P.56 百懋國際嚴選好品質 全方位服務贏得信賴

貿易

TRADE MAGAZINE http://www.ieatpe.org.tw 雜誌 IEAT
No.360
2021年6月

貿易業同心抗疫，台灣加油！

循環商業模式
開創多贏韌性新局

定價：99元
4 717702 096328 06

《貿易雜誌》電子書

傳統外貿轉型升級的接班故事
世代傳承 電商開路

靈活輕巧的快打部隊
天線研發實力堅強
綠億科技以專利拚天下

貿易

NO.360 JUN.2021

Contents

Cover Story

「循環」商業模式 開創多贏韌性新局

眼下全球疫情延燒、環境資源日益惡化。「循環」、「共享」經濟成為扭轉線性製造思維的一大趨勢！企業紛紛扭轉傳統「製造、使用、丟棄」，運用商業模式創造製造、回收循環，再導入「共享經濟」風潮，借助大數據媒合需求。本期封面故事將藉由案例分享，深入探討台灣企業如何建立更友善環境的商業模式，致勝一方。

總論篇
翻轉商業模式
6 循環＋共享 創造無限商機

國際篇
跳脫線性思維
12 借鏡國際 一探循環轉化可能性

實戰篇
聚焦服務 創造循環
18 共享經驗值 台灣迸發新商機

Special Report

「2021台灣跨境電商博覽會」擴大展出

24 助千商百業造電商藍圖 力拓國際市場

編輯室報告 Editor's Report

1 一展抗疫之力 躍升循環共享新層次

國際視窗 News Digest

4 金屬原物料大缺貨 鋼銅鐵生產釀危機

貿易線上 IEAT Online

經濟部陳正祺政務次長受邀演講

65 「未來的貿易與貿易的未來」五大趨勢

春季會員聯誼 登山健行擁抱大自然

66 春回大地 絕美碧潭水岸漫步

首推創新服務 導入O2O虛實整合經營模式

67 IEAT好物市集 助攻品牌推廣拓銷

企業實戰錄 Enterprise

30 天線研發實力堅強 綠億科技以專利拚天下

跨境電商 E-commerce

34 世代傳承 電商開路

美貿焦點 Windows on America

40 產業發展與台相符 馬里蘭州再創合作新機

寰宇聚焦 Global Focus

42 跨國貿易糾紛 致勝三關鍵

產業趨勢 Industry Trend

46 微移動趨勢加持 帶動智慧騎乘風潮

數位貿易 Digital Trade

50 台灣進出口業的 典範轉型戰略

開創心路 Innovation Concept

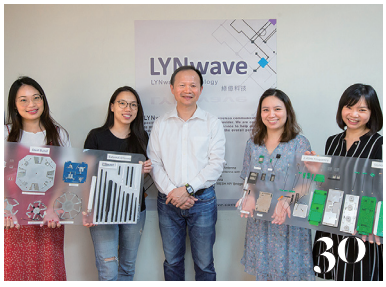
56 百懋國際嚴選好品質 全方位服務贏得信賴

創新設計 Design

60 安心呼吸vs.全面防護

異國觀點 Culture Insight

62 解析歐洲職場必備技能— Networking



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　蕻、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：許資旻、吳芳瑜
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：藝樺設計有限公司
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

國貿學苑FB

貿易ON AIR 影音頻道

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：01137266

本刊圖文非經同意不得轉載

翻轉商業模式

循環＋共享 創造無限商機

隨著近年全球對「永續」的關注日益提升，「共享循環」商業模式徹底顛覆線性思維世界，異業間開始萌生跨域共生概念，以物聯網（IoT）技術創建共享平台，發揮資源循環效能。全球正值復甦關鍵，共享經濟也許是新解。

◎撰文／賴筱嬋　圖片提供／Shutterstock

人類面對極端氣候、全球暖化等無常變化，「永續循環」成為未來每一人都須懷抱的使命，眼下疫情衝擊全球產業，更進一步觸發「共享」、「循環」成為當世顯學。「循環經濟」仰賴「共享」來創造效益極大化，分析師指出，以往共享或循環經濟大多聚焦B2C消費服務，但疫情掃蕩後，「B2B」更須啟動全新機制穩定產業，逆勢開創新戰局。

整合資源 滾動「共享」效益

國際媒體時代周刊《Time》將共享經濟視為「十大即將改變世界的主意之一」。簡而言之，共享經濟是將「以租代買」（Rent to Own）邏輯導入經濟商業模式，翻轉過去「買斷」消費習慣。共享用戶只是買下「特定時間內所有權」，拆分「所有權」、「使用權」，大幅提升資源使用效率，創造新循環。

共享經濟首先自二手交易起步，再逐漸將有形商品、無形服務、甚至知識納入共享標的，並滲透至個人生活圈，以「去中介化」創新共享模式快速媒合個人間（Peer to Peer）供

面臨資源逐漸枯竭的地球，企業紛紛思考如何建立資源循環，並透過循環與共享經濟思維，打造全新商業模式。

需，藉由分享商品服務獲取利潤。資誠聯合會計師事務所（PWC）預估，截至2025年，全球共享經濟產值將突破3,350億美元。

物流業》亞馬遜、DHL 彈性調配人力

眼見共享創造出的不凡效益，不少物流業巨擘首先積極投入部署。全球電商龍頭亞馬遜（Amazon）就在美國西雅圖上線「Amazon Flex」共享服務，利用群眾外包送貨服務，民眾皆可申請成為物流司機，群眾物流順勢延伸為Prime Now送貨環節，解決消費者「限時1小時快遞服務」配送網絡。

德國敦豪快遞（DHL）則在瑞典推出MyWays應用服務，媒合配送需求用戶與零散勞動力，用戶可自由選擇交貨地點、時間，甚至願意支付金額，由收單人決定承接與否，將人力資源共享發揮極大化效益。

供應鏈》共享製造 發展彈性供應鏈

不僅止於物流人力資源應用，共享概念甚至可延伸至「供應鏈端」。為防止疫情擴散，目前全球生產基地重鎮廠區陸續停擺，供應鏈面臨空前震盪波動。然而，如今時值疫情復

甦，亟需大量人力資源，進而衍生出「供應鏈共享」需求。如電商平台「阿里巴巴」2020年第三季推出「犀牛智造」共享工廠，接受小訂單、替中小企業服務，系統化媒合需求、供給端，將閒置產能轉換為企業客戶共享資源，解決供應鏈資源短缺問題。

未來，運用物聯網（IoT）共享平台成立虛擬聯合工廠，執行線上接單、相互支援，能有效將供應鏈產能發揮極致，「共享訂單、共享製造」新型態B2B共享模式，將成為供應鏈一大發展趨勢。

資源「循環」再利用 創造無限可能

除以物聯網平台靈活運用資源的共享機制，「資源循環」更激發共享經濟的各種可能性。美國麥克阿瑟基金會（Ellen MacArthur Foundation）長年致力循環商業模式，並指出：「唯有掌握創新共享核心，才能將循環經濟轉換成可長可久的商業型態。」於是，基金會倡議「CE100循環經濟計畫」（Circular Economy 100），邀集全球企業夥伴加入合作聯盟。

目前包括谷歌（Google）、海恩斯莫里斯（H&M）、耐吉（Nike）、飛利浦（Philips）、可口可樂（Coca-Cola）、思科（Cisco）等近百家跨國企業響應CE100計畫，嘗試反思線性商業模式所造成環境衝擊，進而改變既定商業模式，重

德國敦豪快遞（DHL）媒合配送需求用戶與零散勞動力，透過共享平台，讓人力資源發揮最大效益。

新以循環共享思維設計新產品。如可口可樂公司試圖減少一次性使用塑膠瓶，要求原料供應商研發PET或PEF塑膠原料，並開發PET塑膠回收計畫，2018年更直接入股荷蘭新創公司Ioniqa Technologies，挹注資金投入創新PET化學回收（Chemical Recycling）專利技術。可口可樂更於2021年高調宣布在美國加州、佛羅里達等州將推出「100%可回收」瓶裝可樂、健怡可樂。

可口可樂加入CE100計畫後，試圖減少生產一次性使用塑膠瓶，更於今年率先於美國加州、佛羅里達州推出100%可回收瓶裝可樂。

跨國居家用品零售大廠宜家家居（IKEA）也不落人後，在家具產品設計中，導入循環共享理念，盡量使用生物質材料、回收材料製造家具外，還建立回收系統。宜家家居於2020年底在全球27國提供「舊家具回購」服務，舊家具回購後，再轉售、回收或捐贈給社區，達到再利用良性循環。宜家家居永續長（CSO）庫克（Pia Heidenmark Cook）表示，唯有透過顧客、企業、社區多方合作，才能杜絕浪費，並以「創造修理、重複使用、翻修和回收」的循環，逐步實現循環經濟。

五大商業模組 翻轉線性經濟

循環經濟講求異業整合共生，結合共享服務，建構緊密社群關係。隨著時下雲端大數據、物聯網蓬勃發展，更將共享思維運作推向新高度，各大企業無不認真思索「共享循環」切入點。

管理諮詢顧問公司埃森哲（Accenture）對此指出，循環供應（Circular Inputs）、資源回收（Value Recovery）只能算是前端「循環再利用」，想進一步刺激商業端作用，須從「商品生命延伸」、「共享平台」、「產品即服務」三大方向著手。

在「商品生命延伸」方面，企業首先須跳脫原材料「用完即丟」的線性經濟模式，盡可能使用可生物分解原料進入製程，並減少依賴自然資源，如改用再生塑膠、含咖啡渣、玉米澱粉等可分解材質；或透過「回收再利用」，將廢棄品重製為有價值的新品，這些是前端創造商品新生命週期的方式。

當企業具循環供應、資源回收概

念後，才能再跨入共享循環門檻，以「產品生命再延續」（Lifetime Extension）拉長商品生命週期。如蘋果公司（Apple）回收原廠手機、平板，經維修測試後，確認功能無虞，便低價販售二手認證商品，藉此延伸商品價值循環、減低資源消耗廢棄，成功創造最終目標的循環經濟。

而「共享平台」（Sharing Platform）則在循環共享流程中扮演關鍵角色。共享平台能媒合用戶需求與服務，讓商品在系統內建立共享群體。時下愈來愈多共享平台業者，都嘗試提供共享商品，如YouBike運用平台力量提供租賃共享服務、在線住宿平台Airbnb、網路二手書店TAAZE皆為藉平台媒合用戶需求，創造共享價值實例，顯示出以平台媒合供需的必要性。

至於「產品即服務」（Product-Service Systems，PaaS），則是指消費者需要的，其實是服務，而非所有權，如消費者會購買洗碗機的原動力其實是「洗乾淨碗盤」，而非「洗碗機」。也因此，埃森哲認為，「產品即服務」就是循環經濟的致勝關鍵。企業可採行「產品服務化」商業策略，利用「產品服務」取代「一次性賣斷產品」，創造更多利潤空間。如飛利浦（Philips）就推出「智慧照明方案」，公司出租燈具、包辦後續維護，訂閱客戶則依照明時數計費。

