

Spotlight



Taiwan Taxi

P. 34 CASE STUDY

行動寬頻好生活 中小企業翻轉契機

與全球行動商務趨勢接軌

4G



No.05

2015. MAY



4G 行動商務

「科技創新」是引發產業消長的觸媒，而殺手級應用才是最終贏家。中小企業處現正大力推動 4G 行動商務創新應用，要讓國內中小企業，個個變身智慧贏家。

14 群聚創價

讓群聚成為 永續的「生態系統」

大自然裡的生物藉著交換能量、相互依存而生生不息。這恰是群聚永續的法則：共享資源，建立優勢永續的中小企業生態系統。

20 綠色金礦

企業社會責任

國際投資機構形成投資決策，「企業社會責任」愈見舉足輕重。透過 CSR 報告書，檢視關於「企業三重底線」，公司說了多少，又做了幾分。

26 卓越 MIT

中小企業強化智財體質 擘劃市場版圖

對企業經營而言，智慧財產權既是「矛」，也是「盾」。若不懂得以「盾」防身，就難免競爭者的惡意智財矛頭。

掃描下載當期精彩內容！

每期電子書請搜尋：

中小企業網路大學校「電子書」。



01 名家專欄
行政院副院長 張善政
掌握 4G 趨勢 以行動商務帶動創新

02 Cover Story
行動寬頻好生活 中小企業翻轉契機

06 台灣大車隊 搭載 4G 智慧

08 多那之咖啡蛋糕烘焙 贏在資訊創新

10 在成功的路上「旗」開得勝

12 智高網路行銷 海外高人氣

14 群聚創價
讓群聚成為 永續的「生態系統」

16 新竹故事體驗行銷群聚 展現「食的力量」

18 酒識鑰瓶安產業價值鏈 釀製安全好酒

20 綠色金礦
企業社會責任

22 綠色電子商務聯盟 鼓動綠色消費

26 卓越 MIT
中小企業強化智財體質 擊劃市場版圖

28 昆富工業 導入外部智財能量 建構研發布局策略

30 尚殷 以專利領導研發 締造產品價值



32 趨勢線上
IDEAS WALL

34 CASE STUDY
Taiwan Taxi

35 Sailing to Success in the
Fishing Town Named
“Success”

36 King Roof



行政院副院長 張善政

掌握4G趨勢 以行動商務帶動創新

「行動商務」的特色，是透過行動裝置付款，而且現地消費。「現地消費」，是行動商務與電子商務的主要區別：消費者在銷售現場、以手機等行動裝置付款、取得商品的連串購買行為，就是行動商務；如果以手機上網瀏覽網路商店、下單、宅配貨品到家、付款，則是電子商務。「即時感動、馬上消費」的購買力，才是行動商務的核心價值。而行動商務的成熟發展，取決於4項因素，首先是行動裝置科技，例如近距離無線通訊技術（NFC），其次為電子商務蓬勃、支付工具完整建置、行動上網與頻寬。

很顯然，4G應用提供了行動商務所需的頻寬，只要業者能從4G優於3G的特色思考，以創新應用突顯4G傳輸速度更快的特色，行動商務就能普遍成為下一波消費主流。

行動支付成就現地消費

由行動商務延伸而來的「行動支付」，是另一項關鍵議題。Google Wallet與Apple Pay為目前全球兩大行動支付模式，應用缺點是商家須備有讀卡機裝置，因此不利於小型、微型商家；無法掌握消費者購物喜好；商機衍生不易。但若金流可透過第三方支付完成，例如第三方支付業者與商家合作，建立收費帳戶與二維條碼辨識碼，無論在地人或觀光客，只要運用第三方支付手機App掃描條碼，即可由個人帳戶直接付款。

如此一來，商家不會存有消費者信用卡卡號等個資，但可運用App做為行銷管道，提供各種消費優惠、新產品、打卡促銷等訊息，刺激消費。

未來，方便的「小額支付」將成為行動商務成功關鍵，信用卡手機化可促發智慧服務的創意空間，銀行與商家更緊密合作，靈活開發消費方案；中小企業更必須發揮創意，從銷售商品，轉型為利用網路、社群賣貼心服務，成為消費者的優先選項。

4G加速創新應用

行動商務是新技術，使用新技術做舊模式不會成功。資訊產業服務與國家競爭力息息相關，臺灣4G網路佈建雖剛起步，但若發揮臺灣中小企業眾多的特色及優勢，以創新商務模式打造4G應用服務，將能有效擴展市場，甚至向新興國家輸出。

Google就是藉點擊一次2元、5元的「賣小收費」廣告，打敗許多廣告巨擘，成為全球最大廣告公司；中小企業規模雖小，但透過行動商務，相信能成為我國經濟翻轉的重要推手，潛力無窮。



Spotlight 中小企業知識期刊

發行人：葉雲龍
出版機關：經濟部中小企業處
地址：10646 臺北市羅斯福路 2 段 95 號 3 樓
電話：02-2368-6858、02-2368-0816
網址：<http://www.moeasmea.gov.tw/>
企劃製作：遠見天下文化出版股份有限公司
GPN：2010300855



2014年臺灣智慧型手機普及率達到67%，民眾對智慧型手機的仰賴度更高達81%，顯示行動商機大有可為。

Mobile Device

根據國際市場研究機構TNS (Taylor Nelson Sofres, 特恩斯市場研究公司) 調查, 2014年臺灣智慧型手機普及率達到67%; 而Google調查中, 也顯示我國民眾對智慧型手機的仰賴度高達81%, 高居亞太地區第一。在這「Mobile First、Mobile Only」的時代, 政府大力推動4G行動寬頻政策, 已說明全新的藍海商機即在眼前。

三年150億元 推動行動寬頻發展

2014年, 國家通訊傳播委員會正式在國內啟動4G, 帶動電信業者熱烈開台, 各家業者無不祭出優惠方案吸引消費者, 促使臺灣4G用戶成長速度居全球之冠, 不僅用戶數在2014年底達到330萬戶, 各家電信業者更看好2015年將突破千萬戶水準。

因此, 為加速我國4G網絡佈建與智慧生活應用, 行政院科技會報辦公室統整11個部會一起推動「加速行動寬頻服務及產業發展方案」。希望藉著百億元挹注, 刺激業者發想前所未有的4G內容或服務, 提供截然不同於3G的差異化服務。

科技會報辦公室執行秘書鐘嘉德表示, 以往臺灣企業以代工優勢活躍國際舞台, 卻較少著墨利潤較高的軟體、平台及應用服務, 十分可惜, 現在全球行動商務如火如荼展開, 臺灣企業若能

重視消費者需求導向的產品設計與服務, 並提升行動商務軟實力, 將獲得躋身國際舞台的最佳契機。

鐘嘉德提到, 為加速協助中小企業應用4G創新服務做生意, 經濟部中小企業處成立4G行動商務應用服務推動中心, 以及4G行動商務推動服務團, 積極促進政府、C-A-N-D業者 (Content、Application、Network、Device)、法人三方攜手合作。推動中小企業4G行動商務的創新應用服務, 讓我國中小企業順利轉型為行動商務上的「智慧贏家」。

4G應用 帶動新商機崛起

中央大學資訊管理系特聘教授范錚強對此亦認為, 在這行動商務科技推陳出新的時代, 「企業不能再只問自己能做什麼新技術? 必須要問企業本身能創造何種具價值的產品或服務。」

范錚強一針見血地比喻, 「3G若只是電話隨身, 4G就等於電視帶著走!」。目前4G傳輸速度已是3G的十倍速以上, 隨時隨地接收影音或觀看影片已是最新趨勢, 而手機加平板所帶來的便利移動性與快速傳輸性, 勢必為企業帶來無限可能的商機。



隨時隨地接收影音資訊已是最新趨勢, 而手機加平板的便利移動性與快速傳輸性, 勢必為企業帶來無限可能的商機。

「這些4G商機現在可能還看不到, 但企業若不發想、不投資, 未來一點機會也沒有!」經常擔任政府企業輔導計畫的評審委員范錚強, 對中

與全球行動商務趨勢接軌

行動寬頻好生活 中小企業翻轉契機



「科技創新」是引發產業消長的觸媒, 而殺手級應用才是最終贏家。中小企業處現正大力推動4G行動商務創新應用, 要讓國內中小企業, 個個變身智慧贏家。



鐘嘉德執秘認為，企業應趁著4G趨勢提升行動商務軟實力，開發市場導向的創新產品與服務。



善用4G寬頻優勢行銷，可有效吸引消費者現地消費，拓展O2O商機。



食譜分享社群網站，因4G頻寬效益讓傳播分享快速不斷線。



運用4G技術發展智慧旅遊服務。



范錚強教授強調，在行動商務時代，企業必須自問能創造何種具價值的產品或服務。

小企業有著長期觀察。他提醒企業，趁勢因應迎面而來的科技新浪潮，千萬別被過往成功經驗羈絆，限制未來發展。

4G拚速度 更拚創意

4G寬頻的推波助瀾，讓中小企業能夠各自揮灑創意，例如製造業著眼開發智慧醫療、穿戴裝置、智慧生活、智慧汽車及相關零組件；服務業設計更精彩豐富的互動遊戲、協助業務開發的影音廣告型錄、零售賣場適用的行動推播、保全與看護的異地監控服務、物流行程的追蹤掌握，甚至房仲、餐廳、遊樂區的實境轉播服務，在在皆是中小企業為吸引消費者所開發的應用服務創意。

以地方型產業強化「適地性」服務為例，藉由4G推播景點、住宿、餐廳、名產等資訊，發展智慧旅遊及增加地方商機，讓店家可將更精緻的產品影音廣告，推播到顧客的行動裝置，並透過真人客服體驗，即時滿足客戶的購物諮詢，若是再結合運用社群媒體影響力，及4G快速分享的優勢，使個人體驗轉變成社群認同，成效更不可同日而語。

4G即時優勢 抓得住眼球

以總統馬英九曾參訪的十藝生技公司為例，面膜、化妝品都是大陸遊客來臺的必買商品，目前該品牌雖設有購物官網，也在Yahoo奇摩等網路商城上架，但在應用速度更快的4G技術推動下，十藝生技公司計畫於官網新增消費者見證影音內

容，並由線上客服結合LINE等行動通訊軟體，為站在賣場貨架前不知如何下手的消費者提供即時諮詢，間接刺激銷售。

又如以分享食譜起家的社群網站iCook愛料理，由於4G頻寬加大效益下，民眾觀賞料理達人影片再也不會延遲、停頓。該社群網站發現，傍晚和晚上10點後，分別為iCook兩大關鍵流量時段，原來是因為4G技術普及後，通勤族就能即時在回家途中的捷運、公車上，利用手機觀看稍後要做的料理影片；夜晚臨睡前也會在床上以手機瀏覽影片，尋找隔天晚餐菜色的靈感。受惠4G影音之便，iCook產品業務領域擴大至周邊廚具販售，管理經營模式也隨之轉變，將物流、金流融入其中。

再如南投縣水里車埕的林班道園區，內有木工DIY的體驗工廠、玻璃坊、鐵道廣場、樂活倉庫等設施，目前已充分利用手機等行動裝置來行銷景點，只要以4G行動裝置掃描QR Code，立即取得園區旅遊建議路線與景點簡介，對照以往3G手機下載景點資料延遲，讓旅遊無法盡興，4G寬頻技術可說是遊客的福音。

美國優步（Uber）挾新科技顛覆計程車營運模式，連帶刺激國內計程車與租車業者正視重新建構未來服務樣貌。國內出租車業者第一品牌台灣大車隊，在面對消費者需求競爭下，加入經濟部中小企業處推動4G行動商務應用服務計畫，加速運用4G「即時軌跡」、「精準定位」、「影像監控」、「智慧推播」等技術，提供搭車者「安心

