰等，甚至不少學者指出，各國因全球化導致的相互依賴及整合，已開始出現倒退事態，形成「逆全球化」（Deglobalization）的可能性大增。

疫情推進「逆全球化」現象

疫情的蔓延，為全球化浪潮帶來重重一擊。面對這場罕見的全球性公共衛生危機，全球多數經濟體無不採取邊境封鎖、區域隔離、商業停歇等應對措施，但這種各自封閉、自我停擺的狀態，也讓「逆全球化」和「保護主義」的聲勢更加高漲。

首先，疫情造成全球製造業在產業鏈和供應鏈出現斷層，顯現許多產業對全球供應鏈的過度依賴性，高度全球化的產業鏈其實脆弱不堪。香港中文大學商學院助理教授吳靖指出，相比於工業化早期，如今全球產品供應鏈日趨複雜

化、網路化，雖換來了生產效率和經濟效益，但也導致對風險的抵抗能力降低。

以iPhone為例，螢幕、攝影鏡頭的供應商在韓國、日本，組裝在中國大陸，股票上市在美國，商品在全球各地銷售，產業鏈上每個國家及背後資本方都可因此獲益。但只要有任何一個國家疫情爆發，導致交通阻斷、工人無法到廠上班、工廠被迫停工，iPhone的供應鏈就會中斷。

今年最早爆發疫情、並祭出「封城」策略的武漢市，在封城2週後，就讓現代汽車在韓國的工廠被迫停工。原因是武漢為中國大陸運輸中樞，卻因春節後返鄉交通受阻，導致現代汽車在青島的零部件供應商

復工人數不到15%，隔海相望的韓國車廠只好無奈停產。

「逆全球化」帶動再工業化

由於供應鏈受干擾，許多業者紛紛在本地尋找其他供應商，價錢雖高也在所不惜。歐美各國製造業也開始將部分海外生產線轉回本土，「外包回流」（re-shoring）演變成「再工業化」的趨勢已然成形。

「再工業化」指的是為重建工業而組織國家資源的經濟、社會和政治過程，而這波疫情導致的「逆全球化」現象，就可能引發「再工業化」趨勢。世邦魏理仕（CBRE Group）發現，台灣已有不少製造業者加速調整全球產線布局，將部分產能遷回台灣。



iPhone供應鏈散布全球，只要其中一個工廠因疫情無法動工，將影響整體供應鏈進程。

根據世邦魏理仕公布的「2020年上半年台灣工業地產市場報告」，2020上半年全台工業地產交易活動熱絡，總成交金額達396.2億元，其中工業土地交易占47%，較上年同期成長21%，占上半年不動產市場總交易金額（含土地、商用不動產）的21%。

進一步分析投資人布局，2020上半年自用型買方不畏疫情衝擊，積極搶進工業地產，上半年共投資近新台幣259億元購買工業土地、廠房及廠辦，占工業地產總交易額65%，其中以電腦及周邊設備業者最積極。如日揚科技以逾新台幣6.8億元購入台南樹谷園區9,600坪土地、萬海航運斥資新台幣22.29億元買下內湖近4,000坪廠辦，以及和碩斥資新台幣13億元買下桃園龜山區萬坪廠房等，都是不動產重要的指標交易案例。

世邦魏理仕台灣研究部主管李嘉珉表示，疫情下全球供應鏈重整態勢日漸明顯，上半年共27家台商獲准回台投資，多數業者選擇於現有廠區內擴產，亦有部分廠商新購入土地或廠房，以滿足營運需求。雖



政府提出相關政策措施，台灣已有不少業者加速調整全球布局，將部分產能遷回台灣。

然疫情2次爆發的隱憂居高不下，但在低利環境下，以電子業為首的自用型買方仍持續尋找適合的擴廠地點，預期將刺激更多台廠加碼投資台灣。

創新、資本是戰略新焦點

但其實歐美各國推動「再工業化」，不只是為復甦製造業等實體經濟，創造就業機會，更希望鞏固全球產業主導地位並永續發展，進而在全球貿易競爭中，尋求更有利的競爭基點。

尤其是擁有廣大內需市場與製造規模優勢的國家，更可能誘發相關創新與製造技術回流。如美國製造業的人力與物流成本雖高於中國大陸，卻

擁有較大市場消費力優勢，尤其如航太、化學、機械、醫藥設備、半導體、網路應用等產業，多半已藉由擴張投資規模、累積智慧財產權、培養高技術性人力及與顧客建立密切連結等方式，創造出全球性競爭優勢，是美國在貿易戰中的王牌，如中興通訊、華為、中芯半導體、騰訊微信因此成為制裁目標。

