經濟部
兼具深度、廣度、資訊匯流與趨勢的學習平台

2016. April 創新 應用 突破

中小企業知識期刊

Spotlight 特別企劃

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」。

提升自我競爭力

永續掌握勝出機會 ENTER TO WIN

02

企業 e 世代

創新應用　以新策略面對新競爭

推動中小企業E化 導入科技觸媒

網路科技應用已是現代生活必需，企業要形塑品牌認知、創造優質消費體驗、提升整體營運效率，須具備熟練的網路科技應用能力，建構 E 化環境。

14

群聚創價

掌握生活趨勢　活化區域產業

共創共生 跨界打造群聚生態系

以核心需求導向為起點，建構完整支援系統，共創價值，形成新的經營模式。

26

綠色金礦

追求永續發展的重要關鍵

推動綠色永續 中小企業轉型新契機

1997 年英國學者約翰．艾爾金頓提出：「一個企業要能永續發展，在實現企業盈利的最大化下，須堅持三重基線原則，即企業盈利、環境責任、社會責任。」

38

卓越 MIT

為企業加值

轉型新營運模式 突破競爭瓶頸

強化品質能耐，鞏固發展基礎；導入顧問輔導，激盪新的策略思維；重視智財布局，降低侵權風險、增強競爭防禦力量，是中小企業轉型升級的三大利器。

Spotlight 中小企業知識期刊

特別企劃 CONTENTS 目錄

01 發行人的話
持續轉型升級
臺灣中小企業 全球供應鏈要角
經濟部中小企業處處長／葉雲龍

02 企業 e 世代
創新應用　以新策略面對新競爭
推動中小企業E化導入科技觸媒

04 中小企業的最佳貿易利器
SmarTrade App 聰明物流幫手

06 行動加值計程車
台灣大車隊 搭載 4G 智慧

08 手搖飲料結合行動支付
大苑子茶飲「嗶」出新未來

10 危機引領契機 樂於分享、共同成長
世朗貿易領軍 電子商務群聚效益加乘

12 「旗」開得勝
濱海小鎮故事 引人入勝

14 群聚創價
掌握生活趨勢　活化區域產業
共創共生 跨界打造群聚生態系

16 幸福經濟群聚
鮮乳坊、酪農、消費者 共享安心成果

18 科技應用＋運動行銷
智慧運動生活服務群聚 跨界賣運動

20 用新技術說古都故事
科技加值時尚 生活美學體驗群聚

22 傳產創新 揮軍物聯網
智慧空氣循環專家服務群聚

24 創新科技讓白酒聞香國際
酒識鑰瓶安產業價值鏈 釀製安全好酒

26 綠色金礦
追求永續發展的重要關鍵
推動綠色永續 中小企業轉型新契機

28 全國第一家 ISO 15378 藥品包材專業廠
杏力醫療器材生技 樹立藥品包材產業標竿

30 綠色設計結合優越研發
翔鈴環保科技「清潔」還諸山林

32 對人友善 對環境也友善
厚生市集地產地銷 減碳運送的溫暖滋味

34 微利競爭突破重圍
正大造紙 抓緊綠色商機順風車

36 節能省成本 環保產品領先市場
高冠企業 綠色營運善循環

38 卓越 MIT
為企業加值
轉型新營運模式 突破競爭瓶頸

40 登上中藥雲端溯源平台
科達製藥 打造安心品牌

42 TQM 翻新核心競爭力
興普科技 製造精緻化 創新營運價值

44 精益求精的品質介面
整合「群龍」 升級價值鏈

46 連結研發與市場策略
新聚能科技顧問與穎家科技 攜手合作智財計畫專案

48 研發結合智財布局
伯鑫工具 傳產的創新加值典範

《Spotlight 中小企業知識期刊》
特輯 No.2 ／ April. 2016

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

持續轉型升級

臺灣中小企業 全球供應鏈要角

經濟部中小企業處處長｜葉雲龍

臺灣中小企業經歷了充滿挑戰的2015年，除了出口額受國際經濟走勢影響，表現衰退；中國大陸近年積極發展產業「自主供應鏈」，也讓原本在全球代工及零組件供應鏈中位置居前的臺灣廠商，感受衝擊力道，所有變動因素在在凸顯國內中小企業迫切需要提升自我競爭力，以永續臺灣產業優勢。

臺灣有超過135.3萬家中小企業，對於國內經濟發展，地位舉足輕重，不但所有大型企業皆自中小企業逐步茁壯，蘊含豐沛創新動能的中小企業，更是協力大企業與消費者生活的重要夥伴。正當世界各國致力發展「工業4.0」，臺灣累積數十年的製造管理經驗，正是先進工業國家亟欲取經的寶庫，藉以優化「智慧製造」的生產知識。

中小企業處利用各項輔導計畫，協助企業突破瓶頸、提升價值。

輔導計畫　精準連結企業所需競爭力

為強化臺灣在連結全球供應鏈前、後兩端無可取代的地位與品牌形象，中小企業處多年來不斷透過輔導計畫，務實推動臺灣中小企業的轉型升級：藉由「綠色永續」輔導，協助中小企業打入全球綠色供應鏈；「品質」輔導計畫從根本提升生產效率與產品（或服務）品質，並加強建置企業所需的競爭實力（包括智財布局、建立產業標準等）；「E化」計畫則影響廣泛，從微型企業的網路應用能力到中堅企業的「生產4.0」準備，皆涵蓋在內；「群聚」計畫則為活絡地方能量、發展在地特色，提供有效資源。

臺灣中小企業發展與國際市場密不可分，根據《2015中小企業白皮書》分析，國內中小企業的海外布局平均規模雖然不及大企業，不過，中小企業的海外分支單位及控制企業家數合計9,510家，與大企業的9,758家幾近相當，顯示臺灣各規模企業為了因應淺碟經濟與國際競爭，向外拓展資源及市場為大勢所趨。

另外值得注意的是，當外銷成長受限，中小企業轉而尋求發展內銷，統計數字顯示，2014年中小企業營收，內銷占比高達八成，顯示中小企業處內外並重的輔導計畫策略，的確有助打造中小企業適應全球景氣變化的健康體質，以及靈活調適營運策略的組織彈性——挑戰並不可懼，善用景氣衰退階段強化產業競爭力，才能永續掌握勝出機會。

創新應用　以新策略面對新競爭

推動中小企業E化 導入科技觸媒

網路科技應用已是現代生活必需，企業想要形塑品牌認知、創造優質消費者體驗、提升整體營運效率，必須具備熟練的網路科技應用能力，建構E化環境。

每個時代都有屬於當時的詞彙，如同科技演進，1990年代網際網路興起，各企業開始建構企業網路，接著企業電子化、電子商務的崛起，一直到今日的智慧城市、雲端運算、物聯網、巨量分析等新一代的資訊科技被廣泛地應用。科技的發展是國家經濟發展的主要動力，更是國家現代化的重要指標，臺灣產業面對競爭激烈的國際市場，在這科技巨輪轉動的時代背景下，必須勇於跳出框架持續創新，才能維持競爭。

跳出框架思考　突破領域界限

行政院院長張善政指出，「任何創新或科技的應用，不論政府高層或企業老闆，一定要換腦袋，想用舊思維推動創新一定會失敗。」，而創新工場的創辦人兼執行長李開復也曾說，「創新就是要打破一切標準和規則」，勇於跳脫出框架，才能看到事物的本源，突破既有標準限制，真正地解決問題。

過去，臺灣產業偏向硬體與成本思維，而今，已走向雲端時代，消費者隨時可以由網路取得所需服務，在此趨勢下，企業已不能忽視內容與服務的重要性。換言之，創新，不單指技術上的突破，組織也需要用同樣的態度來面對，必須跳出既定觀念，換個角度思考問題，才能掌握新的市場需求。

創新是態度　也是社會責任

創新有助於帶動國家永續發展，同時對人類社會的進步有深遠影響。經濟部中小企業處知識資訊組組長陳國樑表示：「推動中小企業e化的最大意義，除讓中小企業善於運用資通訊技術及服務來提升企業組織流程進行的效率，進而達到中小企業個別或群體營運創新加值、升級或轉型的目標之外，最終的目的，則是用創新方法來解決現有的社會問題。」

例如在全球都面臨高齡化社會的無障礙環境與服務需求的議題下，國內的交通大學傳播與科技學系林崇偉教授與學生共同創辦「众社企股份有限公司」，致力推動無障礙友善環境和身障者尊嚴就業，運用ICT科技開發出「友善臺北／新竹好餐廳APP」，並由身障者親身考察，提供行動不便者詳盡的餐廳介紹與評價，更雙向促進業者改善用餐空間與服務品質，藉由科技與群眾的力量提供更好的生活環境。