乘車」及「行動祿母」等服務，不但刺激營收大幅成長，亦使得乘客催車率顯著下降，有效黏著乘客之忠誠與滿意。

他山之石 日本家庭生活處處「智慧」

「正因為精準應用即時軌跡、精準定位、影像監控與智慧推播等4G技術的優勢，台灣大車隊才能發展更安全、有效率的創新服務模式，打造讓乘客從上車到下車充分享受有感、安心的消費體驗。」鐘嘉德表示，政府的任務是以政策引導，誘發企業利用新科技盡情發想商機，例如應用IoT物聯網、iBeacon（室內定位的應用程式）與BigData巨量資料分析，使得智慧商圈、智慧園區、智慧旅遊等4G服務，如雨後春筍般的大量出現，無形改變了現今你我的消費習性與生活型態。

鐘嘉德對日本行動寬頻結合物聯網應用印象深刻，他提到：「日本『智慧家庭』的各式電器產品，都因設有聯網晶片而變得聰明、智慧，例如只要主人一回家，馬桶會立刻啟動充電，使坐墊於寒冷天氣中提供舒適的溫度；吊衣夾也會智慧偵測乾衣程度，並透過家中伺服器通知主人收拾衣服的時間。」

貼近需求 4G行動商務成功前提

在國內，范錚強對業者的行動寬頻新點子也讚賞有加。他說，物流業現在運用定位和監控系統，不但可準確掌握車內溫度、停車時間與地點，連轉彎時所產生的離心率都能一清二楚，並

能有效觀察司機駕駛行為，及掌握物品運送過程中發生損害責任歸屬。

范錚強指出，中小企業不能置外於瞬息萬變的全球競爭趨勢，例如電子產品賣場，未來也可以提供4G影像即時服務，讓消費者可透過手機、平板等行動裝置，與3C達人線上「面對面互動」解決3C技術問題。

商品說明書預期也會改頭換面，未來各業者拍攝商品說明影片放置於YouTube，輕輕一點，就有詳細的商品影音教學；或是改以行動裝置掃描食材包裝上的QR Code，讓料理方法、食材資訊迅速呈現。

范錚強也特別提醒，企業在思考4G創新服務之際，一定要將「消費者價值」謹記在心。例如東京平均通勤時間約1.5小時，但臺北卻只要二、三十分鐘，因此，日本捷運乘客利用通勤時間看電影，臺北未必行得通；倒是遊戲、監控（在托兒所的幼兒或安養院長輩）等不必耗時的創新服務，國內消費者會比較感興趣。

范錚強對於線上到線下（O2O，Online to Offline）商機也深有所期待。美國百貨通路的調查發現，高達七成營業額，居然是消費者「臨時起意」的衝動消費貢獻，所以把消費者吸引到店裡就已經贏了一半，因此以4G寬頻將吸晴優惠、影音送進消費者的行動裝置，並成功吸引消費者到實體通路進行消費，將成為O2O顯學。

4G應用下一步 由戶外走向居家服務

在推動中小企業4G行動商務應用服務計畫支持下，預估到2017年可發展超過百項應用服務，帶動30億元以上產值與商機，以及500萬人次以上的應用。而其更顯著的收效，是中小企業為滿足消費者而啟動的競爭力提升、營運模式創新的「4G行動商務環境」良性循環。

「臺灣目前4G技術的推動大多應用於戶外，希望中小企業可以善加利用政府資源，延伸4G到家庭裡，使用手機連結家庭電器設備，使其發揮整體高效服務功能，提供居家安全、健康照護與智慧節能等舒適品質的生活。」鐘嘉德期許我國中小企業能迎合市場趨勢，靈活轉型，提升競爭力。S



行動增值計程車

台灣大車隊 搭載4G智慧

叫了車，不確定要等多久；不放心老人、小孩獨自搭車；還有，計乘車駕駛總是為了溫飽超時工作，都是計程車產業面臨的難題與詬病。為了創造駕、乘雙贏，台灣大車隊正積極以4G服務創新計程車產業。

「創新，是責任更是義務」台灣大車隊總經理李瓊淑認真的說。身為臺灣出租車事業第一品牌，台灣大車隊背負著社會大眾對計程車產業提升的期待。

擴展產業範疇 用科技貼近消費需求

2005年成立的台灣大車隊，成立後便投入科技管理，歷經10年努力，建構起駕駛、乘客、企業三贏的營運模式，將一個常為人詬病的基層產業，轉變成讓人放心搭乘的平安事業。

然而，要扭轉計程車產業變革可不簡單，李瓊淑回憶過往，從要求司機穿制服、使用繳費機到刷卡付費，每次改變，都引發司機騷動；而這系列改變，卻讓台灣大車隊從地方品牌晉身全國第一車隊。

檢視台灣大車隊的成長軌跡：品牌藉著不斷引進新科技，精進服務品質；台灣大車隊現在不只



總經理李瓊淑期許以大車隊優質品牌做為顧客信任基礎，將計程車產業轉型為多角化生活服務的「高科技生活產業」。

是計程車隊，更將服務觸角延伸，提供旅行、搬家、接電等民生服務，圍繞消費者需求，擴展至生活產業。

「安心乘車」提供的行車動態訊息，大大降低乘客候車的焦慮不安。



安心乘車、行動保母 搭乘體驗更細膩貼心

儘管台灣大車隊已是上櫃公司，但就規模而言，大車隊仍是中小企業，「比企業規模、資源，距離一線企業還有很長的路」大車隊董事長室經理王嘉慶客觀地分析。

正因為清楚面對自身實力的坦率，大車隊積極



經理王嘉慶認為若能善加運用平均18分鐘的「黃金寶貴」單程時間，就能為計程車產業創造更大的價值。

參與中小企業處各項輔導，力求打好經營基礎，為擴張尋找新方向。自參與「103年度推動中小企業4G行動商務應用服務計畫—4G智慧好運通計畫」以來，在顧問的輔導下，大車隊省下摸索時間及成本，更獲得難能可貴的實戰經驗。

2015年1月推出的「安心乘車」，是台灣大車隊「4G智慧好運通計畫」的第一個服務。經理王嘉慶將計程車乘客的搭車過程分為三階段：叫車等待、搭乘前往、付款下車，希望乘客從App叫車開始，到乘車過程至最後付款手續，「安心乘車」服務皆可藉由手機的行動上網功能，提高乘客搭車時的確定感。

「客戶的心理時鐘，總是比真實時間快很多」，經理王嘉慶說，最常聽見客戶抱怨「明明說6分鐘，但我等了10多分鐘都沒到。」隨著4G行動寬頻上路，台灣大車隊特別將網路地圖追蹤功能納入App叫車服務。

現在，當乘客以App完成叫車，手機就會顯示司機姓名、車號與計程車的即時位置，並看見地圖

上的車子正朝向自己移動，「安心乘車」提供的行車動態訊息，大大降低乘客候車的焦慮不安。

「4G智慧好運通計畫」第二個上線的服務，是攸關乘客安全的「行動保母」。目前已有20輛台灣大車隊無障礙計程車安裝「4G即時影音」系統，乘客可透過4G網路傳輸車內影像畫面給家人，家人則以台灣大車隊提供的一次性帳號密碼收看，對於占比約40%以上的婦幼、年長或身心障礙的乘客，乘車機制更安全。

小螢幕大升級 行動商務蓄勢待發

搭乘過台灣大車隊計程車的乘客，一定對副駕後座的小螢幕有印象。為了新增單向播放以外的其他功能，這個小螢幕已在去年全面升級為第二代觸控螢幕，未來，它將會是一台行動收銀機。

只需將手機或信用卡透過螢幕上所顯示的QR Code、近距離無線通訊（NFC）或音頻聲波技術進行掃描或感應，即可完成車資付款；當然，企業客戶也不必再使用手寫「簽單」，未來的交易將朝向無紙化、無線化之方式進行。

行動支付系統的建置，是跨入行動商務的核心基礎工程之一。經理王嘉慶說，根據台灣大車隊統計，乘客的單趟搭乘時間平均為18分鐘，如果為這「黃金寶貴」的18分鐘提共更多元、更便利的行銷資訊，應能創造一定比例的銷售業績。

台灣大車隊推動的小黃「迷你旅行團」行動旅遊服務，即在測試市場水溫。除了播出當次旅行的風景、人文資訊，也有當地名產、餐飲介紹與訂購服務，讓旅客省去為遊程細節煩惱，輕鬆出遊。

總經理李瓊淑表示，台灣大車隊積極開發對乘客友善的服務，期許以原有的計程車優質品牌做為顧客的信任基礎，多角化經營轉型為「高科技生活產業」，透過創新服務，將空車率轉換為新商機，成為民眾的「生活大管家」，有效提升車隊駕駛的營收與價值，而4G應用服務，就是被寄予厚望的行動點金術。台灣大車隊，希望用4G與乘客預約美好行動生活。

App 即時傳送出爐麵包香 多那之咖啡蛋糕烘焙 贏在資訊創新

行動商務時代，「便利即商機」，看多那之如何運用資訊科技創新服務，以便利性提升顧客黏著度，從競爭激烈的烘焙餐飲行業中創造品牌價值！



運用多樣化資訊科技創新服務，多那之成功創造品牌及服務差異化。



消費者即時追蹤各門市的麵包出爐時間、種類與上架數量」，而令人驚喜的是，透過「生產現場麵包師傅直接上線登錄最新即時出爐資訊顯示功能」，取代了耗時、易出錯的人工訂貨作業，各店調貨相較於過去更為便利，使得「門市人員比消費者更愛用」，同時提高了生產與物流作業效能。

送禮自用「一手」解決 以便利服務開拓商機

拜研發App系統之賜，多那之去年著手電腦軟、硬體調整與員工訓練，前後歷時半年。並且從計畫顧問的建議延伸出更多創意發想，加入了「下單預約，指定門市取貨」、「電子禮券」、「商品推播」、「外送服務」、「App團購」、「跨店取貨」等功能，消費者只要從手機下載多那之App，就能隨時查詢門市資訊、優惠活動，了解各門市的麵包出爐時間。

其中「跨店取貨」更是突破性的重大功能。連鎖業者無法克服的金流與拆帳問題，在透過App付款後，難題立刻迎刃而解，透過程式設定，自動計算外送距離和商品總價，有效掌握外送訂單。不僅大幅提升消費者App使用率，更有助於開拓遠距送禮的龐大市場，強化與顧客間關係的鏈結。

透過App，可克服連鎖業者發展「跨店取貨」服務時所產生的金流與拆帳問題，更有助於開拓遠距送禮市場。

資訊創新服務 麵包師傅精準記錄即時出爐訊息

餐飲市場競爭愈趨激烈，為引起消費者購買興趣，資訊科技運用也成為重要的關鍵，企業如何選擇有效的e化行銷工具，成為空前挑戰。「我們試過網路商店、團購平台、搜尋關鍵字，卻沒能達到預期效果。直到去年參加經濟部中小企業處『中小企業資訊創新升級計畫』，結合產品與服務創新模式，推出『多那之咖啡蛋糕烘焙有限公司App』，我們才看到資訊創新服務的優勢與各種可能性。」營運長林育芳強調，投入行動應用程式研發，產生了雙重效益，不但能直接與消費者互動，突破過去一直難以跨越的門檻，組織管理效率也顯著提升。

「開發行動程式的主要目的，本來是為了讓

「差異化服務」創造品牌特色

多那之創業26年來，從傳統的麵包烘焙業轉型為複合式經營，2014年起導入資訊創新的服務，啟用「量身訂作」的App系統後，不但短短半年內新增近600位會員、平均客單價提升至120元，客戶滿意度也達到八成，而且程式研發遠超出原始規劃的功能，提供顧客更多元的服務。但林育芳營運長仍希望將麵包之外的蛋糕、伴手禮等品項納入服務，為逐漸擴大的直營及加盟體系提供更優越的發展條件，甚至切入電子商務的商機。