在共享循環圈內，企業除獨善自身循環設計、產品服務外，當進一步催生產業共生（Industrial Symbiosis）、循環合作（Circular Collaboration），異業若能系統性地互相串聯利用「未充分利用資源」，

（左）翻轉線性經濟的第一步，可先跳脫原材料「用完即丟」思維，盡可能在製程中導入可生物分解原料。（右）台灣推出的YouBike平台，藉由平台力量提供城市腳踏車租借服務，是經典「共享經濟」範例之一。

將創造資源新價值。

關注台灣循環經濟發展已久的循環台灣基金會相信，當企業有效運用「高價值循環」、「產品服務化」等循環策略，將能率領傳統產業擺脫過去削價競爭製造思維，躍升服務導向獲利，促進產業鏈創新升級。

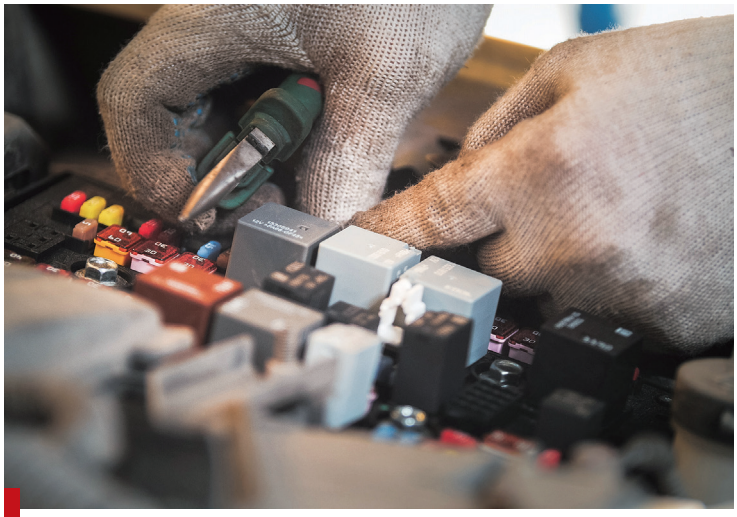
循環共享趨勢襲來 台灣緊抓先機

當全球皆全力以赴邁向循環共享，台灣身為出口導向經濟體，亦不得錯過此循環共享趨勢。產業分析師認為，尤其國內石化、塑膠產業，應整合上下游供應鏈業者，重新思考「異業跨領域」合作，透過交易平台共享異業資源，或以人工智慧物聯網（AIoT）等新創模式，擴大供應鏈間資源循環利用效益。

分析師認為，當這股循環力量導入製造產業，以智慧生產、大數據驅動「共享製造」，適時將非核心業務外包給外部合作對象，創造共享利益，也解決產業鏈閒置資源。對此，商業發展研究院副院長王建彬也認為，台灣只要掌握循環轉型關鍵，就能在共享經濟浪潮中站穩腳步。

但，台灣的第一步該怎麼走？王建彬指出，國內循環概念應該突破既定「資源回收」思維，進階發展「城市回收體系」，讓資源能回收再利用，重新進入循環型農業、循環型服務業，重新發揮效用，創造循環商機。王建彬肯定，台灣具華人優質服務業、科技設計代工能量，「若能結合商業服務、製造設計，一定能成為台灣驅動循環經濟的豐厚資本。」眼下，跨國科技大廠戴爾（Dell）便攜手台灣供應鏈代工廠緯創，建立「閉環式回收」（Closed-loop Recycling）系統，將電子廢料拆解、翻新、提煉，讓回收塑料重新再利用，成功樹立產業循環標竿。

台灣身為島國，妥善運用資源為必要之道，「循環經濟」正符合需求，當台灣企業能打破「獨善其身」競爭思維，借助循環經濟的合作關係，甚至打造異業合作平台，就能讓資源效益極大化，即早邁向下一商業發展新紀元。■



科技大廠戴爾（Dell）攜手供應商建立「閉環式回收」系統，將電子廢料拆解、翻新，重新利用資源。

聚焦服務　創造循環

共享經驗值 台灣迸發新商機

正當全球百大企業紛紛宣示參與CE100循環計畫，台灣也不落人後。除各產業龍頭陸續研發資源循環利用技術，微型新創企業也激盪出細膩共享服務，讓循環經濟的商業型態改變群眾消費習慣，進一步激發出社會漣漪效應。

◎撰文／賴筱嬋　圖片提供／Shutterstock、中華經濟研究院、惠嘉電、居品租市、台糖《台糖通訊》

「全球供應鏈重組，循環經濟將是台灣企業轉型關鍵。」對此，不僅政府於「5＋2重點產業」計畫將循環經濟納入目標之一，中華經濟研究院（CIER）綠色經濟研究中心也在2019年首度頒發「台灣循環經濟獎」，鼓勵企業導入循環因子。近年，從不少案例中，皆能看見台灣發展循環經濟的強大動能。

友達光電》打造製程內循環 提升材料使用率

2020台灣循環經濟獎得獎者之一的友達光電，就是循環經濟先鋒隊成員。友達光電率先嘗試打造「製程內循環」，重複利用玻璃、金屬、塑膠等原料，並從廢銅蝕刻液提煉金屬銅，更將廢汙泥轉作發電燃料，廠內更積極建立廢水循環，實現工廠循環度高達91％目標。友達光電技術長廖唯倫對此自豪地表示：「在友達，一滴水可重複利用11次。」

為了跟上全球循環經濟腳步，友達光電也取得全球安全科學公司UL 3600循環係數認證，成為全球第一個通過該認證的面板廠。未來，更持續

中華經濟研究院（CIER）發起「台灣循環經濟獎」，希望藉此鼓勵台灣企業正視循環、共享新商機，帶動產業風氣。

穩定再生原料供應，盼提升產品循環材料使用率。

戴爾》回收電腦材料 攜手供應鏈實踐永續

跨國科技企業戴爾（Dell）同樣也在2020台灣循環經濟獎獲高度肯定。戴爾在2014年創建閉環式回收（Closed-loop Recycling）計畫，逐步從塑膠回收，發展到碳纖維，甚至稀土，再利用這些材料研發出「Latitude 5400 Laptop」電腦，連電腦硬殼也採用航太回收碳纖維塑料，成功從設計端落實循環概念。

戴爾宣誓，2030年將達成「包材100％使用可回收或循環材料」目標。然而，戴爾也深切感受到，單靠自身品牌努力，不可能完成循環經濟目標，更須仰賴供應鏈夥伴加入，才有可能實踐循環供應鏈。

惠嘉電》循環先行者 專利技術助廢物料重回製程

甲級廢棄物處理廠「惠嘉電」則積極建立電子廢料回收處理，從廢棄家電中，取得可再生的資源，包括

鐵、銅、鋁等金屬和塑料；廢資訊產品中的電子原件中也含有許多貴金屬，經提煉出來後，不僅可再次成為電子零件的製造原料，也可鎔鑄成高價的金、銀，將廢棄物料轉變成資源，減少自然資源消耗，也能進一步避免造成環境二度汙染。

惠嘉電靠回收廢家電起家，早就察覺「零廢棄」循環經濟趨勢， 並挹注大量心力研發創新環保技術，運用專利技術將回收家電塑料破碎分選出可再利用的PE、PP、PS、ABS塑料；內部粗略估算，每月回收塑料產能高達1,800公噸，皆能再回歸製造產線運用。

為提升廢棄物回收處理效能，惠嘉電陸續取得多項專利，協助半導體、光電企業更有效率地處理回收廢棄物，並針對不同客戶擬定客製化整合服務，創造出循環價值。

戴爾透過閉環式回收計畫，以回收材料研發出新產品，將循環經濟概念引進企業經營策略，成功樹立業界典範。

台糖》買「生活使用權」創建共享生活圈

實踐循環經濟很不容易，而超前部署「共享概念」又是新考驗，放眼台灣，卻有一個與民眾生活關係緊密、看似傳統的企業，達成循環共享經濟的至高目標，那就是台糖。

台糖近年強力發展循環經濟，在高鐵台南站特定區內建造「沙崙智慧綠能循環住宅」。住宅區採用的建材、能源、水資源形成循環系統，回收鐵軌再次利用製成圍欄，應用預鑄化及模組化工法，讓建材保有再拆解、應用的彈性，實現「可循環建材」理想。

住宅區內循環機制不僅如此，包括民生用水、太陽能、廚餘都被納入循環系統環節之一，規劃出魚菜共生、都市農園、黑水虻廚餘分解、都市養蜂等循環農業，讓住宅搖身變成「循環有機體」。

值得一提的是，「沙崙智慧綠能循環住宅」以「共享」理念營運，靠「以租代售」運作，連電梯、冷氣、家電、衛浴設備、照明系統都捨棄「一次性採購」，改為向廠商租賃、尋求商品服務，希望能讓住戶自在享受健康居家環境「使用權」。「沙崙智慧綠能循環住宅」創新融合循環與

共享概念，成功發展新興住宅型態，預計提供17戶店鋪、351戶住宅單元，於2021年7月1日上線營運。

珍萬國》順應居住趨勢 家具化為循環資產

除大型企業龐大的循環商業模式目標，眼下不少台灣新創公司也正匯集永續共享動能，以循環概念創業。珍萬國租賃公司試圖創建「循環家具」服務型商業模式，規劃各種家具組合方案，短租用戶不需添購大型家具，只要小額租賃，就能享受家具服務，以符合未來世代居住需求。

珍萬國租賃公司最初靠家具製造起家，長時間服務各國駐台使節團、商務客，發現國外商業人士、租屋族短住需求多，往往要添購大型家具滿足居住期間生活需求，卻造成不小經濟負擔，甚至租約期滿後，更苦惱清運變賣問題。

「循環共享或許能解決問題。」珍萬國租賃公司為滿足短租客需求，投入居家用品服務商業模式，與寢具、窗簾等家居廠商合作提供多元服務方案，讓租客能從上百種出租方案中，挑選出最適合的租賃選擇。直到家具租賃約滿後，珍萬國租賃公司再適度維修、翻新，讓這些家具重新進入租賃循環，或消費者也可選擇直接購買這些二手家具。

惠嘉電建立電子廢料回收流程，從廢棄家電中提煉貴金屬，轉化為可用資源，更可避免環境遭二度迫害。

除運用「家具共享」實踐循環理念外，珍萬國租賃公司也講求家具「原料」的永續性，努力研發精進模具機台，希望能減少邊料損失，達成「零廢料」目標，並在設計中導入易拆解標準零組件及模組，盡可能家具能循環、再利用。

居品租市》商品服務化 滿足階段性需求缺口

新創企業「居品租市」也創建租賃共享平台，舉凡婦嬰用品、樂齡輔具、甚至居家家電，都能透過平台系統媒合商品租賃服務，不僅提供便捷生活消費選擇，也能減少資源浪費。數據顯示，居品租市在過去36個月內，完成逾5,500筆以上租賃服務。