科技帶動社會創新　實現社會關懷

科技演進與經濟發展的每個重要時期，政府都負有引導產業升級與轉型的責任，端賴政策專案推動促進產業發展，如對在國內具備完整服務解決方案和外銷潛力的企業，「中小企業國際網路行銷計畫」提供多元化國際網路行銷服務模式，協助外銷型中小企業運用各種電子商務營運模式，拓增海外行銷通路，開發國際網路新市場。「中小企業資訊創新升級計畫」則協助企業運用合適的資通訊科技，以客戶需求為導向，針對企業「產品與服務」、「經營模式」、「行銷模式」、「流程」等面向，提升創新服務的應用。

當「創新」是面對競爭的必然趨勢時，政府也依目前科技發展走向推動合適的計畫，如「推動中小企業4G行動商務應用服務計畫」，推動廣大國內中小企業應用4G行動商務應用服務，讓企業與消費者可以隨時隨地輕鬆應用各式4G智慧行動商務應用服務，進而帶動創新服務與商機。

政府除了帶領企業因應全球化競爭的挑戰，更重要的，帶領企業重視企業社會責任，共同關愛這塊土地，才是臺灣產業永續發展的根本。「中小企業數位關懷計畫」的目的，便是提供第一線在地貼心服務，以提升中小企業數位化能力為根基，致力扶持偏鄉地區微型企業或新興的地方特色微型企業數位群聚，運用網路行銷走出偏鄉，創造商機。

中小企業是臺灣不可或缺的經濟支柱，更是培育創新產業能量的最佳搖籃，因此，經濟部中小企業處期許透過不同層面與需求的e化協助能夠給予中小企業破繭而出的關鍵力量，冀望進一步由內而外，由小至大推動國家創新與產業發展。

中小企業的最佳貿易利器

SmarTrade App
聰明物流幫手

「物流」是進出口貿易的重要環節，為了安全、準時交貨，中小企業常常付出可觀的時間、人力與金錢；而這項困擾在「SmarTrade智貿通」App問世後，只要滑滑手機就能解決。

「SmarTrade智貿通」App問世，讓進出口貿易的物流業務更簡單、快速。

集富特國際行銷執行長彭麗蓁認為，協助中小企業甚至微型企業，進行跨境生意，是未來很重要的趨勢。

「產品走向客製化、少量多樣是趨勢，也是中小企業的機會。」集富特國際行銷執行長彭麗蓁認為，「協助中小企業甚至微型企業，進行跨境生意，是未來很重要的趨勢。」

彭麗蓁指出，目前國內進出口商的困境，主要在無法即時掌握原物料的價格波動、銀行端的保險作業繁瑣，以及匯率波動風險。此外，對於國外客戶端的物流詢問進度，也無法即時追蹤、掌握。

為協助提升中小企業進出口作業的效率，集富特推出亞洲第一套B2B媒合模式的「SmarTrade智貿通」App，提供進出口貿易業者與物流業者間的媒合服務。

提到創立集富特之初的構想，彭麗蓁表示，原本她只是負責協助科學園區廠商的物流服務，單純的只做專案外包工作，沒想到一做就做出興趣，再加上家族企業也是小型工廠，「很想為中小企業盡一點心力」的想法便油然而生，於是率領團隊整合製造業與物流業者的需求與服務，建構起作業接軌 (Operation Link)、資訊接軌 (Information Link)及平台接軌 (Portal Link) 的全球運籌管理平台，「掌握所有供應鏈體系的即時資訊，並提供企業完善的物流解決方案及服務，不僅能強化企業競爭優勢，也更凸顯這個平台的不凡。」

集富特國際透過平易近人的短劇介紹所推出的SmarTrade智貿通服務。

透過智貿通App 一手掌握超過千家優質物流廠商

執行長彭麗蓁以雲端概念經營物流平台已經十餘年，主要協助大型企業處理全球物流運籌業務，期間與千餘家物流業往來合作，這群為數龐大的業者，個個皆是通過一百多家上市櫃公司考驗的優質物流廠商。

多年以來，不少中小企業主希望透過物流平台做生意，無奈既有的系統並不適合中小企業。彭麗蓁在機緣巧合下得知經濟部中小企業處正在推動中小企業4G行動商務應用服務計畫，於是申請加入計畫，開發出SmarTrade App。中小企業主只要下載這套智慧手機軟體，輸入起港、迄港等資訊後，有關這趟航程的歷史運價就會立刻顯現。接下來，將此項貨物航程開標，馬上就會有物流業者進行報價，接著只要選定物流業者，SmarTrade就會自動媒合。

為避免使用者面對過多報價時眼花撩亂，SmarTrade提供了價格、航程、品質、能力等四個參數，讓使用者設定優先權重，不但大幅縮短詢價、議價的時間，更重要的是還能得到比過去更便宜的運費。「因為這些物流業者都是服務大企業，貨量都很大，透過線上過程，中小企業可以得到很便宜的價格。」執行長彭麗蓁強調：「如果沒有SmarTrade，中小企業無法接觸這些重要訊息的。」

匯集行動通訊、金融專業 提供中小企業需要的物流媒合服務

SmarTrade推出後，中小企業反應非常熱烈。一位企業主在使用過後分享其使用經驗，「以前切入新市場都要花兩、三個星期到處詢價，一用SmarTrade，三天內就找到了適合的物流業者。」原本集富特只推物流媒合服務，但是中小企業用戶不斷回饋經驗並提出需求，短短數月間，迅速增加貨況追蹤、產險購買、貼心助理、即時匯率、原物料行情、市場運價、影音售服等功能。其中，影音售服讓企業主可以即時上傳產品影音簡介或回應客戶疑惑，等於擁有專屬行銷頻道。

如此強大功能的背後，其實還彙集了多家業者的協力服務：中華電信提供「智貿通優惠套餐」、華南產險提供「貨物保險服務」等，共同打造滿足中小企業國際貿易所需的行動商務App。負責執行計畫的團隊也定期安排產業及學界先進進行會議，針對服務概念及目前發展提供建議，希望能為中小企業注入嶄新的資訊能量，開啟產業新視野。

找廠商、詢價、媒合，透過「SmarTrade智貿通」App，一切都難不倒你！

集富特國際認為，SmarTrade App將可為臺灣中小企業於國際貿易時，獲得更多且更有利的選擇。

行動加值計程車

台灣大車隊

搭載4G智慧

台灣大車隊歷經10年努力，引發計程車產業革命，加入「4G智慧好運通計畫」將事業推向另一高峰。

叫了車，不確定要等多久；不放心老人、小孩獨自搭車；還有，計程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服務提升計程車產業的創新應用。

「創新，是責任更是義務」台灣大車隊總經理李瓊淑認真地說。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車隊晉身全國第一車隊。

檢視台灣大車隊的成長軌跡：藉著不斷引進新科技，精進服務品質；台灣大車隊現在不只是計程車隊，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、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」台灣大車隊生活大管家經理王嘉慶客觀地分析。

正因為清楚面對自身實力的認知，大車隊積極參與中小企業處相關輔導，力求打好經營基礎，為擴張尋找新方向。自參與「104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，台灣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月台灣大車隊「4G智慧好運通計畫」推出第一項服務－「安心乘車」。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」服務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－「行動保姆」，正攸關著乘車安全性議題。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

總經理李瓊淑期待透過4G創新應用，擴大台灣大車隊的服務，預約乘客美好行動生活。

經理王嘉慶表示，透過「4G智慧好運通計畫」讓台灣大車隊創造產業更大價值。

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，於今年成為一台行動收銀機。

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分鐘提供更多元、更便利的行銷資訊，應能創造一定比例的銷售實績。

台灣大車隊推動的小黃「智慧旅遊」服務，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，結合旅遊指南電子書，讓旅客輕鬆出遊，省去為遊程細節煩惱。

智慧充電　行動導購

消費者於乘車過程中，亦可以感受到「行動購物」完整的體驗服務，透過車內智慧充電推播系統，除了解決4G手機耗電量大，長途旅程充電不便的狀況，也能在充電的同時推播高畫質影音商品，達到行銷導購的目的。

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。

手搖飲料結合行動支付

大苑子茶飲「嗶」出新未來

臺灣人愛喝手搖飲料，一年可以喝出上百億商機。創立於彰化縣員林市的大苑子茶飲，成功地將手搖飲料結合行動支付，不用鏗鏘響的銅板，帶著手機也能「嗶」付款。

勇於導入創新科技「行動支付」，讓顧客擁有更多元的付款方式，提升顧客對大苑子（旺卡）黏著度。

大苑子茶飲，是全臺第一家導入行動支付系統的手搖飲料店。董事長邱瑞堂於2001年創業，至今已邁向第16年。2007年時，大苑子轉換經營策略，靠著當季盛產的現搾果汁和特色茶飲，堅持「新鮮」、「限定」、「守護」和「安心」四大經營方針，在隨處可見的飲料店市場，成功壯大品牌特色及塑造市場差異性。