但要達到「再工業化」，本土創新能量是否足以影響製造回流，將是至要關鍵。然而因歐美多數廠商的製造布局，往往取決於財務報酬率，只將製造視為成本，而非企業營運的一環，導致許多製造外移的業者，缺乏將創新發明轉換為

高品質、且具價格競爭力商品的能力，進而無法將製造據點移回本土。

吳靖認為，未來產業鏈可能會變得愈來愈本地化、區域化，但仍會透過資本和技術進行全球化、網路化的聯結。如為了避免美國制裁，中國大陸許多工廠的產能可能轉移至東南亞國家，但中國大陸母公司仍可通過資本聯結產能。

求取成本、風險的平衡

自「逆全球化」趨勢抬頭以來，許多國家對將關鍵技術和核心產品的生產「回遷」，甚至採取更多貿易保護性措施來維護本國利益，防範未來可能發生類似公共危機。但為維持穩定的貿易運作，跨國企業勢必要在成本和風險間尋求平衡，第一步須讓供應鏈不能過於依賴單一國家。但以目前最主要的「世界工廠」中國大陸為例，許多製造業為將供應鏈轉移到中國大陸，已花了幾十年，要將供應鏈移出中國大陸，絕非是短短幾年時間就可辦到，過程勢必痛苦又耗時。

事實上，這波疫情同時也證明，當發生全球流行病時，

供應鏈風險難以分散，沒有一個國家可獨善其身，唯有加強多邊合作才能共體時艱，然而，多邊主義必須更有效地回應新時代下的全球挑戰。中央研究院院士朱雲漢認為，全球化再融合的力量仍大於裂解的力道，只是以不同樣貌持續演進中，必須要從更廣闊的角度觀看世界經濟的發展態勢。

尤其在數位經濟時代，更需要關注虛擬世界的非實體商品跨境交易、去中心化生產與消費連結，以及繞過傳統金融機構與支付系統的跨境網路金融活動。如全球跨境電商帶來的國際包裹的數量，從2007到2017年，成長率超過150%。這些商品價值在官方貿易統計中往往無法正確顯示。

朱雲漢認為，全球化在制度安排上確實有脆弱的一面，但不能因此低估非西方世界或開發中國家等廣大潛在受益者對全球化的擁護，不可低估支撐全球化運作的各種機制的韌性。面向後疫情變動局勢，誰也算不準全球化、逆全球化是否成為未來既定格局，企業唯有保持不被外在改變侵蝕的實力，才能贏得勝利的果實。■



中國輸出入銀行

The Export-Import Bank of the Republic of China

攜手
深耕
創未來
新南向

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



品牌驅動內在需求 產生真正影響力

顧客要什麼？ 感動行銷贏得顧客心

近年來，消費者開始熱衷探索自我、追求解放、尋求真正的快樂，如果品牌想獲得真正的成功，運用感動行銷，滿足顧客內在需求，能讓品牌贏得真正忠誠的顧客。且看多芬如何持續13年堅持推動「真美運動」？Oakley、Jooto、Dove、Gap又看到哪些顧客需求，為品牌贏得關注？

◎撰文／許惠捷 圖片提供／Shutterstock、Dove、Fanta

過去，一個好的廣告或行銷活動，可能是對顧客訴求產品價值，進而創造顧客對產品的需求；現在，好的廣告在於穿透顧客內心，觸動顧客心中在意的價值。就像是多芬（Dove）的品牌行銷活動——「你比妳自己想像的更美」，許多顧客因重新發現自己的美，而留下感動的淚水。

這項活動源自多芬團隊的觀察，他們發現，世界各地只有2%的女性將自己描述為美麗的，高達98%的女性覺得自己長得不美，團隊開始挖掘背後的原因後，發現女性長期受社會價值觀所綑綁。於是，多芬團隊決定發起與女性對話的企劃，從中解放女性對美的觀念，並透過廣告傳遞給全世