居品租市發現，消費市場存在許多階段性、暫時性需求。例如不同年齡層孩童需求玩具大不相同，許多家

長想買二手玩具，但考量清潔消毒、甚至維修翻新沒到位，最後仍選擇購買新玩具；等到孩子長大，玩具卻閒置家中角落，資源無法做最完善利用。諸如此類的「短需型」市場長期沒被滿足，進一步成為共享經濟發展契機。

為讓消費者享受「便捷共享」，消除二手商品品質疑慮，居品租市想到從「細緻服務」著手，嚴密管控檢查、修復、清潔、消毒、包裝、驗收、入庫等品管流程，確保商品安全衛生品質能讓消費者安心。

對此，居品租市甚至開發租賃需求系統平台網站、App，線上客服能迅速確認需求條件，解決消費者即時的商品服務資訊，達成多元化商品租賃服務。

未來競爭關鍵 聚焦服務拓先機

由上述分享的國內企業案例可知，全球循環、共享經濟浪潮在平台大數據、行動支付系統推波助瀾下，漸趨壯大、並全面性滲透消費市場。消費用戶共享閒置資源、聯手租賃商品服務已成趨勢；未來，共享經濟新闢主戰場將取決於「新型態服務」。

創投顧問師指出，在共享價值觀裡，消費者不再單純追求商品，更重視「服務」，可預見用戶將逐漸要求服務水準。由此看來，企業首先須改變思維，從使用戶角度思考，提供多元複合式服務。當企業了解循環與共享經濟為市場競爭力的至要關鍵，聚焦「創新服務模組」改革，就有機會在不平靜局勢中，掌握致勝先機。■

（左）沙崙智慧綠能循環住宅以「共享」、「循環」概念設計，打造人類未來生活新面貌。（右）居品租市鎖定婦嬰、樂齡輔具等階段性需求用品，經完整的檢查、修復、清潔、消毒、包裝，讓商品可循環使用。

台北市進出口商業同業公會今年擴大辦理「2021台灣跨境電商博覽會」，帶領業者一同成功跨境。

「2021台灣跨境電商博覽會」擴大展出

助千商百業造電商藍圖 力拓國際市場

眾人期盼已久的「2021台灣跨境電商博覽會」於4月底擴大展出！此次吸引逾千家企業、近6,800人次前來觀展，透過多場實體講座、囊括完整電商產業鏈的展覽、客製化媒合參觀者需求等措施，協助業者能在此找到電商之路的最佳合作夥伴，全力邁向跨境新未來。

◎撰文／劉麗惠　圖片提供／台北市進出口商業同業公會

自2020年初爆發疫情以來，全球實體商務活動受到嚴重限制，「跨境電商」成為全球貿易主要管道。直到2021年5月，儘管歐美國家已大量為人民施打疫苗，但每日染疫人數仍以千或萬計；亞洲國家更是不樂觀，不僅台灣爆發感染源頭難尋的社區感染，印度、日本、韓國等疫情也未見好轉。觀察疫情走向，未來很長一段時間，實體國際貿易仍無法正常運作，跨境電商將是拓銷全球市場的主要通路，且就算未來疫情解決，跨境電商也已成為國際貿易新常態。

值此貿易轉型關鍵時刻，台北市進出口商業同業公會於

4月28～29日辦理「2021台灣跨境電商博覽會」，總計吸引逾千家企業、近6,800人次前來觀展，為台灣千商百業提供布局跨境電商的服務資源及深度產業知識，相信能協助更多企業在後疫情時代，利用跨境電商搶攻全球商機。

以跨境電商為器 造經濟護國群山

台北市進出口商業同業公會監事會召集人黃教漳在開幕典禮致詞指出，公會早於2016年就定義「跨境電商」是未來國際貿易新路線，並協助台灣企業從過去「提著一卡皮箱跑全球」，轉向「以網路拓銷市場」。2020年，公會首度舉辦「台灣跨境電商博覽會」，受到熱烈迴響，凸顯台灣企業對跨境電商的殷殷期盼。有鑑於此，公會今年擴大辦理「2021台灣跨境電商博覽會」，相信將使更多企業能以電商拓展國際市場，成為繼台積電後的經濟護國群山。

經濟部國際貿易局副局長李冠志接著致詞表示，去年博覽會已整合跨境電商產業鏈的豐富資源，展現具體成效，今年博覽會更進一步以橫跨水平產業服務與垂直產業知識的各種資源，以完整的跨境電商產業鏈路服務，協助企業找到布局全球策略的最佳策略，相信在移動受阻之際，企業也能以科技拓展商機。在公會戮力推動跨境電商的努力下，貿易局也將持續提供相關資源，讓更多企業邁向跨境電商、成為智慧企業，進而因應疫情衝擊，發揮出最佳全球拓銷能量。

台北市市長柯文哲則在致詞時指出，台北市23萬家企業中，有35％進行國際貿易，可見國際貿易是台北市產業的重要一環。因此北市府自2017年起迎合跨境電商浪潮，由公會協助推動跨境電商產業發展專案，提供企業專屬諮詢、輔導、產學合作和人才培訓項目，至今約600家企業參與，未來北市府將會持續投入資源，協助企業利用跨境電商貨賣全球。展覽第二天，經濟部國際貿易局局長江文若也蒞臨會場觀展，她一一造訪每個攤位的同時，對公會用心集結完整跨境電商產業鏈的展出成果，表達肯定。

博覽會四大特色 開啟電商新藍海

深入造訪「2021台灣跨境博覽會」，可發現在主辦單位精心規劃下，整個展會具規模

台北市進出口商業同業公會監事會召集人黃教漳致詞表示，透過此次博覽會，可協助更多企業以電商拓展國際市場，創造更多媒合商機。

更大、講座更多、客製更深、連結更廣四大特色。

特色1》規模更大

完整產業鏈展出

有鑒於今年參展廠商增加，主辦單位特別規劃更大展覽空間，並精心依照參展廠商屬性規劃出「電子商務平台、專業代運營商、周邊服務／數位工具、開店平台／自建官網」四大展區，集結全台跨境電商生態圈共35家廠商參與展出，包括國內外電商平台Amazon、eBay、阿里巴巴國際站、台灣經貿網、蝦皮；國際兩大物流公司UPS、Fedex，與國內物流服務商好馬吉、台灣冠廷國際；及眾多專業電商顧問服務商與自建官網專業系統平台業者等，全鏈路廠商提供企業一次購足的跨境電商服務平台，一次找到完整的跨境電商解決方案。

此次完整的產業鏈路展出，吸引眾多人潮前來觀展。除食品、保健品、生物科技、保養品、手工具、運動用品等適合利用電商打造B2C品牌的產業，現場也可見工具機、汽車零配件、面板等以B2B為主的企業商務人士前來觀展。一家智慧機械廠商高層前來參展時表示，在展會上看到完整的跨境電商解決方案，有助該公司評估未來經營跨境電商的可行性。

經濟部國際貿易局局長江文若（中）與博覽會參展商互動合影。

特色2》知識更多

舉辦25場專題講座

除完整鏈路展出外，主辦單位為吸引人潮及增加展會深度，在短短兩天展期中，更以「大師開講」、「產業洞察」、「市場領航」、「典範研究」、「卓越賦能」五大主題精心規劃25場講座，場場爆滿。其中4場講座首度發表4項跨境電商研究專刊，分別以《台灣跨境電商物流痛點、需求大調查》、《2021台灣十大跨境電商企業秘笈大公開》、《2021全球運動用品跨境商機與個案解析》、《2021台灣二代怎麼接班開啟電商新時代》為主題，協助企業快速進入跨境電商知識殿堂。

台一國際跨境電商負責人李永騰指出，在博覽會現場分享台一國際利用跨境電商從B2B內貿轉向B2C外貿的過程，除希望自己的實戰經驗可作為其他企業借鏡，講座現場也能與參與者深入互動，並仔細造訪各家參展廠商、進行交流，將使台一國際在跨境電商的營運更上一層樓。

DigitalRiver亞太策略夥伴負責人翁詩迅表示，透過參

展與講座的雙重效益加乘，讓DigitalRiver深度與中大型企業互動，有助提升在台知名度，同時也讓DigitalRiver了解台灣企業經營品牌官網的痛點與需求，可見此展會是供給端與需求端很好的對接平台。

此次展會讓參展者能面對面交流，找到精準客戶群，全力發展電商開拓全球市場。

特色3》深化客製

依企業需求給方向

除兼具展會廣度與講座深度特色外，主辦單位為讓參觀者可依照需求快速找到適合的攤位與講座，也特別依個人微商、傳統內外貿企業、中大型企業等不同類型觀展者，評估投入跨境電商時所需的模式、營運與管理、市場開發、追求卓越等面向，讓觀展者更清楚自己適合的展區尋找服務。

特色4》連結更廣

產業鏈媒合對接

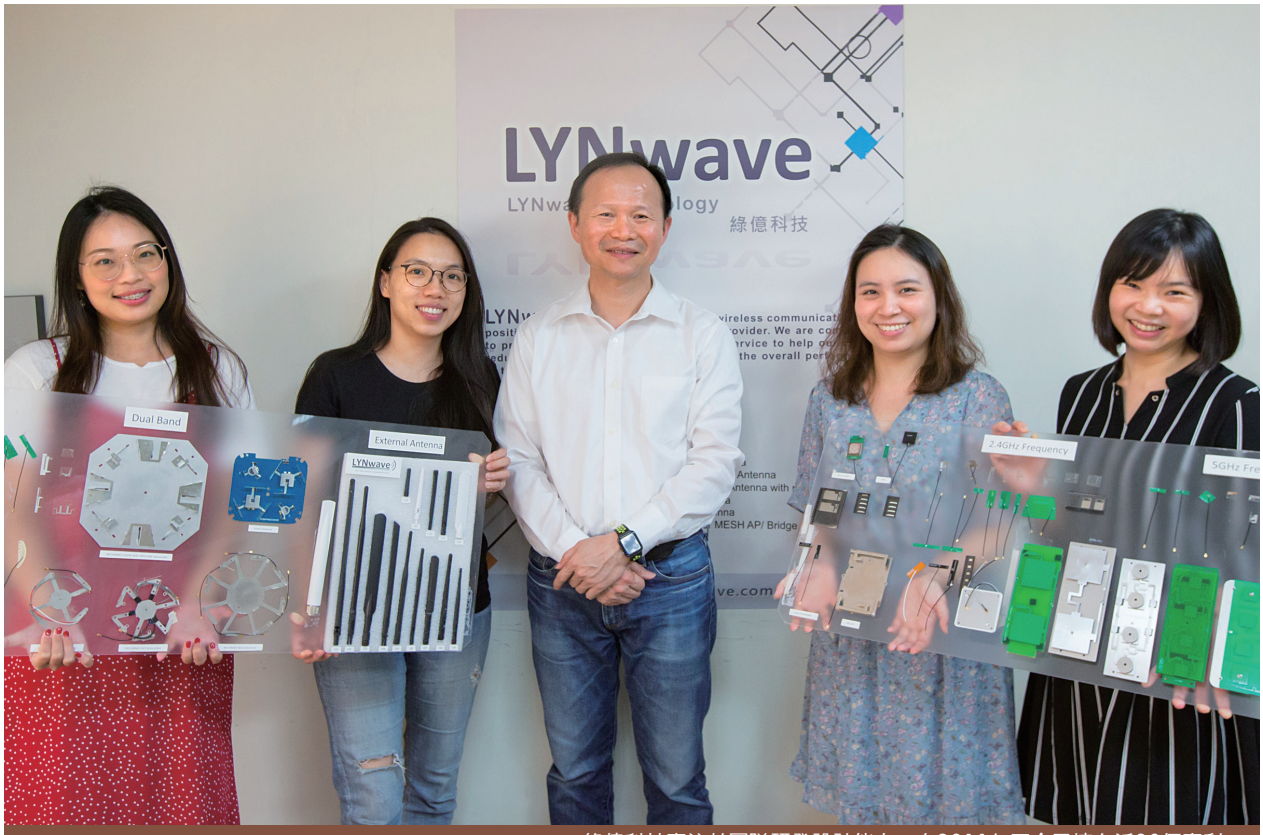
展會平台不只是連結供需兩方，更可創造產業鏈上下游廠商相互合作的契機。例如，DigitalRiver作為外商公司，在台灣雖設有據點，但知名度不高，藉由這次參展，除增加曝光，也藉此串聯本土產業鏈，拓大商機。值得一提的是，包括GlobalPayments、永豐銀行、玉山銀行等支付相關業者，以及日本「站內搜尋系統」廠商MARS FLAG等，雖沒有參加展出，但也派人員前來觀展，尋求合作機會，更凸顯出「台灣跨境電商博覽會」是連結在地與國際的亞洲跨境電商串聯平台之一。