秉持當季水果現搾現賣的理念，店內的商品列表隨四季推陳出新，春季草莓、夏季鳳梨，入秋後柳橙、芭樂等水果輪番上陣，變成一杯杯獨門特調的限定新鮮果茶。並且透過與農家契作，守護臺灣水果產業，在北中南三地物流中心導入農藥快篩設備，提倡安心食品，至今全臺已超過200家門市。2014年起致力往海外擴店，包括中國上海、印尼雅加達、馬來西亞等地，都可見大苑子的招牌亮起。

點子不斷　手搖飲料店導入新科技

16年來的好成績歸功於不斷追求進步。除了產品定位鮮明，勇於導入創新科技的邱瑞堂，2006年緊跟統一超商icash、星巴克隨行卡等趨勢，推出獨家會員儲值卡「旺卡（Wave Card）」，顧客以卡片取代錢包，儲值消費即可打折。

至今發卡量已達98萬張，活躍用戶達6成，每月新加入會員人次更是上看2萬，憑藉這股實力與基礎，在後續推廣大苑子專屬智慧App時產生極大助益，且每每於App舉辦行銷活動時，皆可瞬間引發超過2萬人於線上搶購，集客力道非常驚人。

邱瑞堂董事長秉持四大經營方針，並創新導入行動支付系統，成功將大苑子品牌於手搖茶飲市場打出一片天。

2014年，邱瑞堂趁勝追擊推出「智慧點餐App」。雖然現在服務業者推出App已非新鮮事，但期望做出市場差異化的邱瑞堂心想，與其讓App被動地推播廣告促銷，他更希望增加顧客黏著度，讓消費者自然而然地使用App。

導入「行動支付」的念頭油然而生，加入經濟部中小企業處「資訊創新升級計畫」後，透過專業顧問輔導幫大苑子省去不少摸索的時間和成本，三個月內行動支付系統就順利上線。

行動APP　讓大苑子黏住顧客

行動支付是突破性的重要功能，門市消費時，顧客只要拿手機請店員掃描App中會員專屬的QR Code條碼，「嗶」一下即可付款，完全免現金。

而且連外送服務、付款都整併進來，上班族想喝下午茶，只要滑開手機App，點餐、付款一氣呵成，接著就只要坐等飲料上門，免去付款找零的麻煩，連門市外送人員都叫好。

結帳後消費記錄、儲值餘額都會同步更新在手機App與卡片帳戶內，購物資訊即時掌握在消費者手裡，連儲值都可線上進行。例如點餐點到一半，發現帳戶餘額不夠，馬上可透過手機進行信用卡公司轉帳儲值作業；還能查詢最新主打飲品、下載優惠券，讓顧客享受即時折價訊息。「顧客也許會忘了帶旺卡出門，但絕不會忘了帶手機出門」，邱瑞堂笑著解釋行動支付的魅力。

跳脫傳統手搖茶格局，大苑子打開飲料業新里程。

系統導入　內外都要作好準備

回首創業歷程，邱瑞堂說，大苑子建立創新支付機制，除了要遵循法規規定，與銀行業者簽訂信託機制，保障消費者權益外，基礎建設也要先打好，包括POS系統和健全的網路環境，每位顧客的消費記錄、儲值金額和行動支付作業，才能零時差的即時顯示。

員工的教育訓練更不可少。頗有心得的邱瑞堂說，服務業是「以人為本的產業」，當第一線員工也熟悉結帳流程時，消費者才願意再拿著卡片或手機來付款。

大苑子配合影片教學、每月數次的開課訓練、教導員工應對顧客話術，中小企業處輔導顧問也在導入過程中，隨時給予操作意見與協助，例如

以當季盛產的現搾果汁和特色茶飲，讓大苑子成功打出自有品牌，凸顯市場差異性。

幫忙測試結帳流程時就發現，現階段App訂餐系統缺乏回饋機制，顧客在網上訂餐叫外送後，商品是否送達、送錯等問題無法即時反映給店家。透過專家協助，App逐漸符合消費者使用所需，讓行動支付系統上線不到一個月就有上萬筆交易量，成績亮眼。

跳脫格局　開闢手搖飲料新里程

16年來，大苑子一路從員林市當地小店家，拓展成全臺連鎖型手搖飲料店。透過政府資源引領，順利導入行動支付等各種資訊創新科技，讓大苑子成功跳脫傳統手搖飲料店的格局，不只品牌知名度隨之大開，消費資訊的蒐集更為他們未來在產品開發、個人化行銷奠定基礎，並且在拓展國際布局、提升企業形象及緊追資通訊趨勢時，游刃有餘。

危機引領契機　樂於分享、共同成長

世朗貿易領軍

電子商務群聚效益加乘

網路文化改變了企業的經營模式，面對中國大陸網商「抱團成長」文化強力襲捲而來，衝擊以往認為商業策略是機密的臺灣中小企業，當這場戰爭已演變為企業團隊與團隊之間的競爭，唯有透過群體分享、學習、再創造，才能真正帶動企業前進。

「優質手工具群聚」運用中企處的「推動中小企業國際網路行銷計畫」，擬定新的方向，找到資源與市場。

世朗貿易的會議室傳出一群年輕人的歡笑聲，氣氛融洽。這是世朗貿易總經理劉雲秋所率軍的群聚團隊，正在召開讀書會。成員分享兩週來的網路行銷實作過程及成果，共同學習運用網路電子商務多平台行銷海外的模式、分析解讀平台數據，不斷修正再創造更多提升業績的可行性。

66歲的劉雲秋說，在手工具這個產業，以往只要靠「親密的客戶關係」（intimate customer relationship），不用參展、不用行銷。

但三年前赫然發現市場丕變，網路開始侵蝕到實體通路，加上以往外銷市場集中在美國，長期忽略開拓新興國家市場，若不未雨綢繆，市場恐怕會拱手讓人。

成員互補　團結力量大

資源不足、訂單量減少讓劉雲秋發現，單打獨鬥的時代已經過去。一年前，他得知經濟部中小企業處「推動中小企業國際網路行銷計畫」運用「群聚模式」輔導業者拓銷海外虛擬通路，正符合他的需求。因此積極透過商會找來盈傑木業、添富機械、倉禾工具、冠泰與苔曙企業共五家中小企業，籌組「優質手工具群聚」。

至2015年底，群聚成員已增為7家，包括各從事木工家具、農機具、氣動工具、塑膠餐具等產業，除了世朗貿易外，都是六、七年級的企業二代，年紀足足小了劉雲秋三輪以上，但成員彼此之間沒有隔閡，原因在於劉雲秋成功的扮演領頭角色。他豐富的產業經驗被視為「活寶典、偶像」，有著與時俱進的不老精神，願意聆聽年輕一輩對於網路的專業意見，並為群聚團隊擬定方向，找到資源與市場。

跨界整合創新

如同創業從零開始的打拼精神，劉雲秋積極找尋電子商務人才，在一年前成立世朗貿易的電商部門，希望以群聚效益加乘，擴大影響力，與來勢洶洶的中國網商抗衡。

群聚拒絕閉門造車，成員每兩週就召開一次讀書會，一年來舉行了12次，從沒人缺席，成員各自組成屬於自己業別的電商平台，再交叉交流，學習分析網路平台數據，並分享運用經驗，包括阿里巴巴、Google關鍵字廣告、Amazon、Lazada平台等。

跨界研發的小車床，製作出討喜的小木工作品。

從數據解析市場需求，世朗貿易整合盈傑木業與添富機械的專業設計力，結合農業機具裡的五金關鍵零組件和木製家具，共同研發出適合木工DIY市場的製筆小車床，並與倉禾工具運用淘寶旗下的眾籌募資平台，直接面對消費者試水溫，銷售出一百多台跨界研發的小車床。目前盈傑木業、添富機械正積極開發新產品，透過互相學習的機制，將創造更大商機。

資源共享　發現需求

團結力量大不僅展現在開創市場上。盈傑木業王志文表示，家具材積大，外銷最大的成本就在運費，但群聚可將各業別成員的產品集中在同一貨櫃出貨，省下龐大的運費支出。另外王志文察覺，透過Amazon的FBA海外倉儲服務也能大幅縮減運費成本，甚至破釜沈舟地決定今年到英國設置發貨倉庫，直接透過當地平台就近供貨到歐盟國家。

結合群聚團隊特長，聯手開發適木工DIY的小車床。

群聚運用網路電商將傳統B2B產業導入至B2C，再透過B2C的直接銷售與討論，更瞭解B2B的需求與找到潛在客戶，這套模式讓成員不再受限於大廠，打破傳統中小企業被價格限制的B2B行銷模式，升級成可以制定標竿價格的B2B銷售。

群聚透過Amazon、Lazada多網路平台，已陸續新增的B2C市場名單包括英國、挪威、美國、加拿大、馬來西亞、泰國、澳洲和以色列等國新客戶，並和巴西最大的木工手工具商有所接觸，還意外發現連烏干達都有潛在客戶。