界的女性：美從來不只一種，不要追求別人心中規定的那種美。透過這場活動，為許多女性找回自信、自我認同，並成為具「自信美」的女性。

多芬從2004年開始長期推動「真美運動」，持續了13年，他們洞察到女性顧客們深層需求，不只是追求產品的功能性，更多的是「被同理的」

需求，品牌形象建立後，贏得許多女性客群的認同。

好的品牌行銷能讓顧客發自內心的感動，當顧客心底的需求被觸動時，會感到真正的喜悅，並主動分享這份感動給周遭朋友，成為品牌的追隨者，即使不立即購買產品，品牌形象已深刻烙印在他們心中，進而創造更大且更長遠的傳播效益，並累積品牌價值，改變品牌的市場認知。究竟如何洞察顧客的內在需求，成為觸動人心的品牌？本文將分享精彩案例，剖析品牌價值如何連結顧客內在情緒需求。

需求1》自我實現 奧克利用運動員的愛 喚回勇氣

「你很難說出，當你真正愛上一樣東西時，身體裡的感覺。當你完全的投入，會感到前所未有的自由。」當音樂繼續唱著，畫面中出現各式各樣的運動員，有不斷練習轉圈的芭蕾女孩、籃球員、滑板選手等，突然一個可愛小女孩的笑容吸引你的目光，鏡頭帶到她的雙腿，卻裝著護具……。

「當付出更多耐心之後，你會

發現，付出的愈多、得到的更多。」很多人看到這幕，內心多少有些哽咽。

這一家發跡於美國加州的義大利專業運動眼鏡品牌奧克利（Oakley），主要提供運動性設備及生活用品，包括太陽眼鏡、運動護目鏡、戶外服裝、背包等。

他們最近推出新行銷活動「對運動的愛」，廣告中拍攝許多令人震撼的運動員畫面，配樂則用了Bob Marley在他55歲創作的歌曲《唯一的愛》（One Love）重新填詞，用音樂唱出運動員追求目標、鍥而不舍的精神，藉由觀看運動員挑戰自我極限的當下，能讓人從運動員身上獲得振奮人心的力量。



多芬從2004年開始長期推動「真美運動」，透過廣告傳遞給全世界的女性：美從來不只一種，不要追求別人心中規定的那種美。

奧克利全球營銷總監Ben Goss觀察到，運動擁有喚起人們想觀看、並參與其中的情緒。他認為，全世界因為疫情尚未解除，人心處於非常脆弱的狀態，需要積極正面的力量，因此規劃出這檔行銷活動，引導顧客能專注地看著運動員進行自己最熱愛的運動，彷彿也成為影片中的主角，面對生活各項挑戰時，能勇敢前進，產生積極正向的力量。

需求2》享受痛快 Jooto希望給你 過有品質的人生

當快樂頌的旋律響起，人們快樂、爽快、歡呼吶喊的臉，在廣告影片中一格一格播放，勾起人們心中曾經擁有快

樂情緒的回憶，當音樂暫停，出現了「給你更有品質的時間」幾個大字，接著畫面帶出人們幸福的時刻……。

有人腳底按摩又痛又爽快、有人品嚐到人間美味，流露出無可言喻的幸福表情，或是下班後喝到一口冰涼的啤酒，還有許多痛快時刻，像是和朋友一起聽演唱會、一起在KTV包廂嘶吼、一起瘋狂購物，或者回到家，看著抱在懷中的嬰兒安靜入睡，這一幕，大概能讓許多辛苦加班、早出晚歸的爸爸們感慨萬千。

這支廣告從頭到尾沒有提到任何關於Jooto產品的訊息，而是告訴人們，Jooto希望給你這些快樂、有生活品質的時刻。Jooto致力研發日程與任務管理工具，幫助專案管理人員

改善工作效率，這支廣告不僅成功賦予冰冷的科技工具一個暖心的品牌形象，也成為Jooto業務向顧客提案時，有助建立關係的輕鬆話題。

需求3》熱愛遊戲 芬達帶頭無目的的搞笑

你能想像自己在下雪的冬天，只穿著泳衣，把椅子當作跳水板，用力一跳，卻撞進一堆冰裡嗎？又或者是把鞋底抹油，在家裡滑來滑去，結果卻弄得自己膝蓋受傷？看似愚蠢的行為，卻讓人佩服他們的勇氣，有這些傻得可愛的人，這個世界才如此多采多姿。