透過多樣化的創新服務模式，多那之不但跳脫傳統烘焙業的營運模式，品牌知名度更隨之大增，無論在品牌及服務形象都與同業產生差異化，運用現代科技創造未來的品牌價值。

來到高雄市三多商圈的多那之咖啡蛋糕烘焙坊，除了三角窗門市騎樓的悠閒咖啡座之外，隔著透明玻璃就可以看到麵包師傅在烤爐前忙碌的身影，尤其是剛出爐的麵包一上架，令人食指大動！選好麵包，點一杯咖啡來到二樓的咖啡座，一盞盞復古、柔和的燈光嵌在不同的角落，讓城市的浮動也跟著沈澱下來。

極大化「體驗經濟」的創意

1989年，以高雄知名景點、左營蓮池潭旁的第一家門市為創業起點，幾位年輕股東合力創設「多那之」麵包店，26年間已在全臺拓展出45家門市。與傳統麵包店相較，多那之除了強調麵包風味，更講究燈光、商品陳列等「體驗經濟」，很快就在左營區打開知名度，連開兩家店，第二年再進

駐相鄰的楠梓區。

營運長林育芳回溯多那之的發展歷程與品牌策略，「展店順利曾令我們感到滿意，但進入經營成熟期後，赴日本觀摩麵包店與咖啡館複合經營模式，促使我們思考加速轉型，持續成長動力。」2006年10月，咖啡館正式與多那之麵包店「複合」，並開放加盟。多那之雖採連鎖經營，但每家店特意發展獨特情境和主題，讓買麵包、吃甜點、喝咖啡，變得新鮮有趣。

「比起模組化的空間，我們更關心消費者感覺、經驗的差異性，這個思維連帶影響了企業營運與產品開發，透過每季推出主題商品與飲品，力求口味、視覺、感官經驗的創新突破，用源源不絕的創意，展現多那之重視與消費者互動溝通的品牌精神。」

丸昌漁行的彭馨平作為群聚領導人，希望與成員共同打響家鄉臺東成功鎮的名號。



佳濱成功旗魚第二代林昱濱(右)運用故事行銷引起消費者購買興趣。



晉領號船長陳坤龍帶遊客領略海洋之美。

7月間銷售的700張賞鯨折價券也供不應求，使得半個月的活動硬是延長為一個多月。

群聚運作一年下來，透過故事行銷讓成功鎮知名度大開。另結合臺東縣政府觀光局、知名旅遊節目陸續邀約合作及採訪，觀光客蜂擁而至，透過網路詢問的來客數明顯增加，讓群聚成員對於使用網路推廣成功鎮的未來信心倍增。

眾志成城 邁向成功

成功群聚能順利開展，群聚成員良好的合作默契、善用數位工具、充分的內、外溝通，功不可沒。



神豬食堂老闆亮哥，燒得一手好菜，熱情的天性更是最佳在地導覽代言人。

而且群聚成員懂得分工合作，劃分成活動、貼文、攝影、統籌四組，平日獨立運作，遇到大活動時

相互支援，極有效率；並參與計畫開辦的群聚領導人培訓，強調組織溝通技巧的訓練，有助縮短成員間的磨合。

彭馨平說，群聚每次推出重大活動，事前都經過開會仔細討論與投票決議；而平日若忙於店務無法當面交換意見，則透過建立臉書社團、LINE群組隨時「線上會議」，討論一樣熱烈。

群聚形同策略聯盟，充分溝通讓推行活動成功的力量更大。今(2015)年成功群聚邁入第二期輔導，更多想法正在醞釀，加上成功鎮獲選為臺東縣「2015臺灣國際熱氣球嘉年華」的活動場地之一，也為群聚注入一劑強心針。這群有志返鄉的二代頭家們知道，只要找對方法、團結合作，小鎮小鄉也能創造觀光奇蹟。

代，群聚成員對於個人使用數位裝置不在話下，但若談及靈活運用數位行銷工具開展事業新局面，實需要專家帶領與指點；其中佳濱成功旗魚的第二代林昱濱體會尤深。

當林昱濱接手父親的生鮮宅配事業後，立刻想到上網銷售自家的生魚片產品，但因未能掌握數位行銷要領，上架半個月只有一兩人回應，結果令人失望。經顧問分析後才發現，不只產品要好，學會「說故事」很重要。

加入群聚前，成員們可不這麼認為：「談這些生活瑣事有什麼用？」。而流量即真相，透過「議題包裝」與「故事行銷」，讓臉書貼文的點擊數明顯增加了。群聚運用臉書粉絲專頁，分享漁港每日下午標魚喊價的「喊魚秀」精彩實況、適逢清明做草仔粿的習俗，或是鏢旗魚的旅遊行程等，讓許多外地人雖不曾造訪過成功鎮，也因感動故事內容，興起探尋小鎮的熱情。

此外，也配合在地重要季節活動共同行銷，如每年11月「旗魚季」是鎮上的年度大事，成員早早開始精心策劃，推出賞鯨、魚丸DIY等活動，再加碼「蓋章換伴手禮」的成功旅遊地圖吸引人潮。2014年不僅進行了640場旗魚丸DIY教做，6、

「在成功的路上，『旗』開得勝」 群聚方程式

群聚特色：成功鎮食品、餐飲店家與賞鯨船集合。
經營策略：運用數位工具，以故事行銷推廣小鎮觀光，依據時節推出優惠行程與具地方特色的活動。



群聚成員懷抱著濃厚的情感與使命感，期許聯合眾人之力振興在地產業。

企業實例

濱海小鎮故事，引人入勝

在成功的路上 「旗」開得勝

太平洋的風，終年吹拂著臺東縣成功鎮，黑潮、親潮交迭，為成功鎮送來鯉、旗、鮪等豐富魚產，以及臍橙、晚崙西亞橙等特色農產。
「在成功的路上，『旗』開得勝」群聚決定透過網路社群，娓娓道來成功鎮山海交錯的精采故事。



成功群聚的臉書粉絲專頁。

成功鎮——遠離臺東市，僅靠台11線與外界連結，保有傳統鏢旗魚船為其最大特色；境內的三仙台更是臺灣國際級景點，但令人玩味的是，「很多人知道三仙台，卻不知道它就在成功，也不知道成功漁港要逛什麼？成功鎮不比別人遜色啊！」。群聚領導人丸昌漁行的彭馨平，聊起參與數位關懷群聚輔導的契機，讓大夥兒感慨不已！

長久以來，成功鎮豐富的在地資源，並未因周邊觀光景點的高知名度而順勢沾光。一群青壯菁英對家鄉懷抱著濃厚情感，決定以在地家鄉味介紹成功之美，形成一股「返鄉承業群」！「我們

因進修教育部開辦的數位課程而熟識，交換想法時，發現大家都有一份使命感，希望打響成功鎮的名號。」彭馨平說。

這群五六年級的頭家們，深知網路行銷的重要，期望運用現代科技與創意，將成功鎮精彩的人文與產物推銷出去。因此，當得知以「協助偏鄉微型企業發展」為主的數位關懷計畫後，眾人便積極籌組群聚，著手申請輔導。

說故事 行銷力量大

群聚成員共11家，有傳承家業的在地第二代，還有愛上成功風情而定居的外地人。身為網路世



檢索關鍵字開展新市場

04 智高網路行銷 海外高人氣

企業實例

現今網路時代，商品能被關鍵字連結搜尋，才有銷售機會。智高結構積木，寓教於樂早受肯定，參與「推動中小企業國際網路行銷計畫」後，海外銷售的成長，證明產品的市場潛力。



運用機械、物理等原理，智高積木可變化出無限組合。

什麼是「拼插玩具」？

如果在中國大陸的網路賣場如淘寶，搜尋臺灣消費者熟知的「積木」，必須鍵入「拼插玩具」或「拼接玩具」才找得到。「關鍵字」是跨境網路行銷的通關密語，一旦設錯，代價是損失大量曝光。

迎向數位浪潮 玩具銷售也要虛實兼顧

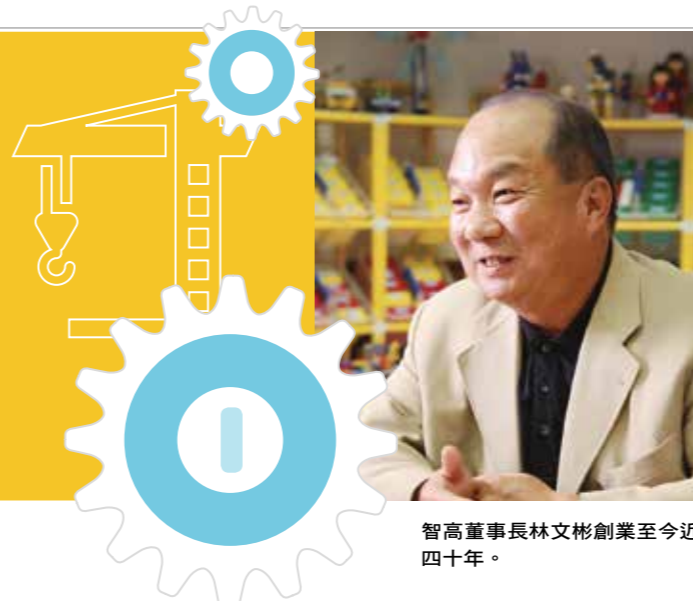
以「玩具教材化，教材玩具化」的理念經營，自1976年創立至今，智高實業始終人氣不墜的明星商品，就是董事長林文彬親自研發的「1凸5凹」結構積木。與全球同類產品相較，智高結構積木突顯積木最根本的結構性，以機械、物理等



智高將產品結合實體教室讓小朋友實際體驗。



經理林弘偉認為，智高未來可持續以虛擬通路進行網路行銷，為品牌爭取更多曝光機會。



智高董事長林文彬創業至今近四十年。

原理設計，利用五百多種零件變化出無限組合，十足寓教於樂。難怪許多全球知名的教育品牌，包括法國CELDA、德國KOSMOS，日本GAKKEN、美國CHILDREN'S FACTORY等，都是智高的合作夥伴。

智高結構積木特性，較難單以貨架展示，近年除了進一步整合各系列玩具，發展出完整的Learning Lab課程，也陸續開發App軟體、QR Code或AR code貼紙，讓孩子可在3C產品上操作實體玩具，拉近與消費者的距離。

迎接數位浪潮，行銷方式也要相應調整。過去，智高透過會展拓銷海外市場、蒐集客戶資訊；進入網路時代後，過往的行銷方式已不敷所需。智高二代接班人林弘偉經理比較消費習慣的變化：「B2B的客戶希望可以即時收到商品資訊，B2C的消費者在購物前，也習慣先到網路搜尋使用者口碑，需要試用才會到實體賣場。」

為了適應新形態消費習慣，滿足客戶需求，智高在2014年參加「推動中小企業國際網路行銷計畫」，透過計畫輔導強化國際網路行銷能力。

找出有效關鍵字 創造高曝光與轉換率

為在全球主要電子商務平台增加曝光，計畫顧問首先協助智高產品找出最具效益的關鍵字。

不同市場，語言、產品類別的慣稱各異，選用恰當關鍵字的重要性，不言而喻。由於無法確定每個國家用語，顧問協助智高先採取「漏斗模式」設定，大量使用相關字彙，再根據不同關鍵字的點擊率，逐一淘汰、縮小範圍，精準挑出幾組關鍵字大量行銷。進一步則分析哪幾組關鍵字

轉換成購置行為的效益高，進而投入較多的行銷費用。智高曾嘗試包括「toy」、「積木」、「科學實驗」，以及代表智高綠色能源系列產品的「綠能環保」等字彙；結果發現，最符合智高產品定位的「educational toy」，也是最吸引國外消費者的關鍵字。