無私分享　群聚再進階

日前，群聚成員到中國大陸參訪姑蘇網商會，目睹當地企業無私分享成功經營網商平台的經驗，包含接單策略、人才招募、分利制度等等。他們具有強烈的共同合作與成長目標，藉由相互交流刺激彼此快速成長。對岸企業開放的做法，令眾人相當震驚，同時也體悟到當網路促使消費端串聯形成社群，成為即時反饋市場需求的新管道，生產需求就已轉向至消費端。唯有共享資訊才能將餅愈做愈大，孤軍奮戰難以與國際市場競爭。

未來，群聚成員期許團隊能從一起信任、分享的1.0版，進階到互相討論各自成功開設平台的2.0版。最後，集結眾人之力集資開創出網商平台的3.0版，讓腳步不只走得快，更要走得遠，攜手再創臺灣中小企業的新奇蹟。

「旗」開得勝

濱海小鎮故事 引人入勝

太平洋的風，終年吹拂著臺東縣成功鎮，黑潮、親潮交迭，為成功鎮送來鰹、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。

丸昌漁行的彭馨平，希望透過成員的合作力量，打響臺東成功鎮的名號。

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。

群聚成員互助互信，一同開創新的行銷市場。

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」精采實況、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、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。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。

在晉領號陳坤龍船長的帶領下，可以欣賞到台東最美的海洋生態。

群聚形同策略聯盟，充分溝通讓推行活動成功的力量更大。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。

「在成功的路上，『旗』開得勝」 群聚方程式

01 群聚特色： 成功鎮食品、餐飲店家與賞鯨船集合。

02 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。

掌握生活趨勢　活化區域產業

共創共生 跨界打造群聚生態系

以核心需求導向為起點，建構完整支援系統，共創價值，形成新的經營模式。

面對全球經濟快速變化，資源革命化與分享化、消費市場切割化等商業模式改變，多元跨界的合作成為企業因應變動經濟的重要模式，政府資源也鎖定需求導向，整合群聚優勢，做橫向、縱向或矩陣型的鏈結，並注入生產、生活、生態元素，延伸群聚效應成為新的生態系互動模式，帶領中小企業共同合作創新，提升產業核心能耐。

群聚八年打底 建構完整產業價值鏈

97年起，經濟部中小企業處推動群聚計畫透過科技應用、技術導入與經營模式改善的全方位輔導(Total solution)，引領群聚業者思考解決未來消費者問題，進一步完善服務內容，讓中小企業運用共同的力量，跳脫既有框架，發想新的可能性，促使中小企業共創、共生與共榮。

透過輔導經驗，以及研究全球產業發展的過程中，輔導團隊發現，生活趨勢與區域活化兩部分將成為未來群聚發展最重要的兩大方向，運用創新科技和應用，掌握消費者核心需求，延伸單一群聚的綜效，觸及更多不同市場、產業與地區，建構群聚之間的合作與共同價值鏈，這便是未來推動群聚生態系發展的初始構想。

消費市場需求變化愈來愈快速而多元，以消費議題引領群聚業者思考，創造需求或滿足需求，趨動技術發展、商品或服務設計等，適時運用參與回報率（Return On Involvement）行銷策略，或運用社群網路互動的數據分析，便可精準掌握客戶需求，持續提升中小企業創新競爭力。

貼近生活脈絡 建構完整支援系統

據全球頂尖顧問公司麥肯錫的《資源革命》（Resource Revolution）一書闡述，未來產業發展關鍵特性將不再著重勞力或資本，而取決資源運用，特別強調如何以更少資源，更有效率的產出更多、更佳的產品，並改變作業思維，整合應用各項智慧科技及新的商業模式等，引動製造業與技術研發的連鎖反應。

這樣的經營邏輯與群聚生態系不謀而合，因應消費市場切割化的趨勢，引動技術型與製造型群聚業者產生轉型，透過計畫協助累積關鍵成功經驗與提供產業發展趨勢，掌握並整合多樣資源，建構完整支援系統，讓群聚與群聚之間產生共同的價值鏈，以相互支援滿足多元市場需求，成功擴大群聚生態系立基，健全中小企業國際化體質。

新科技、新服務 創造便利消費

網絡社群近幾年在全球掀起創新旋風，引起全球業者的關注，社群可以以小博大，鎖定特殊的目標客群，進行深度的、長尾效應的互動，根據資策會MIC研究顯示，企業應用網路社群的目的，有67%是為增加與消費者的互動、提升品牌認知，顯示網路社群已是企業經營的重要途徑，從中獲得消費者反饋意見，進而作為產品研發參考，產生C2B的效果，提升消費者對品牌的忠誠度。

O2O的應用也越來越廣泛，不再僅限商品販售，成為串聯服務與通路的重要模式，創造消費者無縫購物體驗，例如，以英國連鎖超市Waitrose運用Quick Check技術開發的App就是讓顧客先在家掃描待購商品條碼，建立購物清單，當顧客抵達超市時，再透過Beacon技術立即感應與定位，藉由手機傳送產品位置資訊給顧客；耳熟能詳的Amazon在2015年底實體店正式開幕，透過線上的消費行為，實際影響線下店面的陳列與上架商品選擇，科技應用讓線上線下的緊密連結，達到便利消費的目的。

由上述案例可知，服務型產業在創新的浪潮中站在第一線面對消費者，並隨之激盪出繽紛的成果；而中小企業靈活性強，服務對象更滲透生活各層面，更貼近消費者生活脈絡，是這一波創新經濟的絕佳參與者。

共創產業價值 形成新的經營模式

如同咬斷樹枝阻斷河流築巢、築水堤的海狸，運用關鍵工具（科技／技術／經營模式）的導入，將可營造出具差異化的多元生態系；計畫也期許透過輔導與整合，提供群聚適合的方法與輔導，建構完整的支援系統，協助群聚生態系共同創造價值，由商業運作來自然淘汰不適合的模式，並持續觀察消費者需求，強化創新、微趨勢的新思維，形成不同於以往的經營模式。

幸福經濟群聚

鮮乳坊、酪農、消費者 共享安心成果

鮮乳坊是不折不扣由群眾成就的乳品新品牌：具有獸醫身分的創辦人龔建嘉，透過群聚計畫開拓多元通路，強調商品價值，成功打動消費者的心。

由網路販售走向企業，再到傳統的大型通路，鮮乳坊在2015年成立，已逐步打開市場知名度，獲得亮眼成績。

龔建嘉計畫建立獸醫把關制度，並建立大動物獸醫訓練平台等，為產出乳品品質把關。

臺灣近年爆發食安問題，民眾對食品安全的重視程度更甚以往，2015年成立的「鮮乳坊」，以「愛，是我們唯一的添加」為宣傳口號，販售小農鮮乳，短時間內不僅培養固定客層，也逐步打開市場知名度。

加入中小企業處群聚計畫後，鮮乳坊由網路販售走向企業、進入社區辦試飲會、設置取貨站，再進軍到傳統的大型通路，已獲得亮眼成績。

食安意識抬頭　群眾集資守護安全鮮乳

鮮乳坊的創辦人，人稱「阿嘉」的獸醫師龔建嘉，大學即決定往乳牛獸醫發展，長期與酪農相處，漸漸了解酪農的生產、銷售問題。全臺有500多酪農戶、12萬頭乳牛，所產鮮乳幾乎都交給三大乳品廠。

2014年的食安事件，加速催化龔建嘉創立「鮮乳坊」。當年12月，Flying V募資平台主動邀請鮮乳坊，發起「白色的力量，自己的牛奶自己救」募資專案，兩個月內吸引超過5,000人贊助，募資608萬元。2015年3月，鮮乳坊正式成立。

首次募資的5,000張訂單，即是鮮乳坊的首批出貨量，也是鮮乳坊每日最低產製量門檻。龔建嘉說，5,000張訂單的意義，不僅只是資金，更重要的是帶來消費者回饋意見，鮮乳坊以有機店、肉品店等作為「取貨站」，方便消費者購買，就是透過網路集思廣益的點子。

當食安第二度出現問題，有店家開始拒用某些大廠乳品，反而促進鮮乳坊的B2B銷量增加。為讓消費者有更多選擇，鮮乳坊進一步擴大尋找合作牧場，並透過鮮乳坊瓶身標示的生產訊息，讓更多小農品牌被消費者認識。

透過群聚計畫　開拓多元新通路

新創的小企業要開發新市場或通路並不容易，在這個時候，群聚計畫與鮮乳坊的緣份就此展開，營運長郭哲佑特別提到，引介通路與人脈，是政府對創新企業最實質的幫助。透過計畫促成，鮮乳坊開始與東京都物業管理合作，進入社區、舉辦多場展售會，並在一次次的展售會中不斷調整策略，找到更適合鮮乳坊的銷售模式與通路。目前，傳統通路約占鮮乳坊銷售總額20%；非傳統通路（包括B2C、網購、宅配）約45%，B2B占35%。