效益顯著
參展企業拓商機有譜

整個展會下來，觀展者收穫滿滿，參展者也都表示效益顯著。兩度參加展出的DRS指出，今年觀展人士幾乎都有強烈經營跨境電商的企圖心，全部都是DRS的潛在客戶，觀展者在「質」的提升，有助後續商機的促成。

主攻美國市場的台灣新蛋（Newegg Taiwan）也表示，來攤位詢問的觀展者許多是具潛力的台灣賣家，及想做跨境電商的企業人士，都是精準客戶群。睿博數位行銷（TRANSBIZ）事業開發總監黃宥蓁則強調，參與這次展出有兩大收穫。一來，主辦單位精心辦理的25場講座，吸引許多迫切想做跨境電商的企業人士前來參展，他們都是TRANSBIZ的客群；再者，許多睿博的既有客戶或即將簽約的客戶也來觀展，可藉此進行面對面的交流與互動。

隨著疫情持續延燒，地緣政治風險不斷升高，全球經貿發展仍走在鋼索上，充滿各種不確定性。於此之際，不用出門就可做生意的跨境電商，無疑是保證企業持續維持營運的最佳模式，台灣企業須加快腳步迎上跨境電商浪潮，乘著電商之翼，在混亂的時局中仍能全年無休開拓全球市場。■



綠億科技專注於團隊研發設計能力，自2011年至今已擁有近30個專利。

靈活輕巧的快打部隊

天線研發實力堅強 綠億科技以專利拚天下

綠億科技擁有傑出天線研發設計能力，看準網通天線未來商機，不僅結合台灣研發團隊的堅強實力，及海外供應鏈的製造支援，成功建立與許多網通大廠的合作關係，近年營收持續成長，並將投入天線和熱處理整合新產品路線。

◎撰文／陳玉鳳　攝影／陳培峯　圖片提供／綠億科技

無線區域網路（WiFi）、衛星導航（GPS）、物聯網（IoT）等，這些在現代日常生活中不可或缺的科技，皆需仰賴天線。看準網通天線的龐大市場商機，綠億科技於2009年投入研發，「我們能為客戶解決網路通訊天線上的各種疑難雜症，展現我們的價值。」綠億科技總經理吳三元說明公司優勢，他也是綠億科技的創辦人。

創業前，吳三元已將公司定位想得很清楚，知道天線設計能力將是公司能在市場站

穩腳步的最大基礎，須主攻「客製化」、「少量多樣」路線，解決別人不能或不想解決的問題，才能在市場攻下一席之地。因此，從創業初期，綠億科技始終專注於累積研發實力，在2011年拿下第一個專利後，目前已累積近30個專利。

事實證明，此經營路線奏效。2009年甫成立的「綠億科技」，隨後適逢員工自帶設備上班（Bring Your Own Device，BYOD）風潮，無線通訊天線需求大量湧現，促使2014年年營業突破新台幣1億元門檻，達1億4,000萬元。

綠億科技經營初期，主要鎖定年營業額百億以下網通二線廠商，因這些廠商大多無自有天線研發團隊，擁有超強研發能力綠億科技，正好補位，提供對方所需。

值得一提的是，綠億科技十分注重在研發初期即導入電磁模擬軟體，以此大幅縮短設計來回修改時間。「傳統的天線廠不重視模擬，只重實作，但後續出現問題可能須大幅修改，且來回多次，曠日廢時，這對於分秒必爭的網通業者而言非常吃不消。」吳三元補充說明。軟體技術能力強，加上靈活快速應變能力，綠億團隊能將原本所需設計時間縮短至少三分之一，這個優勢對大廠來說非常具有吸引力。

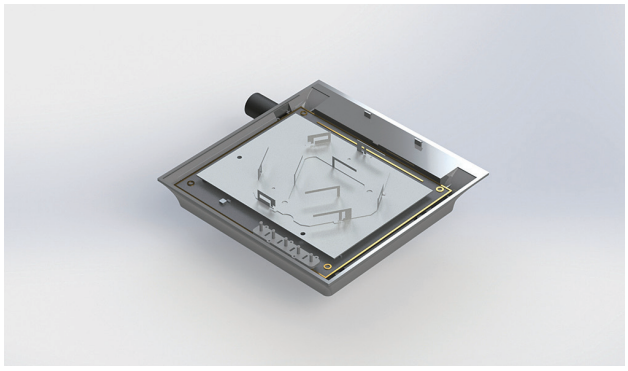
實現創業夢想 不畏挑戰

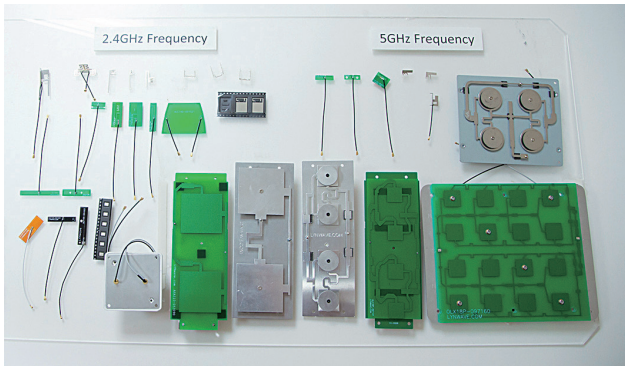
吳三元本身擁有天線專業，畢業自中央大學機械系所，一身天線設計好本事來自於畢業後進入的天線公司，「做中學」累積而成。在累積雄厚實力的同時，從來沒忘記過自己的生涯夢想，「我想創業，即使在工作最順利的時刻，這個念頭也從未停止過。」他說。

但徒有技術能力，並不足以撐起一家公司經營。因此，吳三元參與外貿協會培訓中心ITI所開辦為期兩年的國際企業經營班MBA進修課程，進修期間，獲得創業所需經營知識，並擁有可縱橫四海的外語能力；更因為創業過來人一句「創業想要成功，就要當Sales」，就到外商公司擔任業務累積經驗。

創業之路上，綠億科技從成立到2016年前，公司經營基本上順風順水，卻在2016年，重摔一大跤。「綠億在2014年的億元營業成績中，某家公司貢獻一半左右的營收，但好景不常，這家大客戶在2016年成立自有天線部門。」因此，綠

吳三元認為天線設計產品須以「客製化」、「少量多樣」的研發方向為主，才能在市場占有一席之地。





綠億科技擁有優異天線研發能力，未來將投入天線與熱處理整合之創新產品研發。

億科技當時營收形同腰斬。

善用危機
強化公司競爭力

面對此種局面，吳三元並不喪氣，反而痛定思痛，在公司營收大減情況下，大舉擴增人力，努力調整公司體質，為下一階段挑戰做好準備。

「對外」策略上，綠億科技決定攻進年營收新台幣百億元以上的網通設備業者，因此除了研發人員持續補強外，業務人員也須增加。「與擁有自家天線研發團隊的一線大廠洽談，對方多派採購人員，除技術外，討論重點更可能是『價格』和『速度』，因此必須由稱職的業務人員對接，才能順利拿下訂單。」

為使價格更具競爭力，除維持新北市的製造合作外，綠億科技也在2016年導入中國大陸供應鏈。「製造成本差了兩至三成，唯有如此才能擠出利潤空間。」吳三元表示，綠億科技的中國大陸代工廠分布華東和華南，分別是昆山廠、東莞廠，綠億科技在這兩家工廠約占股三成，因此代工配合度高，即使眼下新型冠狀病毒疫情仍未止歇，綠億科技在營運上至今也未曾面臨斷鏈危機。

談及「對內」策略，綠億科技著重提升公司經營效率，投資建置ERP系統，積極推動電子化，並導入ISO 9000及ISO 9001，後續更將啟用電子公文簽核系統，一切布局和計畫都是為了讓公司經營創造長遠之計。

經過這些調整，小而美的綠億科技更能打出「價格具有競爭力、服務更到位、交貨更快速」的競爭優勢，陸續獲得一線大廠青睞，年營業額又開始一路成長，綠億科技2021年1至5月營業額已達約新台幣8,000萬元，直至今年可望達新台幣2億元。

開創新領域
天線和散熱結合

雖然天線業務營收持續成長，但吳三元並不以此自滿，持續帶領綠億科技開始挑戰創新領域──整合天線和散熱處理技術。「我原本就是學機械的，熟悉熱處理，整合這兩個截然不同的技術，難度雖高，但我們有本錢可以挑戰。」吳三元說。

將天線和散熱對策做結合的好處非常多，包括天線能量涵蓋率較佳、空間利用最佳化、縮短研發流程、節省成本

及提升生產可靠度等。這些優點對網通業者極具吸引力，目前已有客戶與綠億科技積極合作研發。

為全力發展此一新業務，綠億科技也將招攬優秀的機械專業人才。「人力市場上幾乎沒有同時懂得熱處理和天線技術的人才，而從熱處理跨域學習天線設計，相較從天線設計跨向熱處理，前者是較容易的，所以我們將優先鎖定機械專業人才。」吳三元秉持自身專業，十分有信心能培養出好人才。

綠億科技研發實力堅強，圖為員工以網路分析儀量測產品效能。

持續專注研發 信心迎向挑戰

綠億科技在招募員工方面有一大特色，將優先尋找住家在附近的人才。錢多、事少、離家近，是許多人找工作的考量條件，而綠億科技除薪水、工作發展前景吸引人才外，也十分善用「離家近」的優勢。