關鍵字不只埋在搜尋引擎裡，聯播網、媒體報導、網頁橫幅廣告也會用到，幾所國外學校就是透過這些關鍵字發現智高，進而合作發展教案。

影片行銷提升宣傳效益高 數據分析發現市場潛力

計畫協助智高在B2B平台刊登圖片廣告。例如在印度，針對排名居前的各大貿易平台，製作13種符合標準尺寸的圖片，自動播放；或是圖片廣告搭配關鍵字，只要以「toy」為關鍵字搜尋，輪播廣告就會出現智高產品。

另外，影片行銷日漸受歡迎，當然也不能忽略。為了刺激孩子的創意思考，智高從八年前開辦「機關王競賽」，由參賽者以智高積木設計五個關卡，一較創意高下。以往宣傳影片每月瀏覽量近2千次，但自從計畫顧問將「機關王競賽」宣傳影片放上網站做影音串流後，10天就吸引了9萬多次瀏覽數；經過時間發酵，參賽國家由去年的9國增至今年的13國，明顯成長。

接受計畫輔導一年來，智高海外網頁的曝光量成長六成，網路外銷訂單轉換率提高至25%，海外網路營業額提高5.8%。除了有效開發中國、俄羅斯、印度、泰國、韓國等新市場，透過點閱率與轉換率統計，發現英國深具潛力，目前已從學校系統著手開發。

對於這些成果，林弘偉很有感觸，「以往要推一個產品到國外，可能要花很多時間參展，現在透過線上展售，方便又有效率。」今年起，智高持續在網站推出新做法——消費者可將自己的作品放到網站上，讓全球都看得到。藉由虛擬通路做為市場和產品之間的橋樑，智高未來將利用App或網路行銷，為品牌爭取曝光機會，提高國際能見度，創造更多轉換率。



大自然裡的生態系，生物藉著交換能量、相互依存而生生不息。這恰是群聚永續的法則：共享資源，建立優勢永續的中小企業生態系統。

共享、互利、串聯

讓群聚成為永續的「生態系統」

臺灣以產業群聚聞名世界，由於產業結構以中小企業為主，循著「團結力量大」商業邏輯，臺灣企業不以個體能力比拼，而是以體系大小面對市場競爭，甚至成為全球市場供應鏈關鍵要角。國內中小企業藉由「群聚」尋找創新商業模式，期望合力創造企業、產業跨域轉型的契機與市場。

臺灣大學工商管理系教授陳家聲分析，早期群聚以「中心衛星」的模式存在，在特定的大企業周邊，依附許多相關的代工廠，這也是具臺灣產業特色的「工業區群聚」，目前群聚已逐漸轉化為供應鏈、價值鏈體系。

資源共享「群聚」成功首要關鍵

陳家聲認為，在幅員小、交通便利的臺灣，「資源共享」是群聚最重要的價值。群聚中若能有一家「領頭羊」企業，發揮群聚效應，便擁有永續發展的能量，群聚計畫2009-2010年輔導的「水里崙科技化旅遊群聚」，就是永續發展的好案例。

水里業者過去一直為無法有效延長觀光客的停留時間所苦，原因主要在於當地缺少大型住宿飯店，所

以旅客遊遍重要景點，就轉往可玩可住的日月潭等地。停留時間短，消費自然不高，水里業者為突破經營瓶頸，參與政府推動之群聚計畫，共組「水里崙科技化旅遊群聚」，透過顧問了解市場實際需求，並投入科技應用輔導，建置以多國語言呈現的「水里崙旅遊玩家」網站，並設計QR Code、POI (Point of Interest) 地標資料，推出水里旅遊優惠套票。2010年後政府計畫雖已退場，但是群聚依然持續運作，招募新血，將群聚的精神延續下去，不斷發酵提升在地觀光的效果。「過去臺灣中小企業習慣單打獨鬥，往往事倍功半。而群聚就像順風而行，也轉變中小企業過去只想『切餅』，不想如何把市場做大的思維。」陳家聲說，參與群聚後，中小企業甚至看見以往被忽略的市場，投入更多資源的意願也隨之提高。

以誠相待 領頭羊企業展現互利格局

「彰濱玻璃產業群聚」是另一個永續運作的正面案例。國內玻璃產業領導品牌台明將，是知名家具品牌IKEA的玻璃類產品供應商，IKEA銷售的玻璃製品，八成來自台明將。

剛加入群聚輔導時，企業成員多少擔心被排擠，或產品、技術祕訣 (knowhow) 被偷學，但是台明將總經理林肇睢樂於分享，不但將接單釋出，還向群聚夥伴承諾不再擴廠，消除彼此心中疑慮，「誠信」使得彰濱玻璃群聚順利運作，具體實現「1加1大於2」的合作真義。

強化優勢 打造群聚「生態系統」

當群聚凝聚了資源共享的互信，陳家聲強調，第二階段是儘速發展「生態系統」，將成員擁有資源的價值極大化。

「多數企業都力求降低成本 (cost down)，卻忘了思考提高客單價 (value up，價格提升)，形同低估自家產品價值。」陳家聲以國內觀光為

例，像是合歡山、梨山、南投等地，都具備發展高價值觀光的條件，卻因遲遲未能發展產業「生態系統」而錯過商機。

他提出的借鏡，是冬山河觀光休閒群聚。群聚成員成功自住宿供應者轉型，兼具宜蘭特有生態導覽專家的角色，將「故事行銷」發揮淋漓盡致。藉著群聚合作，將個別企業或商家，環環相扣為價值鏈，形成「生態系統」，壯大群聚永續的生命力。

共同學習 讓群聚永續成長

前亞都飯店總裁嚴長壽，曾經陪同亞都飯店主廚，到東部教原住民擺盤、上菜；或引介設計師，協助臺東民宿產業提升空間與服務的舒適度，並添加更多原住民文化、自然元素，以及進行在地民宿經營人才培育；幫助花東地區原住民手工藝創作者運用網路平台進行展售等等，透過引進國內外資源，輔導在地人才與產業成長，提升產業服務素質與價值，並發揮在地文化優勢與群聚效應，創造出倍增的產值，更重要的是，為當地青年走出返鄉永續之路。

陳家聲以此為例告訴企業，群聚要能共同學習、創造，才會讓「團結力量大」的群聚效果持續拓展，同時，發掘具有自我特色與優勢的商業模式，才能在國際舞台上，找到屬於自己的位置。



臺灣產業多元，但結構以中小企業為主，面對全球市場競爭應藉由「群聚效應」跨域團結合作、創新商業模式，形成產業永續生態。

新竹故事體驗行銷群聚 展現「食的力量」

吃在地，吃當季，是最為利人、利己的健康「食」尚。由新竹縣頤禾園有機農園發起的「新竹故事體驗行銷群聚」，結合新竹縣13鄉鎮的新鮮產出，以田間辦桌與便當的「大宴」「小酌」，呈現新竹的色香味。



群聚協助五峰鄉開發原住民風味的特色餐會，成為結合迎賓舞、文化解說、紋面體驗等深度體驗的遊程。

餐桌活動導入12家在地業者的新鮮食材，展現新竹物產的豐碩。



「新竹故事體驗行銷群聚」領導人、頤禾園有機農園負責人陳禮龍、彭俐芳夫婦。

「壽膳定食」運用地與季節性特色食材，瞄準注重飲食品質的上班族客群。

「新竹故事體驗行銷群聚」透過主題式套裝活動，讓遊客感受食當地、遊當地的樂趣。

群聚新竹在地產業的業者為推廣當地物產，參與經濟部中小企業處的群聚計畫，籌組成「新竹故事體驗行銷群聚」，在充滿稻香的稻田裏，運用當地食材舉辦新竹「鄉間幸福好食光」餐會活動，讓遊客「腳踏食地」用餐，而環境宜人的頤禾園有機農園，就成為新竹縣推展「鄉間幸福好食光」餐會活動的起點。

大啖新竹 在地業者聯手上菜

為提升餐會質感與強調在地性，計畫輔導團隊找來臺北宴會餐廳業者，示範以新竹食材開發精緻的餐會菜色；並協助新竹業者秉持著群聚分工合作的精神，發展出「五覺總監」的制度。

其中，由頤禾園擔任幸福總監，負責活動整體推動與督導；嶠品藝術是場地視覺效果規劃的視覺

總監；味覺總監由香村花園餐廳統整食材和菜色；感覺總監是蕎爾時尚風味餐廳管控前場服務品質；先覺總監奇品數位肩負餐會推廣的重責，以企業用戶為主要推廣對象。

第一次餐會由頤禾園打頭陣試辦，而後關西、湖口地區陸續接棒。各區域依據在地特色及相關產業，發展出各區域的合作夥伴，或調整餐會內容，如關西的餐會就結合當地物產「仙草」，加入有機仙草田採收的體驗。

餐會初辦階段曾因缺乏經驗，進行到一半就出現菜量不足，發生工作人員還得立刻到田裡現摘的窘境！但隨經驗累積，備料精準度提升，新竹版的「鄉間幸福好食光」餐會活動逐漸成形。就像3月21日舉辦的五峰鄉原住民風味的特色餐會，結合原住民族舞迎賓、泰雅文化解說、紋面體驗等一連串行程，將餐會整合為完整的主題式深度體驗活動，打造具有在地差異特色的體驗服務，強化活動和業者故事性的著墨。

定食餐盒造福人群 健康又公益

2015年，以辦理餐會活動的默契為基礎，積極推動「新竹故事體驗行銷」，甚至擴大串聯新竹第一個跨13鄉鎮的「新竹縣地方特色產業發展協會」，希望將群聚的精神與運作擴散至新竹13鄉鎮，讓協會資源與群聚運作相輔相成。

群聚的終極目標，是透過合作將市場做大。今年在計畫協助下，將以鄉間幸福好食光餐會統整在地特色產品、食材的概念為發展基礎，衍生開發「鄉間幸福好食光定食」和「鄉間幸福好食光茶點」服務。

同時，頤禾園有機農園發現現今社會外食頻率高，看準這個市場空缺，帶領群聚業者率先推出以「安全、美味、公益」烹調的新竹特色餐盒——「壽膳定食」。餐盒結合12家群聚業者食材，並引入身心障礙團體「拙拙家園」栽種的蔬果，協助弱勢團體自立，促進良善循環，希望消費者享受安全美味的同時，也讓「消費」成為對安全農作的最實質支持。

群聚共學習 商業模式推陳出新

成員期許群聚效益能夠持續發酵與滾動，透過不斷的摸索、合作與學習，有效拓展市場與建立

獲利商業模式。接下來，將鎖定竹科企業推出會議餐點服務，以及策劃鄉鎮親子趣味路跑活動，過程中將地方特色產業業者的體驗活動設計為關卡，以新型態服務接軌在地特色。

此外，群聚也記錄各項點點滴滴，挖掘動人故事，透過圖片、影像、文字等多元形式整合呈現，製作數位影音故事展示箱，除具像化的將群聚的精神留存外，亦利於配合餐會或是到企業用戶爭取業務和推廣時展示使用，讓故事的感動能夠充份擴散，並達到活動現場導購的功能。除此之外，針對回購的部分，則以WOW BOX的模式促進回購，透過QR Code的連結，訴說在地業者和產品故事，再次喚起消費者來新竹遊玩的美好回憶，促進再次消費。計畫也將示範店家導入與POS結合的小型電子看板，以影音故事吸引消費者目光，再輔以點數累計機制加速店家彼此的串聯，最終希望藉此能提供客戶消費相關資訊供店家營運參考。

「這個計畫需要很多『憨人』共襄盛舉，只要我們能開發出新的服務型態工作機會，年輕人就可以回鄉工作。」群聚領導人陳禮龍說。「新竹故事體驗行銷群聚」，期許讓新竹好食材、好故事引人回味，促進在地產業茁盛成長。



福祿壽白酒質量佳，對於大陸市場具有相當競爭優勢。

酒識鑰瓶安產業價值鏈 釀製安全好酒



外賓訪臺指定用酒、
臺灣雲林出品、RFID創新防偽科技，
環環相扣成精采的品牌故事。
「酒識鑰瓶安產業價值鏈」
要透過RFID科技把關飲酒安全，
打開白酒的華人市場。