與異業結合、發揮群聚力量、開發新產品的新營運模式，吸引更多酪農加入鮮乳坊。

郭哲佑說，鮮乳坊發展品牌的過程，有幸透過政府群聚計畫的輔導，產生許多腦力激盪的效益，例如鮮乳坊起初有意以「直送」改變鮮乳市場，捨棄大型通路，但經過多次討論與測試後來才發現，進入大型通路其實對銷售很有幫助，鮮乳坊以新品牌之姿進入微風超市，一週內賣出近800瓶，好成績打破過往在同一通路的鮮乳銷售紀錄。

龔建嘉說，他很幸運在合適時機點及遇見好的團隊夥伴。鮮乳坊創業未久，就可以穩住腳步邁向未來，他認為關鍵在於，產品問世時要把品牌

龔建嘉發起「白色的力量，自己的牛奶自己救」募資專案，成功地成立鮮乳坊。

理念表達清楚，包含影片、文案等，只要目標明確，就會有人關注。龔建嘉說，創新的本質是要解決社會問題，但也需要商業模式才能長期運轉，鮮乳坊目前顯現的初步成效，得之不易。

六大核心價值　建構品牌信賴

無成分調整、單一牧場乳源、獸醫產地把關、公平交易、品牌聯名、盈餘回饋，是鮮乳坊的六大核心價值。此外，龔建嘉也計畫建立獸醫把關制度，由鮮乳坊提供獎學金，建立「大動物獸醫訓練平台」，獸醫可就近照顧乳牛健康，等於為產出乳品品質把關。龔建嘉說，鮮乳坊不只著眼生意，而是時時以第三方角色思考及解決產業問題。

創業需要很多創新及摸索，龔建嘉希望未來有更多酪農加入鮮乳坊，並從消費者需求出發，與異業結合，發揮群聚力量，開發新產品，為臺灣酪農業創造新營運模式，凸顯生產者的價值。

以第三方角色思考及解決產業問題，凸顯生產者價值的真正意義。

科技應用＋運動行銷

智慧運動生活服務群聚

跨界賣運動

運動休閒是一門好生意。以「運動」為誘因打造全新商業模式，「智慧運動生活服務群聚」創造休閒商機。

雲端生活家透過跨界合作，以累積積點獎勵方式，引導消費者前往群聚串聯的運動場域消費，吸引活動民眾留在當地消費，產生經濟效益。

自行車、路跑、健身等運動風氣越來越熱，看好運動健康商機，「智慧運動生活服務群聚」結合活動整合商、資訊整合商，串聯在地商店，一次為中小企業達成異業結盟、跨域合作、服務創新、科技加值！

群聚創新營運模式 建立區域服務支援網絡

臺灣全年運動賽事活動不斷，活動地點雖湧入大批人潮，創造的經濟貢獻卻很有限，在地店家也無法與消費者建立聯結，「智慧運動生活服務群聚」透過資訊系統與群聚運作，創立全新商業模式，期望將短期合轉化為長期的跨界合作，吸引活動民眾留在當地消費，產生經濟效益。

雲端生活家執行長吳騰彥指出，市場競爭日趨激烈，透過「智慧運動生活服務群聚」提供的全新商業模式，擴大營運市場的廣度與深度。

經由群聚計畫促成，運動行銷業者「神準國際行銷」、科技服務業者「雲端生活家」與區域在地整合業者「永全品牌整合行銷」公司率先結盟，扮演核心領導業者，並規劃導入活力點數機制，以累積積點獎勵方式，引導消費者前往群聚串聯的市立運動中心、健身中心、運動用品店、個性餐廳等場域消費，成為國內運動賽事活動結合區域商業，導入科技應用、建立長期合作機制的先例。雲端生活家執行長吳騰彥指出，市場競爭日趨激烈，中小企業都想創新、結盟、加值，卻苦於經費有限、資源不足，經由中小企業處群聚計畫的整合，有如推動水車的第一桶水，讓業者跨出合作的第一步。

群聚團隊中，由雲端生活家擔負資訊整合功能重任，運用原本點數兌換平台與相關智能端點資

竹東湯圓節的街區活動，是雲端生活家為驗證區域多元導客的創新模式，在計畫協助下，讓業者感受有別以往的科技創新體驗。

訊服務（POS，Point of Service）專業，導入智慧辨識技術，透過消費點數的累積，建立業者間的常態合作與消費者互動。永全公司專責推動區域加盟，促成業者在實體通路上的合作，進而建立區域活動支援服務網絡。神準則專注於地方活動的行程規劃與產品服務創新，經由行程規劃導引消費者進入區域消費。為讓這些創新營運模式可以落實，建立區域示範點成為當務之急，其中運動風格店家就是最典型的案例。

複製成功經驗 多元導客　點亮市場

建立運動風格店家，是群聚初期的運作重點。鎖定咖啡廳、速食餐廳零售餐飲業，不僅在賽事期間作為活動的延伸據點，平日可發揮培養民眾運動習慣的服務角色，服務包括運動賽事活動諮詢及招募、活力點數兌換及區域旅遊導引等功能。

以新北市板橋區的煙囪咖啡為例，作為計畫率先推動的據點，經輔導後已逐步轉型為運動休閒風格店家，店內不但設置射飛鏢機增加賣點，也導入活力點數、運動諮詢服務、區域導覽地圖等

煙囪咖啡轉型為運動休閒風格店家，導入加值創新服務，運用社群網路，加強與消費者的連結。

加值創新服務，更將與區域聯盟店家合作推出「運動福袋」，並運用運動社群網絡，加強建立與消費者的連結。

為驗證區域多元導客的創新模式，在計畫協助下，雲端生活家配合2015年新北市萬聖節活動，在活動期間辦理萬聖節城市尋寶加值活動以擴大商機，活動當天在府中商圈結合在地店家與定向越野協會，以城市就是運動城的觀念，融合街區尋寶與定向越野活動，成功的串連了26家在地業者成為定向活動查核點，吸引近240位民眾與在地店家互動，並將通過活動驗證的民眾以優惠體驗方式，導引至運動場館創造了68萬元的衍生商機，這項活動也讓業者感受到有別以往的科技創新體驗，並成功將這項活動擴散到竹東湯圓節的街區活動。

經營長期商機　成就四贏

激勵優惠與積點機制是「智慧運動生活服務群聚」創新商業模式的重要環節，也是吸引消費、參與活動的誘因。群聚還計畫2016年進一步結合悠遊卡、信用卡、QR Code或手機App，運用智慧辨識技術，便於商店進行會員管理與紅利積點換算，讓消費者集點兌換更便利。

吳騰彥強調，群聚最大的效益之一，就是建立可供大家共享合作的智慧休閒及運動服務雲端平台，將過去單一店家或企業的一次性活動，延伸為長久的商業模式，群聚成員整合資源，努力擴大市場的廣度與深度，打造資訊平台、活動廠商、在地商店、消費者的四贏局面！

用新技術說古都故事

科技加值時尚

生活美學體驗群聚

林百貨是全臺唯一擁有日本神社的百貨公司，是臺灣日治時期南北兩大百貨之一，故事性十足。

孕育城市裡的每個微創種子，高青開發與每個文創夢「林．聚在一起」。

高青開發總經理陳慧姝表示，用故事包裝、結合群聚力量，可以突破現有的行銷瓶頸，打開新市場。

近幾年全球吹起一股「在地化」風潮，如同LV品牌戰略教父Vincent Bastien在2014年訪臺時所說的「愈在地、愈國際」，當一個城市懂得善用它專屬的文化成為產業的動能，那將是整個城市贏得國際競爭的最大優勢。

臺南，文創創業風潮極為興盛，超過1千家大小型文創工作室進駐老屋，2014年造訪臺南文創場域的觀光人潮就有500萬人次，近三年文創產值約達14億，可以說是原創品牌的基地、微創築夢的天堂。由高青開發領軍的「科技加值時尚生活美學體驗群聚」，即是整合文創、行銷與行動科技業者，聯手打造「林．聚在一起」時尚生活平台，希望能讓群聚業者有發表原創理念的舞台、讓消費者能直接與業者對話，也促使通路業者提供更友善的顧客服務。

說故事　讓市場認同原創價值

「傳承雋永的文化、讓世界看見臺南」，高青開發從2000年創設Focus時尚流行館開始，到現在成為林百貨與知事官邸的OT（Operate Transfer）業者，深知在地原創品牌如果要和國際百貨通路精品正面對決，絕不是價格戰，而是讓市場了解原創的價值。

林百貨與知事官邸，恰好位於臺南文創產業最活絡的舊城區東西兩側，如高青開發總經理陳慧姝所形容：「它就像是一雙溫暖的手、緩慢且熱誠的拱起一個文創搖籃、讓業者們慢慢滋養與成長。」而此次爭取成為群聚計畫的領頭業者，便是希望能善用這兩個通路的優勢，用這雙手把群聚業者推向國際。