芬達汽水是可口可樂公司旗下的品牌，品牌精神就是鼓勵人們盡情地玩耍，因此推出行銷活動「傻子令人驚豔」

（Idiots Are Amazing），鼓勵人們除了根據遊戲規則玩耍，更要人們無目的性、不受限於框架地玩。

可口可樂歐洲／中東／非洲區副總監沃爾特·蘇西尼（Walter Susini）指出，這個世界需要更多人盡情去玩，尤其是不為任何目的，只為「有趣」的玩樂，許多研究顯示，這可帶來很多歡樂、創意和社會連結。不同世代有不同價值觀，根據飲料市場調查，芬達主要客群為35歲以下的年輕人，27到37歲的青壯年傾向選擇能量飲料，年紀更大的消費者則會選擇有益健康的飲料。

因此，這項行銷活動非常符合10到35歲年輕世代的價值觀，芬達掌握到年輕世代不受拘束，渴望自由自在，行為作



芬達汽水推出行銷活動「傻子令人驚豔」（Idiots Are Amazing），鼓勵人們除了根據遊戲規則玩耍，更要無目的性、不受限於框架地玩。

風經常無厘頭的風格，在影片上傳後短短1週，點擊次數就衝上前3名。

需求4《渴望團結

Gap要人們在一起

2020年受疫情影響，經濟發展停滯，人心動盪不安，考驗著許多品牌人對消費者心思的敏感度。

美國服飾品牌Gap在今年9月發布一項名為「團結站出來」（Stand United）的活動，影片中拍攝男男女女們溫暖燦爛地笑容、彼此搭肩擁抱、站在一起的畫面，在疫情發生前，這些畫面經常出現在我們的生活中，但病毒大流行，使得美國人被迫分開，更加凸顯彼此連結的重要性。

這項活動的靈感，來自Gap行銷團隊們對時代氛圍的洞察，當他們從2020年2月開始發想創意時，美國即進入選舉年，一進入選舉，社會就開始分裂，加上疫情擴大，更讓人珍惜能團結在一起的美好時光，於是Gap行銷團隊開始思考，究竟該拋出怎樣的訊息，可以讓人們重新團結起來？

Gap行銷長瑪莉·安德烈

1	觀察特定族群的價值觀。以芬達為例，主要消費族群為10~35歲年輕世代，提出符合年輕人的價值觀論述，贏得年輕人關注。	鎖定目標客群
2	檢視品牌定位	思考品牌要給顧客怎樣的印象。如Gap檢視品牌定位，從創立之初就是融入大眾生活的服飾品牌。
3	感受環境對人心的影響。如奧克利觀察到人心脆弱，需要運動員的勇氣鼓舞人心。	洞察時代氛圍
4	同理顧客需求	同理是站在顧客的同一邊。如Jooto同理上班族的心情，早點下班才可以享受生活。

（Mary Alderete）表示，呼籲人們團結的重要性，在於使人們覺察到，每個個體都可採取行動，當所有人共同努力，才能創造有意義的社會變革。但安德烈也解釋，儘管品牌行銷活動訴求的是社會價值觀，針對目前動盪不安的社會說出消費者的渴望，但不代表品牌不銷售產品，而是必須滿足消費者對產品的需求。

品牌成為價值源頭 建立深層連結

以上案例可看出，許多品牌行銷的重點，轉向人們心裡各式各樣的小劇場，聚焦消費者的心理需求，如渴望愛、渴望連結、渴望自我認同等。

當品牌認同消費者熱愛的

事物，願意與他們站在同一陣線時，顧客自然會靠近品牌。例如多芬提倡「自信美」、芬達主張「無目的性的玩樂」、Gap呼籲「團結」，都讓品牌吸引到特定消費者，並產生更穩固的連結，因為此種連結來自消費者的信念或承諾。

但要提醒的是，運用這種行銷方式，必須長期、堅持一致的價值論述，否則會讓消費者感到混淆。只要堅持下去，就有機會推動深層的社會革命，讓品牌獲得全新市場定位，也能讓消費者了解到品牌並不只是為了賺錢，還能为社會帶來正向改變，也讓支持品牌的消費者，內心感到驕傲或滿足，感覺到自己因而顯得不一樣。■