雲林縣古坑鄉間的福祿壽國際酒品公司，經過二十多年努力，目前已是臺灣製酒業界的重量級公司，過去幾年積極提升產品品質，通過SGS驗證取得ISO 22000認證，成果斐然。

福祿壽酒品總經理張慈慧回憶，過去組織遇到發展瓶頸，僅憑不服輸的傻勁去面對，往往只換來許多挫折；直到參與經濟部中小企業處品質管理提升計畫輔導後，用新的管理思維重新進行人員訓練，重新規劃產品製造流程。

導入創新科技應用 提升品質管理

效能升級將福祿壽推升為臺灣民營酒廠龍頭，產品多次贏得國內外大獎、名列臺灣百大伴手禮與雲林十大伴手禮，並且是2003年巴拉圭總統訪臺、2009年第四次江陳會的指定用酒製造廠，在臺灣地區市占率僅次金門酒廠與臺灣菸酒公司。

即使福祿壽白酒的零售通路市占率已是民



酒識鑰瓶安產業價值鏈串接起研發、生產、銷售等環節廠商，共同提升產品品質，創造行銷賣點。

營公司第一名，但受限法規與酒類市場的特殊業態，福祿壽仍得靠為其他大品牌代工生產白酒，才足以維持獲利。因此，拓展國內外零售市場、創造營業額，成為總經理張慈慧最迫切的目標。



劉淑緞董事長，一路走來堅守嚴謹製程。

訴求酒品安全 搶攻白酒市場

目前全球酒廠以中國市場為兵家必爭之地，但中國大陸長期存在的假酒問題，造成買賣市場混亂，也嚴重打擊消費者的信心。對「酒識鑰瓶安產業價值鏈」而言，中國大陸市場的負面因素恰是潛在商機。福祿壽產品本來具有相對競爭優勢，如再加強「服務品質」、「產品特色」來突破市場重圍，並有效落實食品安全，必能增強消費者的購買意願。

2014年，福祿壽以高粱酒為中心產品，結合包括高粱小麥原料廠年冠實業、蜜月酒坊、博得生技等酒品製造供應鏈，與負責產品設計的百勝達、明峰紙器印刷廠，以及銷售通路德糧企業、唯君公司、彩豐食品等跨業協力廠商，串連研發、生產、製造、儲運、銷售各環節，共組「酒識鑰瓶安產業價值鏈」，申請政府輔導，期望藉由強化品質優勢與拓展行銷工具，共同創造多元行銷的競爭力，積極開拓海外通路。

而在強化品質層面，加入「無線射頻（RFID）防偽辨識技術」成為整體計畫創新的核心，因此，在專業資訊廠商優仕達負責技術支援與網路建置下，訴求「安心健康、百年傳承」的「酒識鑰瓶安產業價值鏈」完整陣容宣告成軍，串接起價值鏈各成員廠商，合作尋求最大商機。



透過行動裝置感應，可立即辨識酒品真偽。



福祿壽酒品遵循傳統工法，三蒸三餾，風味甘潤溫順。



應用NFC技術量身打造防偽標籤，防偽度可達100%。

說品牌故事 記錄消費行為

優仕達擅長資訊軟體服務，自2003年開始研發RFID防偽解決方案，已取得臺灣、歐盟等近20國發明專利，掌握有效防偽的關鍵核心技術。這次應用近距離無線通訊技術（NFC）為福祿壽酒品量身打造的「RFID防偽破壞性迴路瓶蓋包裝」，防偽度可達100%，主要應用於福祿壽陳年高粱酒瓶口，消費者只要透過智慧手機等無線裝置感應，即可辨識酒品真偽；且品牌資料庫系統內有以當地語言寫成的品牌故事，清楚交代酒品誕生履歷，讓消費者可以安心購買。而製酒所產生的酒粕、酒糟、酒醪等廢料，都被回收製成飼料，讓消費者在享用的同時，感受自己正為地球永續發展盡一份心力，成為很好的綠色行銷訴求。另一方面，透過網路的雙向傳輸，福祿壽酒品資料庫也將消費者的掃描行為記載下來，日後透過大數據資料的彙整、分析，可看出哪個區域產品的被注意次數最多、銷量最佳、銷售週期等，有助規劃生產與配銷，提高經營績效；萬一不幸發生食安事件時，也能快速有效的追蹤並管控。



產品贏得國內外大獎，並取得ISO 22000認證。

老酒新科技 創造行銷話題

這項新產品與技術，特地選在2014臺北國際食品展首度亮相，引起許多參展廠商與觀展買家注意，一群俄羅斯買家直誇這是世界級的高檔商品，顯然是引起業界關注的行銷亮點，其技術實力同時登上美國RFID Journal，獲得國際肯定。

RFID防偽標籤與價值鏈協力，賦予福祿壽酒品新競爭優勢。未來福祿壽酒品將與價值鏈廠商在大臺北地區成立門市，做為國內零售市場的新據點，接著再攜手拓展海外與中國大陸市場，齊力朝向民營製酒供應鏈的標竿邁進，以科技為產業持續創新加值。



衡量公司治理、追求永續發展的關鍵字

企業社會責任

國際投資機構形成投資決策，「企業社會責任」愈見舉足輕重。
透過CSR報告書，檢視關於「企業三重底線」，公司說了多少，又做了幾分。

自 2014年迄今，國內食品與公共安全接連出狀況，讓消費者目睹不肖企業漠視企業社會責任的實情，企業光「說」不「做」，形同另類「標示不實」。

2014年9月，金管會運用社會集體痛定思痛的期待，強制要求化工業、金融業、餐飲營收占比達50%的食品業及實收資本額新臺幣1百億元以上公司，必須公布企業社會責任報告書（以下簡稱「CSR報告書」），「目的在重振『消費者』與『投資人』對這類上市櫃公司的信心」，透過企業非財務構面透明化的溝通，建立利害關係人（包括員工、鄰近社區、消費者、供應商）信任感。

國際供應鏈 綠色採購成主流趨勢

消費者從層出不窮的食品安全事件中，漸漸理解供應鏈環環相扣的重要性：到知名餐廳吃飯，可能吃到來自不同供應商的問題油品、醬汁；早餐連鎖店的雞蛋、肉品不符安全規範，業者未對

食材來源嚴加把關，引起消費者用餐恐慌。「供應鏈」就像製作三明治，需要麵包、蔬菜、蛋、肉等層層供貨商，只要其中一層出問題，恐將賠上餐點滯銷甚至勒令停業的代價。

跨國零售連鎖品牌沃爾瑪（Wal-Mart）早在2009年便實施影響數十萬供應商的「綠色採購計畫」，明確指出，2015年以前，規定所有上架商品均須標示碳足跡排放量及有害物質管理等環保資訊。

電腦、行動通訊大廠Dell、HP、IBM、Apple等，則於近年要求供應商揭露有害化學物質、電子廢棄物處理、產品能源使用及供應鏈管理與評量等更多CSR績效資訊。另外，中國、美國、歐盟、美韓自由貿易協定，也分別列出有關於綠色採購、環保、產品安全、勞工人權的法令規範。

根據歐盟統計，目前綠色產品與服務所創造的營收，在歐盟中小企業的年營業額占比達11~30%，顯示企業落實綠色永續，具有帶動綠色生

Corporate Social Responsibility

產、提升綠色創新、增加綠色就業的效益，並進而吸引消費者綠色消費，擴大綠色商機，確實印證2012年聯合國永續發展大會「綠色經濟是實現永續發展重要工具」的預言。

臺灣中小企業 面臨環保規範困境

世界企業永續發展委員會（WBCSD）指出，「解決環境問題的關鍵在企業。」企業除了追求獲利、永續發展外，也擔負環境永續、社會責任的重要關鍵。

馬偕醫學院全人教育中心副教授申永順，長期研究先進國家企業社會責任的官方政策，以及企業的綠色採購策略，他發現，國內中小企業已感受到來自國際供應鏈要求企業社會責任的壓力。

根據《2013年中小企業白皮書》調查，「環保要求嚴苛」已成為國內中小企業外銷困境之一；且愈來愈多中小企業為爭得外銷及國際訂單機會，求教CSR報告書建置與落實的法門。申永順說，藉由綠色經濟實現經濟與環境的永續發展，已成為先進國家共識，主張企業經營必須兼顧環境保護（Planet）、企業獲利（Profit）、社會發展（People），而此「企業三重底線」也正是CSR報告書所揭露的非財務性訊息重點所在。

以環境永續為己任 企業永續才可期

「企業三重底線」強調企業在追求營利時，


也需重視環境永續議題（如原物料取得、節省能源），以及對利害關係人應有的責任。

美國已建立道瓊永續指數（DJSI）供投資人參考；專業投資機構也重視「責任投資」，認為環境與社會績效對企業營運有絕對正相關。申永順認為，未來國內也可建立臺灣永續指數（TSI），帶動社會責任投資（SRI）的風氣。

臺灣目前倡導企業推出CSR報告書，採用全球通用永續報告書第四代綱領（GRI G4），企業資訊揭露包括環保績效，以及對勞工、人權的關懷等，長遠來看，CSR報告書是企業改造體質、創新價值的契機。不少國際投資機構對CSR報告書的看法，已從風險規避籌碼轉變為策略規劃、價值創造的工具。

電商聯盟 率先倡議綠色消費

中小企業處推動企業社會責任為主要目標的「綠色電子商務聯盟」驚覺電子商務的便利，正引發消費者輕率退貨、提高物流碳足跡的環境負面效應，因此聯盟成員自許以提供綠色產品及服務，帶領國內消費者「以綠色消費改變世界」。

世界的確正在改變，由過往以獲利數字衡量企業績效，轉而藉「企業社會責任」檢視企業體質、驅動企業創新，當中國、新加坡等亞洲鄰國企業競相提升非財務績效，國內中小企業也要迎頭趕上世界改變的腳步。 

企業實例

01

下單綠色永續

綠色電子商務聯盟 鼓動綠色消費

便利的電子商務，是現代生活的福音，卻也伴隨物流碳足跡、紙箱泡棉重重包裝的環境破壞後遺症。綠色電商聯盟基於企業社會責任，主動發起電子商務的綠色革命。



綠色電子商務聯盟由具有環保精神的美妝、食品、藥品與零售業等生活產業組成，期許透過訂定結合企業社會責任的電子商務行為準則，帶動其他電子商務供應鏈的改善。

根據美國綠色商業公司（Greenbiz）《2014年綠色企業現況報告》（State of Green Business Report 2014）所指出的永續商業十大趨勢，第一項就是「合作聯盟」。

綠色電子商務聯盟（以下簡稱綠色電商聯盟），將綠色永續融入電子商務，加上選在對全球電子商務產業別具意義的「1111光棍節」成立，其中隱含聯盟成員對電商生態的深切反思。

光棍節是中國的網購高峰，當全球電子商務業者正對著相當於美國零售龍頭沃爾瑪（Wal-mart）半年營

業額的光棍節單日交易量，欣羨不已，隨後的中國《人民網》報導卻披露，熱絡交易只是表面風光，消費衝動過後，退貨率同樣高得驚人。

消費者輕率退貨 碳排放拉警報

報導指出，2013年中國光棍節的退貨率為25%（部分商家甚至達四成），因消費者認為商品規格或品質不如預期，每4件送出貨品，就有1件必須再派車取回。反觀全球其他地區也不遑多讓，