在經濟部中小企業處群聚創新整合服務優質計畫協助下，高青開發首次嘗試與國內知識管理的龍頭旭聯科技、行動科技業者一宇橙合作，建立「原創故事資料庫協作平台」，廣邀在地部落客與文青為在地原創業者寫故事，並導入「實景辨識技術」，設計「林．聚在一起」App作為群聚主要資訊展現的媒介。未來訪客只要透過智慧型手機，哪怕是一塊椪餅、一款復古的提包，隨手一拍就能看到，老藝師或新工匠熱誠表達原創的故事與夢想。猶如任意門般穿梭在創作者眼前，加深訪客對原創品牌的印象與認同。

「過去最困難的，就是讓訪客明白每一件商品的原創理念與價值，因為創作者不可能天天來講故事給客人聽」，因此，計畫邀請在地的人氣部落客「阿春仔」、「熱血新台南」與「草執法」，以及臺南應用科大多媒體動畫系與嘉藥大學休閒學院的同學參與群聚，幫原創品牌說出動人故事，增添平台吸睛度。

「如果要讓故事的探索更有行動力，需要更進一步的設計故事遊程。」群聚裡有一位不到三十歲、卻獨立創辦南南文旅的小女生蔡佳蓉，主動整合群聚成員特色，設計出「天皇一日遊」、「1930林百貨風華再現」等主題輕旅行，讓遊客線上接受任務、線下展開電子集章活動。這些主題輕旅行吸引遊客造訪群聚業者，成為消費者熱衷的「美學帶路」遊程。

「實景辨識技術」是什麼？

運用手機辨識實體物件與空間，透過資料庫解析，呈顯立體圖像或影音內容，可進一步在線交流，還能體驗互動趣味。

林．聚在一起　讓原創商品更有價值

陳慧姝強調，過去許多自創品牌的業者對「原創的故事展現」很有想法，但礙於人力、資金或經驗不足，常在行銷、通路上受挫，無法讓在地的品牌走出去。透過計畫協助群聚運作，可以有效突破行銷瓶頸，再搭配線上金流服務，帶動實體店面與虛擬通路銷售，連旅遊觀光業也因有效的遊客分流受惠，讓群聚業者共獲商機。

群聚把通路上所有原創品牌與部落客、旅行社、玩科技的微創業者凝聚起來，不但打破五百多坪開放式賣場空間的行銷限制，輕鬆分流店家無法負荷的人潮，並有效傳遞文化深度與文創精神，提升商品銷售層次。隨著故事協作平台完成原創故事資料建置，訪客將可按圖索驥，一一尋訪隱身巷弄的設計師們，帶動故事微旅行的新風潮。

科技加值　府城構築文創價值鏈

未來，實景辨識技術也會進一步隨著高青開發的海外通路拓點計畫，把群聚業者的故事帶到國際去，高青開發所擔任的角色不僅是提供展售通路的平台，更是宣揚在地文化的舞台。

陳慧姝有信心，科技加值時尚生活美學體驗群聚能成為原創故事的匯流地、帶動地方傳統產業轉型升級，透過不斷的分享與交流，傳頌府城動人的原創力量。

群聚共創在地文創商機

傳產創新　揮軍物聯網

智慧空氣
循環專家服務群聚

以威力事業的吸頂嵌入式節能電扇為核心，聚合綠能領導品牌八家廠商，以群聚打造「智慧空氣循環專家」，襲捲亞洲市場。

透過「智慧空氣循環專家服務群聚」建構AI智慧空氣循環網絡，創造技術延伸與開拓新市場的多重效益。

坐落於林口的威力事業，主力產品是國人熟知的「電風扇」，專業級風扇送出的涼風專為公共、商業空間及廠房降溫，以節能設計減少耗電量，成為兼顧空氣品質與降低成本、友善環境之健康家電。

2005年，威力事業創辦人陳進雄已預見自己從事的廠房裝修事業，榮景即將消退。幾經思考，他決定以天花板裝潢經驗為基礎，投入當時無人開發的節能風扇產業，回臺二次創業。

節能好產品　唯獨欠缺專家意見

一般而言，企業的冷氣空調電費支出，約占整體電費支出40%以上，若能有效省電，就等於降低營運成本，節能風扇恰好切中企業需求。根據實際測試，節能風扇平均可減少24%電費，配合風扇將空間氣流擾動的均溫效果，可使消費者在27度空調中如同身處在24度體感溫度，更加強省電與舒適。

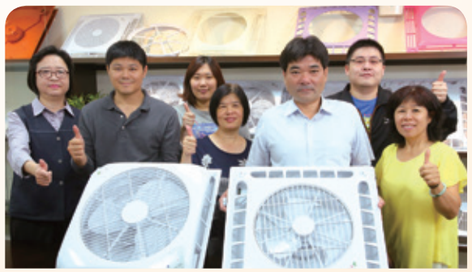
從零開始耕耘極具潛力的節能風扇市場，自零件開模、試做產品、拜訪商家、市場推廣，陳進雄全程親力親為。隨著環境意識抬頭，以及油電雙漲，企業日漸重視節能，威力也開始收割辛勤創業的成果，成為產業領導品牌。

與多數中小企業一樣，威力無法迴避資源有限的挑戰，在創業第10年面臨發展瓶頸，「中小企業有想法，卻沒有充分能力解決問題。」面對遭遇的困境：如何持續領先、將市場擴及海外，這都是亟須突破的關卡，「進入物聯網時代，威力的升級需要專家幫忙。」陳進雄因而積極與中小企業處聯繫，結合在地其他中小企業，參與「智慧空氣循環專家服務群聚」，在顧問群的幫助下，進行整體產業升級。

智慧空氣循環系統　應用最新資訊科技

「智慧空氣循環專家服務群聚」結合威力事業、台達電子DC直流節能馬達、專長機電整合的七泰電子，及專注物聯網建置的群智自動化工程等廠商，共同合作建構AI（Artificial intelligence）智慧空氣循環網絡。

「這麼難的東西，一定要由顧問幫忙整合，我們這種粗人做不來。」謙虛的陳進雄對中小企業處的協助心存感激。計畫顧問協助群聚團隊設立切入市場的階段性目標，並提供系統開發技術，首先從蒐集空氣數據的環境感測設備（Sensor）開發著手，接下來則推動電腦智慧程式控管系統研發，讓Sensor上的數據可轉化為風扇轉速強弱的依據，以適用各種不同場域所需。



參與「智慧空氣循環專家服務群聚」後，成員經營視野及可運用的資源都大幅度躍進，同時也看到產業的發展潛力。

「智慧空氣循環專家服務群聚」鏈結產業菁英

- 七泰電子：控制器、電子基板整合、環境感應器
- 群智自動化工程：物聯控制系統建置
- 台達電子：DC馬達研發製造
- 易隨設計：行銷、數位內容建構
- 象藏：IOT雲端服務規劃
- 鑫威節能：智慧空氣循環服務推廣、客製化設計
- 台達化、駒鎧：客製化風扇設計

Sensor上的數據可轉化為風扇轉速強弱的依據，適用各種不同場域所需。

一年下來，每個參與計畫的成員不論經營視野還是可運用的資源都呈現大幅度躍進，參與廠商都看到產業的發展潛力。台達電研發團隊表示，隨著PC產業成熟，台達電藉著參與專案，將微型靜音馬達的研發經驗延伸應用至大型DC直流馬達，創造技術延伸與開拓新市場的多重效益。

群聚現階段已產出可信的實驗節能數據，並在大型便利超商、辦公大樓、學校教室、速食餐飲公司等建置節能環境，藉著大數據應用，偵測空間的溫、溼度、二氧化碳含量並監控室內空氣品質及節能效益，進行物聯網智慧溫控、室內空氣換氣管理。

耕耘臺灣　拚戰亞洲

除了打開臺灣市場，群聚團隊更把眼光瞄準東協和中國，「經濟環境近似臺灣，氣候條件也相像」，風扇產品目前亦陸續通過大陸CCC上市驗證，節能風扇市場商機值得期待，「機會稍縱即逝，必須打團體戰才能掌握時機，」群聚計畫就是將原本單打獨鬥的個體，整合為分工合作的團隊，如此才足以挑戰比自己大數倍的對手。

「智慧空氣循環專家服務群聚」已將這群臺灣中小企業結合成堅實團隊，準備開拓綠色經濟的廣闊新藍海，繼續提升服務品質外，更積極朝向空氣清淨市場發展。

創新科技讓白酒聞香國際

酒識鑰瓶安產業價值鏈

釀製安全好酒

無線射頻(RFID)
防偽辨識技術

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。

張慈慧期待藉由計畫輔導，運用RFID防偽破壞性迴路瓶蓋包裝，不僅防止假貨，同時拉抬品牌形象。

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。

堅守嚴謹福祿壽白酒製程，是劉淑緞董事長（中）一路走來的堅持。

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。

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。

串連起研發、生產、銷售等環節廠商，酒識鑰瓶安產業價值鏈共同提升產品品質，把關飲酒安全，打開白酒的華人市場。

說品牌故事　記錄消費者驗證位址

優仕達資訊擅長軟硬整合服務，自2004 年開始研發 RFID 防偽服務解決方案，已取得臺灣、歐盟

防偽解決方案研發，主要核心技術獲臺灣與歐盟等近20 國多項發明專利，掌握「有效防偽」關鍵核心技術。

等近 20 國發明專利，掌握有效防偽的關鍵核心技術。應用智能手機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」標籤，防偽效果達到100％。當RFID防偽標籤貼在福祿壽陳年高粱酒瓶口，消費者只要透過自己智慧手機NFC無線裝置感應，上網查詢可立即辨識酒品是否來自原廠。並在品牌資料庫系統內，以當地語言寫成品牌故事，清楚交代酒品誕生履歷，讓消費者安心購買。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驗證位址記載下來，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。