綠億科技公司選址的三峽北大特區樹林段，風景優美、生活環境良好、交通方便，近年吸引不少年輕族群入住，他表示，能選擇的優秀「鄰居」不少。目前公司30名員工中，幾乎近一半都住在附近，上班只需步行、中午回家吃飯休息是常有的事。

從2009年到2021年，綠億科技的營運路程幾經挑戰，經過不斷努力和突破創新，如今持續走在成長正軌上。展望未來，吳三元不敢全然樂觀，畢竟外在環境變數極多，疫情帶來的影響仍持續發酵。但他也不過分擔憂，仍專注於公司經營體質優化、業務範圍擴大，更不斷投入發展新產品線。有著同仁們的同心努力，吳三元笑著表示，有信心帶領綠億科技迎向任何挑戰。■

PROFILE

綠億科技

綠億科技創辦人、總經理吳三元

■成立日期：2009年
■資本額：新台幣2,000萬元
■總經理：吳三元
■員工人數：約30人
■2020年營業額：新台幣1億2,000萬元
■2021年營業額（預估）：新台幣2億元
■公司據點：新北市、上海
■製造工廠：新北市、昆山、東莞
■主要業務：通訊產業（無線上網）、各種天線研發設計，及熱處理解決方案。
■主要客戶：BUFFALO、正文、友訊、台達電、光寶等網通大廠。
■主要產品：蜂巢式行動通訊 4G & 5G、Wi-Fi & Bluetooth、衛星導航系統（GNSS）、近場通訊（NFC）、低功耗廣域網路（LPWA）& ISM頻段天線、LTE/5G、4×4 LTE MIMO 5G Sub-6GHz固定式及嵌入式天線等。

台灣百年餅店「舊振南」透過跨世代攜手拓展品牌、全力發展電商，如今成功轉型，開創新版圖。

傳統外貿轉型升級的接班故事

世代傳承 電商開路

在電商拓展、世代傳承的雙重影響下，台灣企業將開創出何種發展新契機？台北市進出口商業同業公會觀察近年跨境電商發展及世代傳承議題，啟動個案研究專案，將成功經驗編撰成冊，以《二代接班 電商開路》專刊，帶領更多企業成功轉型。

◎撰文／蔡順達　圖片提供／台北市進出口商業同業公會

台灣的出口外貿發展超過一甲子，早期一卡皮箱走遍世界，參加大小展會、拿訂單的創一代，都陸續進入世代接棒的新階段。隨著近20年的網路與數位化發展，新型態「智能製造」與「電子商務」發展卻逐步逼近、挑戰這群從傳統模式起家的台灣企業，若再加上「二代接班」的議題，正呈現出近年來台灣企業發展、升級的三大痛點，這場由數位發展所催化的轉型戰役，台灣不容失敗，仍要在世界經濟中繼續扮演重要的角色。

台北市進出口商業同業公會也憂心產業世代傳承議題，更觀察到近年來新型態的跨境電商外貿發展契機，乃啟動「台灣二代接班運用跨境電商成功個案研究」專案，編成

《二代接班 電商開路》專刊，探索台灣企業在世代傳承與數位轉型上的火花與甘苦。

在專刊中，分析了來自不同產業的八家企業，有百年漢餅老店、資深的汽配專家、老牌的廚具與園藝機械業者等，其中相同的是它們用跨境電商成功搭起了老企業的新時代成長曲線，但不同的是它們有各自的外貿電商化突破歷程，有的是一開始就兩代同心「手牽手」做電商，有的從懷疑到放飛的「放風箏」過程，也有全然信任就由二代「自由飛」的3種不同故事情節。

世代「手牽手」
舊振南、昆豪實踐品牌夢

「品牌夢」一向是台灣老一代敢想但不敢做的事，而現在透過電商模式加大了實踐的可能性。

舊振南》電商經營
開創O2O全通路營銷

在個案中，台灣知名百年漢餅老店舊振南的品牌形成之路，在第四代傳人李雄慶1996年接棒後就走得很快，他致力於品牌溝通、商品設計、推動CSR等戰略，成功為百年品牌穿上新衣，開出亮眼成績。

秉持持續創新的想法，2012年回台加入舊振南的第五代傳人李立元，在父親的支持下，則啟動數位轉型與電商之路。兩代的看法一致，過去八年來，李雄慶與李立元攜手為舊振南導入CRM，更緊密與客戶連結，同時深入社群，接觸年輕人客群，並透過電商的經營開創O2O全通路營銷，在國內市場持續創造佳績。

近3年來，兩人更無懸念的布局跨境電商，讓全球消費者都能透過線上採購，品嘗到台灣這家百年漢餅的好滋味。李雄慶認為，「台灣許多企業正進入二代接班的關鍵時刻，由於二代經營者對網路有很深的認識，且熱衷於經營電商，現在絕對是企業積極投入布局電商的最好時機。」對於舊振南開啟跨境電商這條路，李立元也掌握了核心戰略，不同於國內電商自建團隊，跨境電商的經營採借力委託專業公司代操，舊振南則把心力放在產品創新上，開發更適合跨境外銷、長效期的商品。

李雄慶與李立元相信，經營電子商務，持續找出創新之路，絕對是舊振南邁向永續的關建所在。

昆豪企業》發展自有品牌
社群行銷開拓市場

昆豪企業是一家成立40多年、為世界知名品牌代工電剪產品的廠商，創辦人林澐聲心中一直有個自有品牌夢，如今這個夢已由二代林雷鈞逐步實

「昆豪企業」創辦人林澐聲早在2005年就打造出電剪產品自有品牌「URBANER奧本電剪」，並藉由電商行銷，成功搶進日本市場。

現。早在2005年林澐聲就啟動了「URBANER奧本電剪」自有品牌，但始終沒有很好的成效，直到2014年林雷鈞回國進入公司，提出「用電商發展自有品牌」的想法，也獲得林澐聲的全面支持。

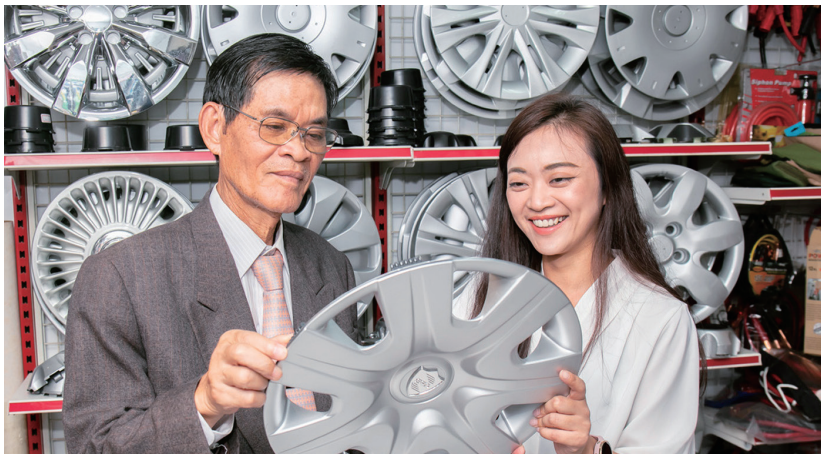
雖然林雷鈞有父親的支持，但他卻採取內部創業模式，「找了自家的車庫，整理出幾張辦公桌、架起電腦，找一位工讀生，除必要的產品資源外，剩下的就是線上作業，這樣就夠了。」林雷鈞說。接下來，URBANER就把產品上架到PChome商店街試水溫，再利用社群行銷品牌。

在兩代的相互支持下，URBANER兩年內電商營收達到新台幣700萬元，之後再連年翻倍成長，連誠品都找上門邀請在線下門店鋪貨，可見URBANER的實力已獲肯定。

在跨境電商之路，林雷鈞先走過中國大陸及泰國等多平台市場，但因市場競品及價格關係，改聚焦火力、搶攻日本市場，URBANER介接日本樂天與亞馬遜兩大電商平台，再利用日本網紅、部落客行銷模式，很快地就成功打開市場。

南晶實業、蘆洲機械 二代大力發展電商

相對舊振南與URBANER兩代的手牽手向前邁進，南晶實業、蘆洲機械，就是一連串二代爭取外貿電商化，一代則繫線收放、越飛越高的放風箏過程。



「南晶實業」創辦人吳明進與女兒吳碩庭攜手開拓事業版圖，更透過跨境電商成功打進中東市場，在二代接班、電商轉型上不斷精進、備受肯定。

南晶實業》兩代聯手 開啟電商可行性

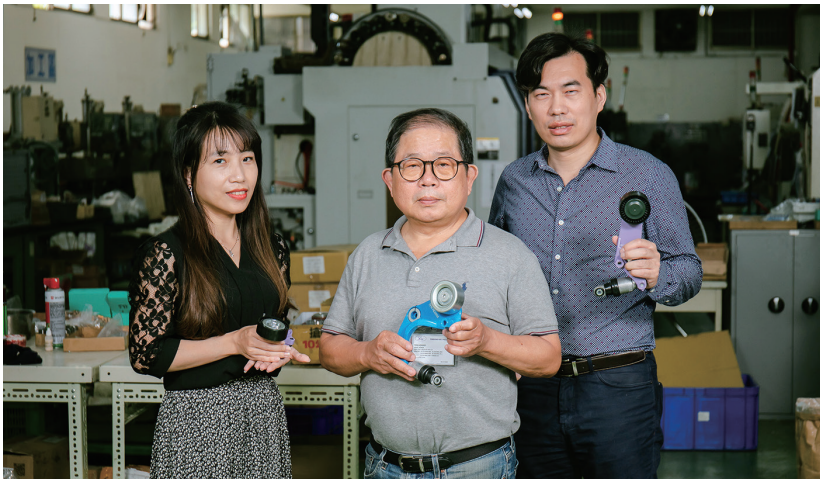
南晶實業創業40年，是汽車零配件的專業貿易商、主營中東市場，創辦人吳明進在傳統貿易身經百戰，女兒吳碩庭在2010年進入公司，但心中一直埋藏著電商藍圖，只是一開始並未獲得吳明進的支持，「坐在電腦前根本是守株待兔，怎麼可能有生意進門？」吳碩庭模仿著父親的口吻說。

就這樣兩代一路磨合、衝突，吳碩庭也不斷的增長操作外貿電商的能力，終於逐步證明外貿電商的可行性。吳碩庭面帶笑容地說，現在南晶實業在電商的成績廣受肯定，更被封稱為中東汽配公主，這一路她的堅持吳明進看在心裡，也是吳碩庭乘著電商之翼起飛的最佳參謀。

蘆洲機械》跳脫傳統思維 突破創新設計

蘆洲機械的轉型機會，也是二代積極爭取、創造出來的。創辦人林文郁是汽車引擎部件的開發與製造商，經過40年的發展，Luchou Machine在全球車後裝市場有不錯的知名度，熟悉的是參展行銷。但