電子商務的方便性，卻造成物流業的環境成本提高，以及為快速到貨的血汗工廠問題。



11月11日光棍節是中國的網購高峰，但旋風式購物的結果常造成驚人的退貨率，且退一次貨等於提高三倍碳排放量。



綠色電商聯盟理事長、歐萊德公司董事長葛望平認為，現今部份電商不負責任的行為，將付出高昂環境成本。

臺灣地區超過10%，歐美地區更高達33%。

綠色電商聯盟理事長、歐萊德公司董事長葛望平，由於長期致力綠色永續，一聽到「退貨率」，就會立刻換算為「二氧化碳排放量」，觸動心中的環境危害警報，「我觀察到電商背後的不負責任行為，追求利益的代價，是付出高昂環境成本。」退貨使得每件貨物的配送次數，從一次增為三次，碳排放量變成三倍。

於是，當歐萊德建立電商通路自有品牌「善」，就希望繼續延續其自2009年開始落實的綠色永續，試圖建立電商消費模式的善循環。這個立意也進一步促成優質電商與公部門攜手，共組綠色電商聯盟。

「綠色電商行為準則」 領先全球

綠色電商聯盟在經濟部中小企業處綠色小巨人

輔導計畫下，先制定綠色永續的電商行為準則。在前期準備作業階段，輔導團隊參考九項先進國家企業社會責任相關行為準則及目前大型電商，如淘寶、奇摩、eBay等電商之使用條款，以層級分析法（The analytic hierarchy process, AHP）評估實用與有效性，並經專家、學者討論，歷時近五個月，才完成具有企業社會責任精神的綠色電商行為準則，也成為綠色電商聯盟往後遵循的依據。

將綠色永續精神注入電子商務的日常經營，綠色電商聯盟可說獨步全球。聯盟理事長葛望平受邀出席2014年11月於曼谷舉行的第二屆「聯合國亞太碳足跡網路會議」，與會分享綠色電子商務聯盟的綠色實踐，讓日韓與會代表直呼不可思議。

「綠色電子商務聯盟企業社會責任倡議」就是聯盟的執行「行為準則」與責任承諾，聯盟成員每年都要提出規劃，對社會承諾執行目標，落實



生態綠直接從產地採購咖啡豆，大幅減少交易環節與縮短運送過程。



電商聯盟使用FSC認證的紙箱材料，並改善紙箱封口設計，有效降低膠帶使用量。

企業社會責任。電子商務的金流與物流成本相對較低，讓創業夢想更有機會實現，但經營者若輕忽社會責任，會讓社會付出價值觀扭曲與環境破壞的慘重代價。因此綠色電商聯盟主張「環境、消費者、廠商三管齊下」，電商業者應善盡責任，教育消費者與做好供應鏈管理，讓消費行為、供應鏈運作符合綠色永續，創造對環境、對社會共同獲利的服務價值，保障消費者消費品質。

以綠色認證爭取綠色消費

電子商務退貨猖獗，以網購服裝的退貨為例，原因多為尺寸不合，廠商應該下功夫於尺寸的清楚標示，讓退貨率低於5%。另一個造成資源耗損與環境污染的來源，是寄送商品的包裝材料。電商聯盟倡導使用森林管理委員會（Forest Stewardship Council, FSC）認證的紙箱，並且藉改善紙箱封口設計，降低膠帶的使用量。產品包裝設計重視環保輕量，印刷則採用環保、無毒油墨；運輸建議減程，降低交通所耗的能資源。「綠色電商聯盟」透過網路平台，串聯起生產者、消費者、通路的溝通橋樑，致力帶動綠色消費，傳遞綠色原料、綠色包裝、綠色採購、綠色工廠、綠色物流、綠色使用與廢棄的影響力。

生態綠 綠色供應鏈縮短碳足跡

聯盟成員中，華人第一家公平貿易商——「生



綠色電商聯盟副理事長、生態綠董事長余宛如因為看到社會環境問題，讓她開始思索「企業可以提供的價值為何？」

態綠」早已透過公平貿易實踐綠色永續，直接向生產者購買，使得農戶、產地所在社區與消費者，都因採購流程簡化，不再透過層層經銷商的利潤分成而受惠。綠色電商聯盟副理事長、生態綠董事長余宛如回顧成立初衷：「因為看到社會環境問題，讓我思索企業可以提供怎樣的價值？」

默默耕耘八年，生態綠從原本一家咖啡店，轉型為烘焙商，90%烘豆供應企業用戶與咖啡廳，2014年8月開始導入電商，在希望共好的觀念價值下，於2015年1月加入綠色電商聯盟。倡導人權、公平貿易，以及整體供應鏈的環境友善；生產端的農民以永續方式耕作，並且大幅縮減交易環節。一般而言，從生豆到消費者購買的烘豆，傳統貿易中間要「轉」100多手，而生態綠直接從產地採

購、進貨倉、烘焙到銷售端點，只經過6手，減少交易環節與縮短運送過程至少九成。

加入綠色電商聯盟之初，生態綠一度面臨包裝難題，如何兼顧環保與美觀成為通路鋪貨需要克服的一大挑戰。若以簡化包材優先，結果往往是咖啡豆在運送中壓傷，造成客訴。後來因綠色電商聯盟的資訊分享，生態綠開始使用特殊設計的FSC認證紙箱，再加上防撞空氣袋，才成功降低退貨率。

聯盟成員 各領域的綠色電商佼佼者

除了髮妝業歐萊德、公平貿易生態綠，綠色電商聯盟成員涵蓋多種產業，包括吉甲地、厚生市集、起士公爵、讀冊生活與美妝產品86小舖，分別在實踐各產業綠色永續的企業社會責任。

其中厚生市集，堅持只服務30公里內的客戶，力求縮短產地到餐桌的里程；吉甲地以支持「在地經濟」的精神販售臺灣本土「好食、好物、好設計」的商品，起士公爵履行對土地的承諾，致力用極簡食材，創造起士極品風味；美妝產品賣家86小舖是影響力極高的美妝電子商務通路，致力改善美妝用品包材，加入聯盟成員，承諾在包裝上進行改善，為資源永續盡一份心力；網路二手書店讀冊生活，高價收購二手書，再讓有需要的愛書人於電子商務平台上看到二手書況與資訊，並以遠低於新書的價格擁有，延長書的生命，對減少樹木砍伐、印刷，大有貢獻。

消費者、企業善盡本分 共創社會價值

電商時代，消費者利益掛帥，卻沒有人談消費者責任，綠色電商聯盟期許更多業者自律，合作將正確觀念導入消費者心中，實踐對消費者的責任教育。「臺灣的綠色產業要從上中下游一起努力，」副理事長余宛如表示，串連產業上中下游，

從生產面開始改變，結合消費者、廠商共好，將綠色環保概念傳遞出去，為地球盡一份心力。

透過聯盟力量，電商成員間分享綠色實踐的經驗，進而向客戶傳遞、改變消費者使用習慣，減少退貨，透過平台建立良好消費概念，「聯盟要靠大家一起努力推廣，倡導消費市場多支持綠色廠商，驅使其他商家自律轉換跟進，共同將綠色市場做大，傳遞綠色消費訴求。」余宛如這樣期許著。

綠色電商聯盟透過電商做窗口，教育消費者、廠商、企業，共創社會價值，並在追求公司、員工利益之外，也重視落實環境友善及企業社會責任。2015年世界環境日中文標語由全球網友投票，最後以「七十億人的夢想：一個星球，關愛消費」獲選，顯示消費者的消費趨勢與概念已悄悄在扭轉，如果企業不落實，短期或許還有競爭力，但隨著環境變遷，企業勢必會面臨迫在眉睫的考驗。

1997年英國學者約翰·埃爾金頓（John Elkington）提出企業盈利、社會責任、環境責任三重底線（Triple Bottom Line）並重的概念，這也就是綠色電商聯盟的核心價值，期許成為綠色永續標竿。



推廣企業走向太陽能發電、節能通風等環保設計的綠建築、綠色工廠，也是綠色電商聯盟努力的目標。



綠色電子商務聯盟13項「企業社會責任」倡議

1. 有害物質控管
2. 職業安全
3. 不歧視
4. 公共衛生
5. 資訊安全
6. 禁止童工
7. 工作時間
8. 公平的商業活動
9. 節省能資源
10. 廢水廢棄物處理
11. 資訊揭露
12. 爭議處理
13. 付款機制

智財商戰虎視眈眈

對企業經營而言，智慧財產權既是「矛」，也是「盾」。若不懂得以「盾」防身，就難免競爭者的惡意智財矛頭。

中小企業強化智財體質 擘劃市場版圖



智財是保護企業研發的重要機制，中小企業應善用智財築起企業防禦工事，進而成為布局國際市場的最佳利器。

全球企業的創新競爭早已白熱化，為避免對全手瓜分市場，專利訴訟已成為新型態商戰工具。即使所生產產品只此一家，別無競爭者，也難保不被四處橫行的專利「蟑螂」勒索騷擾。當各型企業皆無法置專利訴訟風險於事外，「專利」就是唯一的防禦憑藉——正確認識智財權才能防患未然，確保企業經營成果。

智財權重要性 不亞於研發

從國內中小企業曾遭遇的專利爭端來看，就算最終判決侵權不成立，企業仍要為惡意攻擊付出代價。

曾有一家臺灣廠商赴德參展遭競爭對手控告展品侵權，大批德國員警荷槍實彈前往攤位搜索。由於事先毫無準備，臺灣廠商提不出任何具佐證能力的文件或研發資料自保，當場被扣押所有展品。飽受驚嚇的工作人員只能坐在空無一物的

攤位，撐完剩餘展期。最後雖然確認廠商並未侵權，但已投入的參展成本、被延誤的商機、往來訴訟的精神與費用，造成廠商嚴重傷害，而且求償無門。

上述這種類似案例在業界層出不窮。令人遺憾的是，若非親身經歷產品下架、面臨高額賠償的痛苦經驗，絕少企業經營者願意做相關投入。所以如何讓國內中小企業具備「預防甚於治療」的正確觀念是刻不容緩的議題，智財權牽一髮動全身，應被視為與「研發」同等重要的投資。



智慧財產局局長王美花表示，臺灣中小企業專利價值不足，主要問題在於事前檢索作的不夠廣泛、深入。

智財計畫 能守能攻

為讓資源有限的中小企業普遍認識智財權，經濟部中小企業處「創造中小企業智財價值計畫」透過客製化輔導計畫，協助企業從了解智財權入門，逐步建立企業的「專利布局」能力。

許多企業接受輔導之後，在產品研發階段即導入智財觀念，預先檢索相關產品的國際專利，以避免落入他人專利權範圍，積極找出具潛力的產品利基，創造進可攻、退可守的智財優勢。

而所謂「布局」，就彷彿圈起一個專利「地盤」，布局若是足夠巧妙，就能有效遏止他人的威脅、提高談判籌碼，甚至開闢專利授權的財源。工研院技術移轉中心的黃道博士推動中小企業認識智財權多年，認為臺灣研發實力雄厚，企業不應妄自菲薄，「企業主應重視並建立對於智慧財產權的正確認識，不一定非得自行生產產品不可，專注研發，做好高品質的專利布局，也有機會獲利。」

而建立穩固專利地盤，形成安全經營堡壘，是所有中小企業的當務之急，這也正是智財計畫積

極推動智財權知識普及化的主要原因。

政府多管齊下 備妥多項智財資源

為回應企業對智財知識及應用的普遍需求，政府積極推動相關措施，例如針對智慧財產相關法規進行大幅修訂，智慧財產局局長王美花表示：「專利法修法的主要考量，一是配合國際趨勢，二是簡化程序，完成修法後，專利年費降低，可服務更多企業。」

另外，修正內容也提高《營業秘密法》的刑責。智慧財產權包括多種權利：專利權、著作權、商標權、營業秘密、工業設計等，其中營業秘密是企業保密措施的利器，但許多中小企業對此並不熟悉，也因此欠缺防範機制，導致常有跳槽員工洩漏原公司內部機密，或國外企業惡意挖角我國高科技人才的隱憂。