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，「無線射頻（RFID）防偽辨識技術」標籤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。

追求永續發展的重要關鍵

推動綠色永續 中小企業轉型新契機

1997年英國學者約翰・艾爾金頓（John•Elkington）提出三重基線（Triple Bottom Line）：「一個企業要能永續發展，在實現企業盈利的最大化下，須堅持三重基線原則，即企業盈利、環境責任、社會責任。」

2015年11月30日於法國巴黎召開的聯合國氣候峰會（United Nations Climate Change conference），呼籲國際政府一同因應全球氣候變異，共創「低碳經濟」，各國政府、企業及民間應朝向低碳、綠色永續成長路徑發展。近年，因各國加速實施綠色貿易規範，跨國企業已漸帶動產業供應鏈轉型，「綠色永續」行動已如火如荼展開。

經濟部中小企業處近年為積極提升中小企業永續發展能力，透過推動「中小企業綠色小巨人輔導計畫」及「提升中小企業節能減碳能力輔導計畫」，協助企業邁向綠色永續，培育綠色供應鏈管理中堅人才，搶攻全球綠色新商機。

綠色認證　帶動綠色維新

綜觀美、歐、亞等國際政府對中小企業綠色節能相關政策，顯示各國政府正積極輔導企業具備環境保護、綠色永續的產品差異化與企業獨特性，開發綠色產品、厚植綠色研發技術，臺灣亦同。近三年，已輔導937家中小企業建立綠色思維、推動節能減碳，合計節電潛力達2,007萬度、降低能源成本達10.2億元，打造85家「綠色小巨人」。2015年扶植21家中小企業通過能源管理系統、碳足跡、水足跡等國際標準認驗證，取得有利於外銷的國際證書，強化綠色行銷力道，成功創造逾50億以上的出口值。

以醫藥產品包材為例，通過ISO 15378認證的杏力醫材，就是藉由計畫導入無毒安全製程後，打通製藥廠完整管理的最後一哩路；而翔鈴環保則是透過產品綠色設計，以「搖籃到搖籃」的創新概念，突破傳統行銷模式，推出「清檜」洗碗精，並申請瓶身外型新式樣專利；再如綠建材領導品牌茂系亞提供無毒、無甲醛及碳足跡建材；創立近50年的正大造紙，主動改善製程設備、採用棕櫚殼生質燃料，減少碳排並取得碳標籤——在在說明中小企業從推出綠色產品到消費教育，已形塑、帶動綠色新價值的維新運動。

發展營運持續管理　企業經營的基本盤

將營運風險透過系統化管理，達到降低風險、縮短營運中斷，並減少突發事件的衝擊影響，以創造永續經營之榮景，是企業的重要課題之一。

面對瞬息萬變的局勢，國內亟思因應全球風險議題，協助企業降低營運管理中斷衝擊及培養建置營運持續管理（ISO 22301）能力。國內中小企業若能確實掌控能源價格衝擊、天然災害、傳染疾病、及網路資訊設施崩潰等經濟、環境、社會等風險危害，展現交貨不中斷、提高危機處理能力等，就能打造中小企業永續經營之完善環境。

推動企業社會責任 驅動中小企業新價值

中小企業與社會有著密不可分的關係，社會責任更為不容忽視的重要課題，企業絕不可為逐利而侵害、漠視利害相關者權利。不少國際大廠為降低成本改至人工便宜國家生產，不當管理員工，致血汗工廠林立，如宏都拉斯某外資企業，為避免浪費工時，員工一天僅可上兩次廁所。又孟加拉成衣大樓坍塌，近三千人死傷，暴露工人待遇及工作環境等社會問題。

世界企業永續發展協會（WBCSD）定義企業社會責任（Corporate Social Responsibility, CSR）為企業承諾持續遵守道德規範，為經濟發展做出貢獻，改善員工家庭及其當地整體社區、社會的生活品質。

深耕臺灣43年的惠新實業，視員工如家人，正向循環下，產線相對穩定；黏標製品業高冠企業主動清查全廠溫室氣體排放量，實踐企業碳資訊揭露理念，以公開、透明方式增進與供應鏈及利害關係人溝通，發行企業永續報告書。唯有積極建立社會友善責任，提高企業價值與員工認同度，才能真正獲得消費者信任。

先進國家為實現經濟與環境的永續發展，無一可獨身於綠色永續浪潮外，企業經營須兼顧獲利（Profit）、環境保護（Planet）、及社會公益（People）。

持續掌握國際綠色永續議題，結合臺灣「在地價值」，全方位扶植中小企業的綠色設計、研發實力，強化永續經營競爭力，方是達成永續發展的重要關鍵。

全國第一家 ISO 15378 藥品包材專業廠

杏力醫療器材生技

樹立藥品包材產業標竿

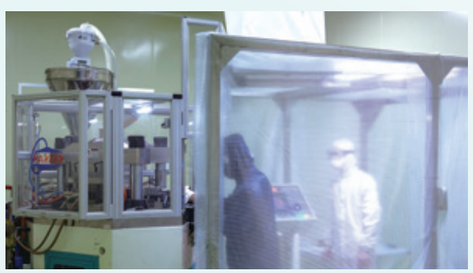
為建構與國際主要藥品包材業者並駕齊驅的競爭力，杏力醫療器材接受塑膠中心輔導，於2015年率先同業取得ISO 15378認證。接下來，杏力希望帶動整體供應鏈，走向綠色生產，建構進軍國際的實力。

杏力採用射吹成型法生產塑膠藥瓶，即使設備成本幾乎是傳統生產方式的十倍，杏力仍堅持樹立藥品包材產業標竿。

拿起藥罐，許多人忙著查看品名、成分與保存期限，而與藥品直接接觸的藥罐容器，材料、品質究竟如何，卻往往被忽略。事實上，藥品一旦裝錯容器，很可能產生難以預料的質變。杏力醫療器材總經理游能育表示：「藥用容器是個很神聖、也很謹慎的行業，高規格要求跟做藥品沒有差別。」

為藥品安全把關
克服高門檻落實綠色製程

根據全球醫藥包裝研究報告資料，2010至2015年全球藥品包裝的需求年複合成長率為5.51%，2015年全球藥品包裝市場需求來到620億美元左右，2018年市場規模將達到788億美元左右，藥品包裝市場規模前景看漲，杏力為製造藥用級塑膠容器的專業製造廠，在游能育的帶領下，亟思更上一層樓的策略。



杏力生產廠房為10萬級無塵室，製程潔淨度高於一般藥廠不溶微粒的要求標準，成為國內第一家取得ISO 15378藥品包材廠商。

杏力本身具有優異的技術能力與硬體設施，生產廠房為10萬級無塵室，對於塵與菌的控制相當重視，製程潔淨度遠高於一般藥廠不溶微粒的要求標準。

當許多塑膠藥瓶還使用傳統的押吹法製造時，杏力已經採用射吹成型法生產。相對較於押吹法，射吹成型更符合綠色生產的精神：押吹法會產生約五成的廢料，切割過程又容易產生白色絲狀物附著在瓶身內側，在靜電吸附下，即使水洗也不易完全清除乾淨，造成洗瓶用水量大，卻未能有效掌握滅菌等問題，這些問題若改採用射吹成型法都可避免。然而，射吹成型設備成本幾乎是押吹法的十倍，進入門檻高，採用的廠商也少。

游能育以上市公司的高標準管理杏力，同時落實執行藥包材認證，讓臺灣成為國際藥包材重鎮。

藉由射吹成型，杏力出廠的藥瓶可直接充填藥品，無須再經氣洗或水洗，不需水洗的另一項優點，是避免瓶身殘留水氣造成藥品質變的問題，杏力已積極落實安全、無毒、省水的綠色製程。

申請認證突顯優勢
領先同業通過ISO15378

游能育決定進一步強化杏力優勢，申請ISO國際認證。2015年加入中小企業處「綠色小巨人輔導計畫」，依先進國家主要藥典為基礎，評估各項藥包材檢測規範，並將無毒安全管制標準化，除了已獲得ISO 9001、ISO 13485、醫療器材GMP等認證外，2015年更成為國內第一家取得ISO 15378的藥品包材廠商。