是，看在二代林怡潔眼裡，總有很深的危機感，於是攜手夫婿、具資訊背景的羅振嘉向父親爭取開拓電商模式的機會。一開始林文郁並未表示意見，只說：「我自己不想做，要做你們自己去做。」儘管話說的如此淡然，這也是林文郁在電商轉型上放風箏的開始，並在設計及製造技術面給予支持。



「蘆洲機械」創辦人林文郁與二代林怡潔成功透過跨境電商擴大市場版圖、突破設計。

電商的世界更講求差異化，產品及服務皆要到位。蘆洲機械開始擺脫傳統製造思維，加上在設計放手創新，例如對一個「皮帶張緊器滑輪」產品，就大膽放多色系，進而獲得客戶的喜愛；再來，是調整生產線以因應少量多樣的訂單需求，而這一點具有深厚製造專業的林文郁就幫上了大忙。另外，電商要走得遠、做得大，還是要靠商業模式的調整，蘆洲機械鑑於在諸多客戶詢價過程中，還有更多的尋貨需求沒有被滿足，這正也是林文郁發揮廣大人脈的時候，透過台灣產業內供應商串連，蘆洲機械現不只運用電商實力賣自家產品，也提供客人一站購足的代理採購服務，把電商機會同步嘉惠給汽配同業，進化成為專業電商貿易商的角色。

接班「自由飛」
鎮一、喜特麗扭轉新局

在傳統印象中，大理石是建材、家具與工藝品，但由二代接班人陳泳霖領軍的鎮一大理石，近三年來轉型電商，以餐廚用品成功搶進Amazon美、日市場，貨賣全球。

鎮一大理石》三大跨境心法提升營收績效

成立於1994年的鎮一大理石，是大理石桿麵棍、杵臼、冰酒器等器具的製造廠，主要經營B2B外銷業務，2014年陳泳霖正式進入鎮一，想開發台灣內部實體通路，卻因為鎮一的名氣不夠而沒有通路願意上架，因此陳泳霖決定改從電商通路下手，全力投入「JEmarble」品牌經營。

鎮一開店從PChome商店街、樂天，再到Pinkoi及自建官網，持續維持鎮一在消費者眼中的曝光度與業績成長。談起走向跨境電商之路，陳泳霖已經摸索出策略心法，第一要選對市場，2017年鎮一曾以淘寶平台進入中國大陸市場，但與強調品質的品牌形象不同，2018年開始轉戰Amazon美國及日本市場，業績蒸蒸日上；其次，鎮一為區隔B2B代工市場，不僅產品增加多道工序改造，更主打高品質、高定價，仍然獲得Amazon客戶的肯定；第三，鎮一重視選品，例如從B2B代工業務就察覺桿麵棍很夯，因此以此品項

「鎮一大理石」全力投入「JEmarble」品牌經營，從電商平台、一路到自建官網，銷售績效連年攀升，目標自有品牌營收占比為總營收50%。

切入，創造低行銷投入、高銷售績效。自陳泳霖接班至今，鎮一來自電商的營收已拉升到20%，仍朝向自有品牌營收占比50%的目標前進。

喜特麗》改造流程 開拓海外市場商機

說起廚具，喜特麗絕對是國內消費者說得出的台灣三大品牌之一，但這家一直以國內市場為目標的廚具大廠，在二代侯劭諺放棄機師夢、自父親侯振寬之手完全接班後，就思索如何在飽和的台灣市場中找到新成長曲線，並認為外銷是喜特麗的重要出路。其實做外銷這件事早從2008年侯劭諺初入公司時就有這念頭，只是屢次被父親以：「麥做啦！你台灣顧乎牢就好啊！」回絕。到了2015年，侯劭諺正式全面接班，全力實踐外銷品牌夢。

侯劭諺一開始採取說服老員工承接國際貿易部門工作，也因此減少因新業務衍生的內部與跨部門衝突；其次，就是為喜特麗鍵入跨境電商DNA，啟動全球外銷之路。喜特麗選擇阿里巴巴國際站為切入點，由於一開始就沒有傳統國際貿易的經驗與包袱，很快的便接受跨境電商的行銷曝光與業務技巧，訂單接踵而來。但也不是全都順遂，既有產品設計與生產流程無法配合外銷客戶要求，因而進行一連串內部流程改造。另外，與外部客戶溝通上，不僅要說服客戶先以現有產品調修樣品，以加速送樣時間，對供應商也得建立共識、配合生產。目前喜特麗已陸續在中國大陸、港澳、馬來西亞找到客戶，新加坡及紐澳則有經銷商經營自有品牌。

二代勇拓電商 台灣外貿企業的下一步

一代創業的精神誰來承擔？二代接班的壓力誰又能了解？由本會所企劃、出版的《二代接班 電商開路》專刊，訪談8家以跨境電商轉型的企業故事，從手牽手、放風箏，或自由飛，有諸多親情火花，也有意見衝突，但都為老企業開出新坦途，歡迎來取經。■

開放《貿易雜誌》讀者免費索取《二代接班 電商開路》專刊電子版，請掃QR Code。

專訪 美國馬里蘭州駐台經貿辦事處處長陳月婷

產業發展與台相符 馬里蘭州再創合作新機

在美國50州各具特色的地理與人文環境中，位於美國東岸的馬里蘭（Maryland）可說是與台灣十分「近似」的一州；這個相似不只在於土地面積、氣候條件，或教育程度等方面，更在經濟產業型態與發展上有許多共通之處，也成為提升雙邊經貿往來的有力後盾。

◎撰文／魏茂國　攝影／賴建宏　圖片提供／Shutterstock

提到美國馬里蘭州的產業特色，美國馬里蘭州駐台經貿辦事處處長陳月婷直言：「當然是高科技！」透過高科技跨足的產業，馬里蘭州從航太與國防、永續能源，再到資訊科技與網路安全、生物科技和生命科學等多項領域，明顯可看出，與台灣近年產業發展方向多有相近。

美國馬里蘭州駐台經貿辦事處處長陳月婷認為，馬州重點產業正好符合台灣產業發展目標，雙邊若能高度聯結，將能創造極佳效益。

產業高度連結 開啟合作契機

「以台灣在『5+2產業創新計畫』中提到的智慧機械、亞洲・矽谷（物聯網）、綠能科技、生物醫學、國防產業、新農業、循環經濟等，可說皆是馬里蘭州的強項，因此兩邊產業的結合也更具效益。」例如在馬里蘭州重點產業中，許多重點航太公司或國防承包商總部都設於此，包括台灣購置F-16戰機的製造者、也是全球最大國防工業商洛克希德馬丁（Lockheed Martin）公司。

而在資訊科技與安全領域，馬里蘭州不但與台灣優勢產業高度連結，在馬里蘭州當地更有多所獲得美國國家安全局（NSA）與國土安全部（DHS）認證的資安中

心，以及上萬家資通訊相關業者；此外，建校已超過140年、全球大學評比經常名列前茅的約翰霍普金斯大學（The Johns Hopkins University），及全美評選第一的約翰霍普金斯醫院（The Johns Hopkins Hospital），也都位於高科技產業蓬勃的馬里蘭州。

陳月婷特別指出，由於馬里蘭州具獨特地理位置，尤其是西南方緊鄰美國首府華盛頓哥倫比亞特區（Washington, D.C.），因此有許多聯邦政府機關坐落於此，甚至形成特殊產業聚落。

如生技與醫藥方面，重要部會機關如：食品藥物管理局（FDA）、國家衛生總署（NIH）、美國農業部（USDA）、國家標準暨技術研究院（NIST）等，皆設於馬里蘭州；另加上350個公私營研究中心、74個聯邦政府實驗室、2,300家生醫公司等，充分為相關企業提供完整服務與資源。

投資條件優越
未來商機無限

在各種高科技產業的推動與磁吸下，也使馬里蘭州匯聚更多高品質人才和研發資源。據統計，光25歲以上、具有大學以上學歷者，就占當地總人口38.2%，也是全美具博士學位科學家與工程人員比例最高的州別；另外在聯邦政府所挹注的研發經費，或由產業界、學術機構等投入的研發資源，也是他州難以望其項背，是各國企業投資與發展一大助益。

「在政策與產業發展互通下，我們很希望台灣企業能多與馬里蘭州交流與合作，共同創造更多機會。」陳月婷表示，近年馬里蘭州不斷透過各項租稅抵減、投資補助、優惠貸款，甚至法規改革等措施，為企業塑造更便利、友善的投資環境；因此長榮海運、創見資訊、天仁茗茶、鴻林堂生技等公司，皆已前往馬里蘭州設立據點、推展海外市場。

同時，馬里蘭州駐台經貿辦事處也積極經由國內相關會展管道，協助媒合雙方產業；如在2020年底台北國際食品展中，即促成將馬里蘭州切薩皮克灣（Chesapeake Bay）區盛產的「藍鯰魚」（blue catfish），媒合台灣嘉義水產公司洽談開發合作。「相信透過更多的推廣與產業鏈結，能讓企業知道如何找到好的合作對象，也能實現更多互利商機。」陳月婷說。■

台馬攜手
共創未來商機

TIP 01
產業性質相近
馬州特色產業，與台灣相似，包括資訊科技、國防航太、生物科技、新興能源等，有利台商前往投資或爭取合作。

TIP 02
投資資源充足
馬州投資環境完備，對生技、綠能等重點產業提供優惠，高階人力與產業群聚，極具投資有利條件。

TIP 03
合作機會多元
台馬另有其他物產進出口商機。如駐台辦事處即媒合台灣嘉義水產公司開發馬州盛產的「藍鯰魚」。

馬里蘭州切薩皮克灣盛產藍鯰魚，辦事處積極媒合台灣水產公司洽談相關合作。

跨國貿易地雷遍布，業者應多留意國際貿易相關法規，以及雙方訂定的條款內容，釐清權利義務，方能避開繁雜糾紛。

權利義務、條款擬定、防詐

跨國貿易糾紛 致勝三關鍵

全球進、出口貿易牽涉複雜跨國履約關係，雙方理所當然盤算著「買賣成功」。然而，漫長交易鏈環節潛藏風險、詐騙案例頻傳，貿易商時刻提心吊膽。如何設下「避險防火線」，成為貿易商眼下的重要課題。

◎撰文／賴郁薇　圖片提供／ Shutterstock

綜觀國際貿易，最常見的形式就是一原廠授權「寄賣」代理商（Agent）推廣品牌通路。雙方簽訂「獨家代理」或「總代理」合約後，產生權利義務法律效力，代理商再向下游「特約經銷」或「普通經銷」通路賣斷鋪貨。

一紙合約，本就存在不少潛藏風險，而如今疫情下的國際貿易高度仰賴網路，也須留意經濟貿易詐騙。地雷遍布，貿易商首要留意三大關鍵。

關鍵一》代理、經銷合約權利義務搞清楚

合約到底多重要？一旦品牌原廠、代理商關係破裂，就只能靠合約來界定「履約防火線」。資深商務律師對此指出，擬定跨國代理合約時，首要決定《合約準據法》（*Governing law*），雙方約定的《準據法》將牽動後續利息、違約金效力等。