王美花強調：「唯有在研發前端做好專利檢索，對相關專利了解廣泛、深入，才能做出好專利。」臺灣中小企業的專利數量多，但價值創造不足，問題關鍵就在檢索做得不夠。

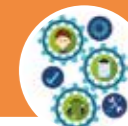
尤其臺灣產業若要跳脫以往代工模式，發展自有品牌，智財權將成為第一門課，初期可能很難看到效益，但一旦做出成果，權利金收取就會是長遠的商機。

因此，中小企業應調整看待智財權的心態，在布局上更為積極，發展具技術或產品創新的核心專利，提高專利質量；並瞭解國際專利訴訟的程序，才能掌握外銷國家的訴訟攻防秘訣，打贏每一次的專利戰。

許多中小企業常為專利申請及應用的複雜而卻步，經濟部中小企業處、智慧財產局及工業局等政府單位，都有計畫協助企業建立智財觀念。企業可運用專利在前期作價值延伸，後期則須導入市場策略，以墊高對手成本、削弱對手實力，將中小企業研發創新的精神發揮在維護專利上，成就跨國企業的戰鬥實力和武器。S

中小企業智財好夥伴

中小企業智財加值服務中心
計畫網站：ipcc.moeasmea.gov.tw
免付費電話：0800-868-178
E-mail：ipcc@itri.org.tw



昆富董事長張秀瑞（右）與執行副總沈士傑（左）母子攜手經營昆富工業。



永續企業生存 追求成長茁壯

企業實例

1

昆富工業 導入外部智財能量 建構研發布局策略

昆富工業為全球知名車用載具專業廠商。國際同業為嚇阻競爭對手，動輒揮舞智財權武器的「步數」，昆富點滴心頭。為在全球市場昂首闊步，昆富扎实布局，捍衛企業生存茁壯的關鍵專利。

創 立於1977年的昆富工業，是全國第一家生產車用載具的製造廠，主要產品為車頂式、車後背式、平台式自行車攜車架。昆富以代工生產（OEM）與設計加工（ODM）為主的發展歷程，與多數臺灣中小企業近似，直到第二代接班，才自2010年開始走向自創品牌之路。

扎根智財權的自創品牌

昆富董事長張秀瑞表示，以「大熊帶小熊」、「四輪帶兩輪」的概念，昆富創立自有品牌「BN'B RACK」，銷量目前排名全球第五，並以2021年晉級全球第二為目標。公司近百位員工中，就有12位是產品技術研發人員，可見昆富對於產品研發的重



昆富的女性自行車橫桿為全球銷售冠軍產品。



原以代工起家的昆富，近年逐步走向研發與生產並重，並創立自有品牌。

視。「BN'B RACK」已在全球18個國家註冊商標，目前已獲得累計超過70件國內外專利。

昆富的專利主要集中在兩項明星產品：其一為

雷同，遭到對方提告侵犯專利權，所幸，在工研院輔導顧問協助下，把昆富被控疑似侵權產品和對方專利做比對，經比對報告證實，昆富的產品並未侵權，並依此雙方達成和解。經歷這次教訓，更讓沈士傑體會藉智財權築起「自我保護」機制的必要性。

只申請「關鍵」的專利

透過參與計劃過程，昆富深刻瞭解研發團隊必須在研發初期就進行完整的專利檢索程序，比對相關專利資料，尋找合適的產品切入點，杜絕侵權疑慮；同時找出品牌的亮點產品，採用系統化分析，抽絲剝繭找到關鍵專利。交互運用靈活的



昆富「車後平台夾球式車用載具」有獨創的球體造型。

董事長張秀瑞表示，昆富創立車用載具自有品牌「BN'B RACK」以全球市場為目標，期許2021年站穩全球前三的銷量。

全球銷售冠軍，拿下美國四成市占率的女性自行車橫桿；另一項是自行車攜車架，在歐、亞、非、中南美洲的市占率高達23%。

築起智財競爭護城河

昆富執行副總沈士傑是美國約翰霍普金斯大學生物科技碩士，七年前為繼承家業返國。

沈士傑堅持企業必須發展自有品牌，但在發展初期，卻因智慧財產權的相關知識不足，往往產品已經完成開發，才赫然發現該產品可能已經涉及他人的專利權，直到2014年加入經濟部中小企業處「創造中小企業智財價值計畫」，導入智財實務重要觀念，開始建立「專利資料庫」，彙整分析業界已申請專利的歷史脈絡與方向，使專利發展現況一目瞭然；其次，打破以往完成新產品研發再申請專利的順序，改採預防防禦策略，在研發初期就著手進行相關專利侵權及申請評估。

2014年計畫輔導期間還發生了一段插曲，昆富赴美參展，因為一件參展產品的外觀與同業設計

攻、守策略，智財權才得以發揮捍衛市場的力道，也讓未來這項亮點產品後續延伸的系列產品，都可獲得專利的保護。

沈士傑認為，開發「原創性新產品」，才是徹底避免紛爭的王道，而企業先具備了正確的智慧財產權知識，才有能力做出正確的判斷；沈士傑以自身經驗建議，「不是所有產品都有必要申請專利，只有掌握關鍵專利的布局狀況並做出適當的策略，才可能成為市場贏家。」

專利申請的「國際」布局

以昆富「車後平台夾球式車用載具」為例，獨創的球體造型通過德國TUV NORD安全認證，取得專利權對於開發歐洲市場，獲得歐洲休閒人口共鳴有很大助益。

未來，昆富將更專注於車用載具歐美主力市場的專利布局，並搭配其他戰略地區的專利，集中火力於專業汽車與自行車零配件設計製造領域，更上一層樓。



尚殷專精於生產醫療輔助用、斜躺三輪車，是臺灣最大的特殊自行車製造商。



尚殷創立自有品牌期許貼近消費者需求，創造精品級三輪車產品。

臺灣市占率第一的特殊自行車製造廠，靠著產品定位差異化，從智財權角度衡量對手實力，在競爭激烈的自行車市場，騎出一片專為特殊使用族群量身打造的自行車友善新天地。

尚殷 用智財迎戰市場

以專利領導研發 締造產品價值

尚殷公司成立近30年，專精於生產醫療輔助用三輪車及斜躺三輪車等車款，是臺灣最大的特殊自行車製造商。過去以ODM貼牌生產及OEM代工生產為主，在品牌代工漸趨薄利化的趨勢下，為求突破，開始投入發展自有品牌追求企業轉型。2014年更成立「創意設計中心」招納優秀的工業設計人才，提升設計與開發能量，希冀透過技術創新、功能與外型並重的設計，翻轉特殊自行車使用族群僅能屈就於「堪用即可」的舊思維。如果說「消費者同理心」是尚殷的核心理念，那麼「創意設計中心」就是實踐理念創造核心價值的推手，開發更貼近使用者需求與期待的精品級三輪車。



國外三輪車市場成熟，尚殷外銷占比高達年營業額95%。

智財加值 | 提升企業價值

尚殷外銷業務占比高達年營業額95%，且三輪車在國際市場已趨成熟，用途也相當廣泛，吸引消費者的主要因素，就是車輛的設計與性能，而取得專利，正是與競爭者進行市場區隔的一大利器。因此，尚殷公司經理張淑霞說，公司計劃發展自有品牌的同時，即意識到智慧財產權的重要性，逐步開始預作因應。



「創意設計中心」的同仁經過智財計畫課程輔導，已具備自行維運專利知識庫與規劃市場布局的重要能力。

張淑霞說，與多數中小企業相同，尚殷受限於人力及資金，難以效法大型企業可在內部培育一批智權專員處理事務，多半委託民間專利商標事務所代辦專利申請業務。然而，儘管明瞭專利對自有品牌發展國際市場的重要性，也申請了許多專利，卻不了解如何進行專利布局並運用專利公開資訊，所以拿到的多數屬新型專利且為零散無策略性的申請。致使核心技術未能建立起堅實的專利保護城牆，嚇阻競爭者仿冒。

在中小企業處智財價值計畫協助下，顧問團隊替尚殷「創意設計中心」量身打造客製化輔導內容，以競爭者專利檢索與技術布局分析出發，指導設計中心於產品開發過程導入智財導向的策略性思維。

在顧問團隊家教式的臨場輔導下，公司同仁藉著顧問引導實際參與醫療復健三輪車專利知識庫的建立，逐步習得包括專利說明書閱讀要領、免費專利資料庫操作技巧、運用專利檢索手法提升「檢準率」與「檢全率」等專利技能；完成輔導課程後，同仁已有能力可自行維運知識庫，並靈活應用於研發設計，規劃專利布局。

影響深遠的是，計畫協助企業進行多種「知己知彼」分析，經由檢視現有專利了解競爭對手、評估自我優勢，進而擬訂最有利的產品研發策略。

智財計畫 | 輔導內容直指競爭核心

張淑霞分析：「尚殷深耕三輪車市場已久，對智財權有基本概念，只是過去的代工、代設計業務，不會直接碰觸智財權問題；朝品牌發展後發現，我們只懂得點狀專利檢索，不夠全面。」

但在學會使用資料庫的技巧後，檢索效率顯著提升，對於研發設計產生實質幫助。過去，遇到設計概念相近的專利產品，通常會為避免侵犯他人專利範圍而放棄新產品概念，針對這個難題，輔導課程特別加入「迴避設計」單元，為兼顧創新、產品區隔與智財權，提出解答。

「專利布局」更是邁向智財防禦的重要一步。張淑霞說，「透過盤點專利清單檢視國內外同業的專利走向，既了解競爭對手的發展方向，也確知公司的研發方向是否偏離主流市場。」

分析專利布局有助產品研發的中長程規劃，也是營運策略的擬定依據。尚殷原本的經營策略，是將採購來的車用零件，組裝成車；但經計畫顧問深入評估後，改

以設計研發為核心，發展品牌優先，並與非營利組織合作研發，兼顧公益。過去已與瑪麗亞基金會合作開發重度障礙兒童專用三輪車的經驗，未來三輪腳踏車的研發改良會擴大至各年齡層，以增進肢障者「行」的便利安全。



經理張淑霞表示，透過盤點專利清單可檢視國內外同業發展走向，並可確知公司研發是否具市場性。

善用智財 | 永續經營的基石

投入智財權的經營對中小企業而言，往往被視為投石入海，一開始無法立竿見影的顯現成效，但對於以外銷為主的企業來說，卻是向下扎根打穩地基的必要付出。展望未來，過程中點滴投入的小石頭，將逐步築起智財保護的高堤，發展自有品牌，奠定穩固的研發基礎，阻擋競爭廠商潮水般的攻勢，拉開產品市場區隔，使自創品牌成為MIT亮眼新星。

01

4G智慧生活 行動支付改變你我生活

根據資策會預估，2015年臺灣行動購物市場至少將有600億市場規模，而支付工具就是一種新型態的行動應用，包括電信公司、金融業者、遊戲業者、網路平台等紛紛搶先布局行動購物商機。許多支付業者結合地方特色產業、在地農家、伴手商品等跨業合作，或開發民宿、住房等旅遊行程，以豐富內容促使消費者長期黏著，提供網路銷售進行虛實整合（Online to Offline）行銷，善用跨業整合使支付價值鏈擴大範疇，有效協助中小企業及微型企業創造更多行動商機。



無縫連接智慧環境 迎向全通路行動商務消費商機



03 穿戴式科技讓寶寶受到更完善的保護

2015年美國消費性電子協會（CEA）所舉辦的指標性CES創新獎（Innovation Awards）包含多項具創新且前瞻的產品，譬如3D列印、嵌入式技術、手持裝置、穿戴式科技、可攜式媒體播放、智慧家庭等。其中結合穿戴式科技以及物聯網安全監測的Sproutling寶寶監測器，受到極大矚目。此監測器可輕套在寶寶腳踝，並將寶寶的情



緒（如生氣、高興等）、皮表溫度、心率甚至包括周圍的環境情況（如雜訊等）狀況通知給父母，為結合科技的感知商品。

04 中國國務院加速推動科技服務業發展



中國國務院發表報告，期望2020年科技服務業產業規模達人民幣8兆元，並成為促進科技經濟結合與經濟體質升級的重要推力。報告中明確點出科技服務業發展重點，包括研究開

發、技術轉移、檢驗檢測認證、創業育成、智慧財產權、科技諮詢、科技金融、科學技術普及等專業科技服務和綜合科技服務，提升科技服務業對科技創新和產業發展的支撐能力。在政策上提出拓寬融資渠道，具體包括引導銀行信貸、創業投資、資本市場等擴大對科技服務企業的支持，支持科技服務企業上市融資和再融資等。

02

全球4G行動應用發展快速，智慧手機與行動商務已迅速改變大眾消費習慣。消費者已習慣透過智慧型裝置、電腦與實體店面等

全通路方式（Omnichannel）獲取資訊與進行消費購物。根據NCC統計，截至今年2月底我國4G用戶數已達402萬戶，而Tableau Software也預估2020年全球將有超過50億的網際網路用戶，有超過一半的人利用手持平板設備上網。且隨著2014年9月Apple Pay的推出，及我國第三方支付專法於2015年1月立法院三讀通過，行動支付應用勢必成為趨勢，中小企業可以利用行動支付調整通路策略，迎向4G行動商務新商機。

05

關愛實踐 血汗玩具不再

國際玩具協會（International Council of Toy Industries, ICTI）宣布：代工廠及其供應鏈廠商必須通過國際玩具業協會商業行為守則（ICTI CARE Process，簡稱ICTI商業行為守則）的認證，否則將從這些工廠退單。這項認證又稱為「關愛行動」，CARE是Caring（關懷）、Awareness（認知）、Responsibility（責任）和Ethics（道德）四個詞的縮寫。認證審核涵蓋工廠與社會福利等方面的責任。有三大原則：不用童工、不用強迫勞動工、不用囚工；不因性別、種族、宗教、社團傾向不同而歧視員工；並奉守環保法規。ICTI統一了國際玩具品牌商和零售商的



社會責任標準，協助出口廠商一次性達到國際市場上關於社會責任的所有標準，更可確保商譽以及國際品牌訂單的增加，達成企業與員工的雙贏局面。

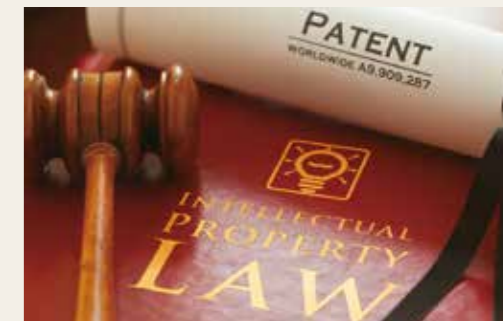
進入歐盟市場的社會責任規範 —— BSCI平台

BSCI（Business Social Compliance Initiative）貿易商社會責任倡議，是進入歐盟市場需遵守的主要社會責任規範。目前會員約2000家，只要製造廠通過驗廠，即可應對所有BSCI會員成員，如：歐盟各大品牌商包含食品、紡織、家具零售業者。驗廠項目有11大原則，包括結社自由與集體談判權、不歧視、公平報酬、勞動時間、職

業健康與安全、不雇用童工、保護青年工人、無缺乏保障就業、無強迫勞動、保護環境、道德的商業行為等。且BSCI平台可供會員互享驗廠報告；製造廠通過驗證並登錄平台，將可讓更多歐盟零售業品牌看到公司實績，增加曝光率，有機會接獲其他品牌大廠訂單，提高進入歐盟市場能見度，也是臺灣中小企業爭取進入品牌客戶供應鏈的最佳路徑。

有品質的專利才有用

專利價值是專利能夠給權利人帶來的經濟價值，而專利品質是藉由專利文件確立周延與穩定保護的狀態，專利品質是專利價值的必要條件，兩者皆應兼顧。具有品質的專利，是專利訴訟的基本條件，但不是通過審查的專利就具有品質。為確保發明技術受到專利較完整的保護，撰寫專利的專利工程師必須清楚構思，如何確保專利申請文件的品質。公司研發人員做出好的發明技術，需要與專利工程師討論發明細節與可能的表現形式，以便將之轉換為有品質的專利文件，兩者必須密切合作。缺乏專利品質的專利，如同將發明技術奉獻給社會大眾，反而造成後續產品研發困擾。為了讓公司的專利更具品質，需要有能力判斷優良的專利事務所、研發人員與專利工程師密切配合，才能協助企業建立完善的專利資料庫。



07



Taiwan Taxi Smarter Service with 4G Technologies



“Taiwan Taxi feels responsible and obliged to innovate,” said General manager Lee about how this No. 1 brand in taxi service leads the way in upgrading. 10 years since founding, Taiwan Taxi has built a “triple-win” model for drivers, passengers, and the company.

Yet, taking the lead is not easy. From a mandatory uniform policy to accepting credit cards, changes have been met with some internal resistance at first, but eventually helped transform a local firm into the nation’s top taxi fleet.

Never afraid to confront its weakness, Taiwan Taxi actively joins government-led programs to lay a solid foundation and to improve and innovate with new technologies. Under the MOEA’s “SME 4G mobile commerce application service plan,” it developed a new service model by tapping into this new technology.

Launched in January 2015, “Taxi Call at Ease” is the

first 4G-based service introduced by the company, aiming to give passengers greater sense of assurance during the wait, the ride, and the process of fare payment.

By incorporating a map trace and track function, Taiwan Taxi’s app can show the driver’s name, taxi number, and real-time location after the taxi is booked. Passengers, seeing on map that taxis are on their way, can now wait at ease.

The second to be launched is “Nanny on the Move.” This 4G real-time video system can send instant video feeds to passengers’ families, helping to ensure the safety of the elderly, the female, the younger children, or the physically challenged.

Moreover, the second generation touch screen behind the shotgun seat will also provide mobile payment service. Passengers may pay by scanning the QR Code on screen, via NFC, or by voice.

General manager Lee said that Taiwan Taxi strives to provide customer-friendly services. Already a trusted quality taxi brand, it aims to thrive in “hi-tech lifestyle industry.” Its innovative service will bring “much convenience and more” to customers and create a fleet of highly-valued drivers. The key to this golden win is 4G application service.



Sailing to Success in the Fishing Town Named “Success”



With issue-based campaigns and storytelling, the cluster earned far more FB post clicks than before. From real-time shares of daily fish auctions, to tour programs for a spear fishing experience or whale/dolphin watch cruises, e-marketing has stirred up interest in traveling to this town.

They also design marketing around major local events, such as whale watching, fish ball making, and “stamp-hunting” tourism maps, which coincide with the November Sailfish Festival. Within a year, story marketing made the town popular. Coupled with county-led promotion programs and TV-featured coverage, tourists began to flock in.

The cluster runs like a well-oiled ship thanks to good communication and the help of digital devices. Under the four mutually supportive sub-teams overseeing events, FB posts, photography, and coordination, they hold meetings and votes to decide on major marketing issues and often discuss online via social platforms like FB or LINE.

Entering Phase 2 of the MOEA project, the cluster felt encouraged that Chenggong lists among the venues of 2015 Taiwan International Balloon Fiesta. These Gen II shop owners realize miracles will come with the right methods and community unity.

Despite a precious tradition of spear fishing, Chenggong (meaning “success”) faced hardship when tourists skipped the town in favor of the world famous natural attraction of Sanxiantai on its outskirts.

A group of local shop owners born in the 1960s and 1970s rose up with a passion for hometown. Knowing the power of e-marketing, they formed the cluster “Come to ‘Success Town’ & Win Your Success” and joined the Digital Inclusion for SME project.

The cluster’s 11 members were familiar with digital devices, but lacked professional guidance to apply them for successful e-marketing. Mr. Yubin Lin was acutely aware of that. After taking over the family sailfish business, Lin began to offer fresh fillet online but sold very few after half a month. Only later did he learn from MOEA’s consultant that good stories behind good products are the true business boosters.



King Roof

Leveraging External IP Source to Lay out R&D Strategies



Founded in 1977, King Roof is the first car rack system manufacturer in Taiwan, making primarily rooftop, trunk mounted, and platform bicycle carriers. Evolving from a prior focus on OEM and ODM products, it started its own brand, BN'B Rack, in 2010. Chairperson Zhang said BN'B Rack currently sits its No. 5 position in the world and aims to climb to No. 2 in the rankings by 2021.

King Roof truly values R&D. This 100-employee company has 12 R&D personnel. BN'B Rack is a registered trademark in 18 countries and has more than 70 patents.

Two star products have most of these patents: one is its world best-selling ladies bike adaptor, which dominates 40% of the US market; the other is its bike carrier that boasts a 23% market share in Europe, Asia, Africa, and Central & South America.

Own brand is the way ahead, said Executive Vice President Shen. Yet, insufficient IPR knowledge in the

beginning stage often led to possible infringement well after products were developed - until 2014, when the company signed up for the MOEA's SME IP value-added program. It started a patent database of existing patents, as well as studying the history and the future. It now adopts a preemptive strategy, running an assessment of patent infringement and application early in product development.

Through the program, King Roof understands it is imperative for the R&D team to conduct comprehensive patent research, and then determine how to best design the product to avoid infringement. Meanwhile, systemic analysis also helps them find key features eligible for patent application. With flexible offensive and defensive actions, IPR helps ensure that future star product lines enjoy patent protection.



In Mr. Shen's opinion, the key is to develop original products, and IPR knowledge is what helps firms make sound judgment calls. His own experience tells him "not all products need to be patented. If you want to be a market winner, you need to know where the critical patents are and deploy the right strategies accordingly."

King Roof will place a stronger emphasis on car carrier patents in Europe and the US, and with patents in other strategic areas, devote itself to car and bike accessories.



Hami Pass 中小企業智慧頭家優惠方案

隨你用 隨你玩



Hami Pass
服務特色

豐富內容

中華電信智慧型手機用戶獨享近100個精選各類服務

物超所值

每月最低月租100元起，即可享用各類服務專屬功能

方便實用

包含工具、影視、音樂、遊戲、書籍、理財...等

Hami Pass中小企業智慧頭家優惠方案代碼：5572

| | | |
|-------------------------|--------------------------|----------------------------|
| 適用資費 | 3G月租型全資費、4G月租型全資費 | |
| 優惠內容 | 依各方案優惠，再加贈國內通信費100元*12個月 | |
| 合約期間 | 依各方案之租期 | |
| Hami Pass (原價150元/月) | 服務種類 | Hami Pass服務訂價100元/月(原價66折) |
| | 加贈行動上網量 | 4G門號每月加贈2GB行動上網量 |
| | 合約期間 | 12個月 |

活動期間：104/3/10~104/9/30

優惠序號：passboss10

合作單位：經濟部中小企業處



貼心小叮嚀：

- 本方案限3G及4G月租型門號申辦，申辦期間內不得將服務種類由4G或3G系統移轉為2G系統。
- 申租本方案自申辦日起算連續12個月，Hami Pass優惠每月月租費100元，優惠到期後仍以每月月租費100元計收，如不繼續租服務，須自行申請退租優惠，可透過中華電信各地服務中心或客服管道退租，每月加贈之國內通信費100元，限當月使用完畢，不得累計至次月使用。
- 本方案提供之軟體內容版權歸屬合作廠商所有，服務內容限於中華民國境內使用，中華電信保有修改與終止提供服務之權利。
- 本方案包裝內服務或APP使用額外功能可能產生費用，需額外支付服務費用。
- 專案優惠相關內容及限制詳中華電信公司於emome網站、門市公告、客服專線...等途徑所公開之相關公告及說明，本公司保留本優惠活動修改終止之權利。

<http://pass.emome.net>

中小企業知識期刊

Spotlight

經濟部中小企業處廣告

兼具深度、廣度、資訊匯流與趨勢的學習平台