國內知名電動代步車大廠「必翔實業」就曾在代理合

約上觸礁。必翔實業於1996年2月6日與英商Days Medical Aids Ltd.（DMA）簽訂5年獨家代理權，談妥DMA再將電動代步車（Scooters）銷往英國、歐陸地區經銷商，雙方達成長期包銷買賣關係。

必翔實業與DMA的合約中提及，DMA支付足額權利金，且每年維持5,000單位銷售額，待2001年2月5日合約屆滿時，DMA便能以相同條件再續約5年。但合約期滿，必翔實業認為DMA銷售未達要求，打算收回代理權，同時也早在2000年11月將電動代步車交由其他歐洲經銷商銷售。直至2002年4月26日，必翔實業才單方面發出解約通知，因此與DMA鬧上法庭。

而此份合約以英國法律為「準據法」，約定則由英國法院管轄。對此，英國上訴法院審理認為，必翔實業未提前6個月採取合理「終止通知」程序，確實犯下疏失，判賠1,023萬5,144英鎊，並負擔200萬英鎊訴訟費用。即便必翔實業返台另闢官司戰場，最終依然於事無補。

跨國代理、經銷合約牽涉複雜履約責任、付款條件等，往往「合約魔鬼」就藏在細節裡。資深律師提醒，貿易業者務必留意獨家授權條件、合約年限、售後服務、商標、終止程序，後續才不會虛擲光陰於法律糾紛上。

關鍵二》履約風險高 設「仲裁條款」求自保

除合約權利義務須釐清，進出口貿易最重視的不外乎「銀貨兩訖」，一旦貨品品質出包、數量規格錯誤，或拖欠貨款、佣金、溢收款，雙方認知不同易引爆「履約風險」。

談及貿易履約風險，不得不提及先前震撼全球貿易的「長賜輪」（Ever Given）擱淺事件。英國船東互保協會（Protection and Indemnity Club）指出，蘇伊士運河管理局向長賜輪的日本船東「正榮汽船」索賠9.16億美元，但據傳，正榮汽船只願賠償1億美元，同步要求長榮、貨主承擔「共同海損」。

「卡船事件」各方責任關係複雜。首先，長榮海運與船上貨主簽有招攬運送契約，雙方約定貨品交期，長榮海運又向日本船東「正榮汽船」承租貨櫃輪。如今各方還在釐清肇事責任，「契約明訂的權利義務」將成為賠償關鍵依據，其中履約認知也至關重要。

其實，因履約認知差異造成的貿易糾紛不勝枚舉。例如曾有外商投訴台灣某企業收受訂金後，卻未依約出貨，經濟部國際貿易局介入處理，多次發函要求被投訴方儘快履約，卻遲遲沒有回音，最後外商只能訴諸法律途徑解決。

無獨有偶，也曾有台灣企業投訴國外出口商，稱其貨物品質不良，要求換貨或退還貨款，但苦苦聯繫不上海外廠商，只能向貿易局、駐外單位求助。海外出口商若持續閃避，最後仍須請駐外單位提供

必翔實業具強大電動代步車技術，因此經營版圖上亦瞄準歐美龐大市場，卻因後續代理權爭議產生糾紛。

法律諮詢，走上官司這條路。

貿易糾紛大多只能循法律途徑自保，常見「當事人協商」、「第三者調解」、「機構仲裁」等方式。專攻本國法及外國法的博識律師事務所指出，貿易糾紛案件一旦選擇訴訟，通常要有心理準備，法律程序曠日廢時、且所費不貲，要想迅速排解紛爭，建議在跨國合約中加上「仲裁條款」（Arbitration clause）。

仲裁是指當事人雙方同意將糾紛交給「公正第三人」或「仲裁庭」決斷，第三方依公平原則或法律做出「具約束力」的裁決解決爭議。國際間常設仲裁機構，如國際商會仲裁院、亞洲及遠東經濟委員會商事仲裁中心等；另外，各行業也設有特定仲裁機構，如荷蘭咖啡貿易仲裁委員會等，皆具公信力，能提供國際貿易仲裁服務。法務人士指出，仲裁程序比訴訟節省時間，國際貿易商大多不願飄洋過海打法律戰，因此在合約中納入仲裁條款是常見、必備的自保方式。

關鍵三》慎防圈套 防詐破解之道

跨國貿易風險四伏，而眼下全球疫情窘迫，當進出口貿易生意高度依賴網路，貿易往來訊息高度暴露，「經濟貿易詐騙」更是猖獗，當駭客惡意入侵進出口商系統，將再添跨境交易變數。近年經濟部駐外單位陸續函報，駐地國廠商接連發生網路系統被駭客入侵，公司商務電子郵件帳號密碼遭竊，駭客得知交易細節後，假冒買賣雙方公司名義，通知買方將貨款改匯其他帳號，或要求賣方變更貨物卸貨港，使得不少廠商吃悶虧。

中國輸出入銀行輸出保險部經理王廷傑直指，貿易釣魚電郵詐騙案層出不窮，駭客散播惡意程式病毒，讓病毒潛藏企業電腦伺服器中，掌握貿易往來時程，伺機發送「本公司已變更帳戶，請把貨款匯到我的新帳戶」等訊息，設局詐騙貨款，手法簡單卻防不勝防。對此，王廷傑分享3個案例，提供業者破解之道。

騙局1 假冒出口商騙取貨款

詐騙集團利用釣魚電郵潛入企業機房，掌握交易細節後，假冒出口商承辦人口吻發送「本公司已變更帳戶，請把貨款匯到我的新帳戶」，順勢讓貨款進到詐騙集團口袋。

破解之道

出口商最好在買賣契約中明訂：「若進口商接獲出口商變更匯款銀行帳號，進口商務必以電話與出口商確認帳號正確性，才能付款。」或提醒進口商「買賣期間不變更帳戶，

貿易糾紛大多只能循法律途徑自保，一旦選擇訴訟，程序曠日費時、所費不貲，因此建議在跨國合約加上「仲裁條款」自保。

若進口商接獲出口商變更匯款帳號電郵，務必電話確認。」須確實核對採購人電郵、稅號等資料。王廷傑也建議企業電腦應定期掃毒，以防惡意程式病毒入侵。

騙局2 歐洲客戶要求出貨到非洲

詐騙集團利用Gmail、Yahoo電郵聯繫出口商：「請把貨寄往非洲肯亞。」並藉口「假期無人收單據」，要求出口商將提單寄到阿肯色州地址，允諾會即時再轉寄提單至肯亞，但提貨後直接消失，出口商難追回貨品。

破解之道

出口商接洽新客戶時，務必徵信調查買方，或核實對方公司資訊，撥打公司電話找特定承辦人一辨真假。另外，賣方也盡量別「貨發第三國」、「貨發第三方」，尤其須特別注意非洲國家客戶，並自行選擇貨運代理，避免將正本提單快遞至「第三地」。

騙局3 信用狀提單埋陷阱

出口廠商出貨整廠設備，詐騙集團假冒奈及利亞客戶接洽，電郵通知「等機械設備完成、可試車時就通知我，我會派人員檢查機械設備；機械設備沒問題的話，就會請人員簽發同意書。」在出貨後，對方人員卻沒來，奈及利亞開狀銀行因少了同意書而拒付貨款。

建議業者國際交易盡量選擇貨代協助，因無法實際確認收放貨情形，更要掌握運輸安排主動權，以確保貿易流程正常運作。

破解之道

美國、巴西、宏都拉斯、薩爾瓦多、多明尼加、委內瑞拉、土耳其等國，慣例「記名提單」的收貨人僅憑「到貨通知」（Notice of arrival）上的背書及收貨人身分證明，船公司就可「無單放貨」。

王廷傑建議，交易盡量自行選擇貨代，並優先選擇CIF（Cost, Insurance and Freight）或CFR（Cost and Freight）條款，由出口商負責安排運輸，掌握主動權；除非已收到貨款，否則拒絕接受「記名提單」。

謹慎以對 方為致勝關鍵

「完美詐騙案會結合多種詐騙手法。」王廷傑表示，不合理交易風險尤其高，當跨國交易大禮突然從天而降，業者千萬別高興得太早，不能忽略查證工作，別因一時「貪單」而漠視詐騙風險。

此外，更應留意合約條款的眉角。面對身處異國的客戶，考量雙方後續合作上的權益分配、合約年限、商標，或希望停止合作的終止程序都須納入考量。「小心駛得萬年船」雖為老生常談，卻是國際貿易必不可少的心態，謹慎以對才能在商場上另闢藍海。■

創立已有30多年的百懋國際，不僅提供優異產品和誠信服務，更投注心力於台灣咖啡產業，提升國內咖啡文化與品質。

好產品加好服務 成功留住客戶

百懋國際嚴選好品質 全方位服務贏得信賴

惟有優良的品質和服務，才能緊緊抓住客戶的心。創立超過30年的百懋國際，始終秉持「品質」與「服務」至上的信念，除嚴選代理設備品牌及原物料，也善盡社企業責任，長期贊助台灣咖啡大師選拔賽（TBC），培養更多咖啡優秀人才，更具備自有維修團隊，讓客戶無後顧之憂。

◎撰文／張煥鵬　攝影／賴建宏

百懋國際成立於1988年，是一家專業的咖啡及餐飲設備供應服務商，提供咖啡廳、餐廳、飯店、咖啡豆烘焙商最專業的吧台設備解決方案；並代理義大利 Victoria Arduino 頂級義式濃縮咖啡機品牌，及眾多全球知名高階設備品牌和咖啡相關產品。除專業咖啡設備外，更提供開店輔導、相關教育訓練課程及設備維修保養等服務。

此外，百懋國際為「台灣咖啡協會」、「台灣精緻咖啡協會」的創始會員，為協助培養更多優秀的咖啡人才，長期贊助台灣咖啡大師選拔賽（TBC），善盡企業責任，為

提升台灣咖啡產業盡心力，期盼優質咖啡文化更普及。

自動販賣機廠商轉型咖啡設備供應商

30多年前，一台造價新台幣40多萬元的咖啡機從瑞士引進來台，比汽車還要昂貴的價格，頓時成為民眾茶餘飯後的熱門話題。「當年銷售自動販賣機設備時，看見咖啡從機器口流出，便想著如何讓喝咖啡變得更普及化，而非受限於自動販賣機一種方式。」百懋國際總經理曾寧春說，當年看見瑞士咖啡機引進來台的新聞，輾轉與瑞士廠商接上線，之後便由銷售自動販賣機設備轉為代理瑞士全自動咖啡機。

曾寧春代理全自動咖啡機設備初期，台灣喝咖啡的風氣不如現在普遍。「第一次在世貿中心參展時，許多參觀民眾都以為全自動咖啡機是烤箱。」「當年招募員工也很困難，曾經有位新員工上班第一天後，隔天就沒出現了。打電話了解後，才發現她的父親把咖啡設備和特種咖啡茶室畫上等號，因此不讓女兒繼續上班。」剛創業時，台灣的咖啡產業尚未蓬勃發展，還有人將銷售咖啡設備的公司誤認為八大行業，曾寧春經歷的各種辛苦不言而喻。

20多年前，跨國連鎖咖啡店來台後，台灣的咖啡產業日漸蓬勃。曾寧春從全自動咖啡機改為引進能創造最佳風味的義大利半自動咖啡機設備，以好產品加好服務，在業界建立好口碑。目前有許多五星飯店、台灣咖啡連鎖品牌及小型特色咖啡廳等，都是百懋國際的主要客戶。

不能只有服務好 產品也要一樣好

「企業要經營長久，不只服務要好，產品也要夠好。」曾寧春分享他的企業經營之道。早期，百懋國際代理的咖啡設備並不是頂尖品牌，曾寧春認為只要服務夠好，顧客忠誠度一定高。後來卻發現雖提供良好服務，卻無法讓客戶光顧第二次。於是他改變思維：「不只是服務要好，機器設備也要夠好。」

Victoria Arduino是世界盃咖啡大師競賽（WBC）的比賽指定機，近年更不斷嘗試將藝術與科技相互融合，持續引領咖啡機變革的新潮流。

除商用義式半自動咖啡機，百懋另有咖啡機相關周邊配件、磨豆機、烘豆機、淨水器、義式濃縮咖啡豆、咖啡機清潔劑、吧檯相關設備等產品。例如能讓濾杯內的咖啡粉分布更均勻的布粉器，及節省吧檯空間的落地式殘渣桶等，都是讓吧檯手更省時省力的周邊配件。又好比是BWT咖啡水質優化系統，結合專利鎂離子交換技術和超高效率RO逆滲透技術，讓水質達到最適合沖煮咖啡的硬度。

「以前常常接到客戶報修，工程師前往處理後才發現是水垢卡住咖啡機造成故障，而非咖啡機本身的問題。」後來，曾寧春決定代理好的淨水器和咖啡機專用濾水器品牌，為客戶提供咖啡水質優惠系統。換上咖啡機專用的濾水器後，咖啡機的報修率降低70％以上。曾寧春總能提前為客戶發現問題，進而提出解決之道，讓客戶能無後顧之憂地維持營運。

「把餅做大，這個產業才會有前途。」曾寧春年輕時

從事自動販賣機生意，經常前往日本考察，日本客戶的一句話，讓他牢記在心。經商30多年來，曾寧春始終抱持著利他共好的想法，以互助合作取代競爭，因為把產業愈做愈大，才能共創多贏，讓每位從業者共好共榮。

（左）百懋國際代理世界盃咖啡大師競賽（WBC）的比賽指定機Victoria Arduino。（右）除了半自動咖啡機，另引進磨豆、烘豆、吧台相關設備與淨水器等。

走在產業前端 二代持續求新求變

自開業以來，百懋國際不斷精進技術與服務能力，提升團隊服務水準。15年前，曾寧春實地走訪中南美洲咖啡豆產地，從咖啡產區開始認識咖啡特色。除定期參訪供應商與重要國際會展，也不定期邀請國內外知名咖啡專業人士來台舉辦交流活動。曾春寧也讓員工們了解咖啡知識和製作方式。曾寧春說：「我們的工程師還會拉花呢！」曾有幾次幫客戶修完咖啡機，工程師還會示範如何製作出一杯好喝的咖啡，懂咖啡的工程維修團隊，深深獲得客戶信任。

如今，曾寧春的兒女皆已進入公司服務，成為得力的左右手，大女兒負責營運與客戶服務；擁有國際咖啡師證照的小女兒負責教育訓練工作；具企業管理專長的兒子負責規劃經營策略。隨著二代加入，百懋國際陸續增加新服務，例如以往叫修服務有80%以上皆屬操作問題而非機器故障，因此目前透過Line線上服務，即時以電話教學和影片協助客戶快速排除問題，若無法排除則另行預約工程師前往現場處理，如此便可大幅提升維修服務效率。未來，還要強化電商平台服務，持續求新求變。■

創新創意教戰守則

Tip 1 好產品與好服務
嚴選代理設備品牌及物料，培養自有工程維修團隊，提供實在的產品和服務。

Tip 2 產品多元化
引進義大利大廠濃縮咖啡豆、風味糖漿、風味茶包，讓產品更多元化。

Tip 3 專業知識補給站
成立子公司Coffee Boutique，提供更完整的實體專業吧台操作教學，持續推廣咖啡專業知識與咖啡文化交流。

PROFILE

百懋國際股份有限公司

■成立時間：1988年
■創辦人：曾寧春
■主要業務：獨家代理義大利 Victoria Arduino 頂級義式濃縮咖啡機品牌。其他代理包括愛爾蘭 Marco 咖啡沖煮系統及熱水機、德國 BWT Water+More 專業餐飲用淨水器、荷蘭 Moccamaster 濾泡式咖啡機、澳洲 AREMDE 櫥下型咖啡機、瑞士SCHAERER全自動電腦咖啡機等設備。

百懋國際創辦人曾寧春

本文作者_ShihPing
歐涯諮詢－OYA Career顧問。大學念的是新聞，研究所念的是語言教學，畢業後到海外大學教授中文，一直旅居國外至今，人生大部分時間都在學校度過，內心一直渴望走出校門，看看學校之外的世界。

Networking在歐洲職場十分必要，透過每一次交流，能開拓不少職場新契機。

建立人脈的職場文化

解析歐洲職場必備技能——Networking

Networking是歐洲職場或生活中不可或缺的技能。這與亞洲職場中的應酬是大不同的觀念，可藉此打好同事、主管的關係，或拓展職涯人脈的職場文化，許多企業更會舉辦Networking活動，讓員工能自然而然在場域中互相熟悉，進而建立更良好的互動與合作。

◎撰文／ShihPing　圖片提供／Shutterstock

在台灣，Networking很容易被視為「裝熟」，認為是帶目的性地接近別人的行為，而非真誠的關係。然而對歐洲人來說，Networking是一個內建技能、一個社會上普遍的共識，大家都很自然地做這件事，即使帶有目的性，也是在「你情我願」的前提下進行，並非單方面地索討，因此並非具負面觀感的行為，而是職場上不可或缺的能力。

Networking帶來的契機

Networking有時會帶來意

想不到的人脈與機會。在此可以分享兩個小故事。

來自克羅埃西亞的Anya，在2013年克羅埃西亞加入歐盟後，因為爸爸擔任政治記者的工作地點異動，全家搬到歐盟總部所在地的比利時布魯塞爾。搬來後，她在一位於歐盟工作的人家中擔任保姆。沒想到這個普通的打工，日後竟成為一份正職工作的敲門磚。原來，Anya的媽媽想要應徵一個歐盟委員會的助理工作，當時有許多人競爭這個職位，結果Anya擔任保姆的雇主在眾多履歷中認出熟悉的姓氏，把Anya媽媽的履歷放到前面，最後就順利錄取了。

來自希臘的Paul，則是為更好的薪資和發展，五年前舉家搬到布魯塞爾。他在此無親無故，不論工作還是語言，一切從零開始。但Paul卻在疫情間失去工作，期間努力求職卻都沒成功。有天他和一位朋友見面，言談間提起自己正在找工作，朋友立刻為他牽線，後來Paul順利地取得工作機會。往後他再與這位朋友見面時，兩人都感嘆命運的安排很奇妙，當以為所有的門都關上時，又突然會為你開啟另一扇窗。Networking就是能在需要幫助時，助你一臂之力。

以Team building建立Networking

在歐洲，職場上的Networking許多時候是由公司包辦，公司定期舉辦Team building活動，讓員工在吃喝玩樂之餘，可互相認識交流。

部分活動甚至會結合公益，例如到動物之家照顧動物、去當地學校種花漆油漆，或教孩子們英文；如果是外國員工居多的大公司，還有特別為外國人舉辦的活動，例如異國料理日，每位來自各國的員工做一道自己國家的料理，當天辦公室裡會擺滿各大洲的食物，十分熱鬧！在此種活動中，就是台灣人最能大顯身手的時候了，煮一些珍珠奶茶，歐洲人都會十分驚豔。

Networking除了有吃喝玩樂的交流，也有工作專業方面的類型。有些公司會組織Mentor program，依照個人興趣將新人員工和Mentor配對，Mentor通常是高階管理層，員工可與Mentor定期安排會面，討論職涯發展等。這種Networking的好處是，Mentor通常具一定專業歷練，上至公司文化、下至人際關係上的應對進退都能給初入公司的新鮮

歐美企業經常舉辦Team Building活動強化員工的Networking，進一步凝聚企業向心力。

歐洲同事下班喜歡約去酒吧喝一杯，在輕鬆氛圍下除了拓展人脈，更有機會交到好朋友。

人不少幫助。

而下班後，相較台灣人約餐廳吃飯的習慣，歐洲人更喜歡約去酒吧喝一杯。這種Networking既輕鬆又無負擔，也較有機會交到真正的朋友。

外籍人士較多的城市，就十分流行在Meetup或Couchsurfing（兩者皆為網路社交平台）上組織聚會，參加這種聚會可認識來自不同公司、不同國家的人，許多在歐洲的朋友幾乎都是在這種場合認識的。不過有趣的是，歐洲人說喝酒就真的只有喝酒，沒有另外吃東西，如果不習慣只喝酒、不吃飯的人，記得先吃飽再前往。

目前歐洲因處於疫情期間，實體Networking活動無法進行，有些公司也發想出一些創意線上Networking。例如Long shot day，員工相約每星期某一時間在線上見面，並在鏡頭前調製自己喜歡喝的酒，接著一起舉杯說：「Cheers!」。

線上聚會隔著一層螢幕，看似缺乏溫度，事實上，由於沒有地點限制，反而更能拉近彼此的距離。有些公司總部在別的國家，疫情前與總部員工聯繫只用語音聯繫，或偶爾出差才能見面；疫情爆發後，因為所有人都在家工作，為增加互動，公司規定一星期開一次視訊會議，直接透過視訊聯繫，反而比疫情前有更多見面機會，也更認識彼此。

Networking是歐洲職場必備技能

如果說求職期間的Networking是敲門磚，那就職後的Networking就是打開那扇大門、讓職涯之路更加開闊的鑰匙。如果想在歐洲工作，Networking是一個必備技能，因為不論求職、內推或換工作，轉介紹（Referral）都是很普遍的管道，這在國外職場上是「正門」而非「走後門」，因此與主管、同事保持良好關係、拓展人脈，是一件多多益善的事。

身為台灣人，Networking時有許多優勢，亞洲臉孔在歐洲人中顯得很特別，此時，若以友善開放的態度與人交流，很容易就能成為話題的中心，給與會者留下深刻印象。

反觀國內職場，也開始有不少企業為員工組織交流活動，此時若能保握住認識更多同事、朋友的機會，或許能因此創造出更驚豔的合作效果與成長契機。■