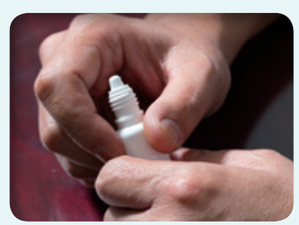
通過認證的過程中，杏力針對各項管理制度下足工夫，游能育表示：「我們以上市公司的高標準管理杏力。」制定內部管制規範，以及由ISO規範延伸出來的所有作業辦法。管理制度建立之後，最重要也最困難的，就是改變員工的作業習慣。輔導期間，透過顧問每個月為各部門同仁上課，不只讓他們了解新的作業流程，更向同仁說明採取新作法的原因；經過不斷溝通，新制度已按部就班順利上線。

杏力加入中小企業處「綠色小巨人輔導計畫」，並將無毒安全管制標準化，成為國內第一家取得ISO 15378的藥品包材廠商。

品質確效吸引客戶
檢驗數據建立品牌信賴

導入ISO 15378帶來最大的改變，就是以驗證方式確認產品品質。以往製程有問題，只能仰賴師傅憑經驗調整，現在則有依循的標準化處理程序。為了因應無毒安全管制要求，杏力還投資1千萬元，擴增自動化與檢驗設備。現在出廠的每項產品都附有驗證報告，客戶僅需確認即可，節省許多工作流程。取得認證之後，杏力業績已獲得成長，展望2016年，營收可望由2015年的3,000多萬元躍升至六成以上。

當歐美市場愈來愈重視相關認證的同時，游能育認為政府以及產業上、下游都應該正視國際潮流，「臺灣的塑膠工業已在全世界建立不錯評價，製藥業在國際藥品供應鏈也不是泛泛之輩，透過落實執行藥包材認證，絕對可成為國際藥包材重鎮！」



杏力出廠的藥瓶可直接充填藥品，無須再經氣洗或水洗。

綠色設計結合優越研發

翔鈴環保科技

「清潔」還諸山林

早在20年前就推出環保清潔劑，立意雖好，但被高於石化清潔劑的售價絆住發展。綠色小巨人計畫以綠色包裝設計注入新品牌生命，翔鈴將從「戶外」反攻「家用」市場。

游西增（左一）和女兒游采羚（左三）將開發與行銷結合，搶攻市場商機，主張環保產品、綠色保裝，徹底落實友善維護環境。

翔鈴環保科技總經理及創辦人游西增，70歲高齡依舊熱愛研發，他常藉著實驗，讓人眼見為憑，了解翔鈴長期發展綠色產品的努力。

他最常示範洗衣劑魔幻秀：將商品汎奇多用途環保洗衣清潔劑倒入玻璃杯，加水攪拌幾秒，水中產生一片霧白即為氧氣；再過幾秒，霧白變回清澈，清潔劑完全溶解。這樣的清澈廢水，從家庭水管排入河流，不會造成環境負擔。

但若換成石化清潔劑倒入水中，無論怎麼攪拌都有殘留物，在紫外線燈照射下泛著螢光，若直接排入河中會造成水質優氧化，成為環境殺手。

翔鈴新產品原料為無毒安全檜木精油，是以「無痕山林」概念設計樹木造型「可回收瓶身」。

翔鈴花了兩年時間，終於研發出100%生物分解度的洗衣劑。

研發成果領先　環保洗劑先鋒

早在1995年，游西增已意識到環境保護的重要。他原從事貿易，出差日本時，發現當地政府機關外牆懸掛「洗衣粉所含螢光劑成分會致癌」警語，再看到超市販售的環保洗衣劑售價高於石化清潔劑兩倍，他立刻敏銳察覺：「臺灣也有環保洗衣劑的潛在市場」，開啟環保清潔劑研發之路。

植物藥學系背景，加上進出口中藥材、香料、化工原料的實務經驗，游西增整合德、日技術，成功研發生物分解度高達92.7%的洗衣清潔劑，大幅超越日本當時業界水準的75%，成為臺灣第一個獲得環保標章的洗衣劑。研發的最大困難，在於兼顧生產成本與天然成份的最佳洗淨比例，花了兩年時間，終於研發出獨家配方，現在更成功達到100%生物分解度。1997年，苗栗三義西湖村青蛙湖汙染嚴重，啟動社區水塘汙水整治計畫，專家為找尋環保無磷清潔劑，遍尋國內外產品，終於在日本發現「洗惠特」（Seafeat）產品，卻發現原來出自翔鈴。游西增義不容辭擔負起環保使命，運用「生物分解多用途環保清潔劑」改善嚴重的湖水汙染，使翔鈴成為推動湖水淨化的重要角色。

翔鈴的產品，完全符合綠色設計要求，並取得搖籃到搖籃(CM)「材料健康性」認證。

綠色設計思維　體貼使用者

隨著時代演進，翔鈴產品研發與時俱進，原物料、製程、包裝，完全符合綠色設計要求；並與倡議「搖籃到搖籃」理念的EPEA公司合作原物料清查，取得搖籃到搖籃（CM）「材料健康性」認證。游西增表示，每項產品都經過反覆試用、改良，從而創造使用的「體貼性」。有一次他為測試產品的地板清潔力而拖地，以致懷有身孕的女兒路過不慎滑到，虛驚之餘，馬上思考如何加強產品止滑，市場因而出現第一個加入止滑劑的地板清潔劑。

透過從事原物料貿易的經驗，游西增瞭解原物料的天然清潔力，就如檜木以除臭、殺菌力見長，一滴就可殺死抹布上的細菌，雖然100公斤檜木才能萃取1公斤精油，成本不貲，但基於環保、健康的理念堅持，他仍樂於研發新技術，生產安全好用的清潔產品。

「檜木洗碗精—戶外便攜組」為翔鈴的亮點產品，結合綠色包裝，方便戶外活動使用。

綠色小巨人計畫　發掘產品亮點

長久以來，翔鈴產品主要透過傳銷或有機通路販售，品牌未能廣為人知；加上成本高，難與大廠競爭，直到女兒游采羚參與經營，加入年輕思維，用新品牌走新路，才漸漸拓展市場經營空間。

透過綠色小巨人計畫團隊協助，翔鈴將新品牌產品亮點聚焦於「檜木」，推出友善人與土地的「檜木洗碗精—戶外便攜組」，導入綠色設計3R概念——改變設計（Redesign）、易回收（Recycle）、重複使用（Reuse），開發第一款針對戶外活動設計的綠色洗碗精。

首波主打對象鎖定戶外休閒人口，如露營、登山族群。據中華民國露營協會統計，我國常態性露營人口即將突破200萬，露營商品業績將增長3倍，輔導團隊協助翔鈴積極搶攻市場商機。

新產品原料為無毒安全檜木精油，以「減量使用」為改變設計的宗旨；輔導團隊強化包裝設計，以「無痕山林」概念設計樹木造型「可回收瓶身」，烙印檜木印象，並使用大豆油墨印刷；搭配歐美國家行之有年的無痕旅遊概念，以隨瓶附贈挖掘器，提醒使用者要挖貓洞掩埋汙水；以天然可分解絲瓜絡取代化學合成菜瓜布，將產品細節一一落實綠色設計，徹底友善維護環境。綠色設計輔導開發「『清檜』檜木洗碗精—戶外便攜組」，拓展網路平台市場，並榮獲2015搖籃到搖籃C2C產品創新設計競賽，社會組優選獎。

游西增以產品研發實力為基礎，為下一代打造「綠色通道」，游采羚則以行銷力接棒，努力結合兩代優勢，勾勒翔鈴另一個20年的新風貌。

對人友善　對環境也友善

厚生市集地產地銷

減碳運送的溫暖滋味

厚生市集創辦人張駿極聊起兩個最近很夯的農業案例：「紐西蘭Zespri（奇異果）」跟「美國Dole（香蕉）」，這兩者都是將標準化、流程化引入，而成功行銷世界的「農企業」，但面對這樣的成功案例，張駿極卻有其他的看法。

厚生市集堅持經營合理、安全的農產品電子商務，更率先同業提供快遞服務及可預測運送系統App，兼具綠色思維又貼近消費者需求。

採用地產地銷模式，厚生市集強烈要求縮短食物里程、減少碳排，務求給消費者最在地的新鮮食材。

面對競爭強大的市場，企業常以不停地擴大投資、壓低成本來追求利潤，因此就免不了產生勞資之間的矛盾。「就像美國除了大（豆）小（麥）玉（米）外，都是需要大量人力的精緻農業，於是美國農場從墨西哥邊境拉來一批批墨西哥勞工，這些勞工不斷地付出勞動，卻極少享受到農場的獲利。」張駿極說。

「保障農民」的思考下，讓厚生市集有許多照顧小農的堅持，但也因為這項堅持，更增加了他們經營的難度。

堅持，逼出綠色創新

「從事農產品電子商務，我們堅持直接與生產者（即農友）進行溝通與交易。」厚生市集的創業理念，為了保障農友的收入，迴避與大農場、大通路的合作，而採取「先採購，再接單」的經營策略，提供消費者兼具實體與網路的便利服務及合理價格，並為產品安全把關。但是這樣不禁令人擔心，單憑小農們的農作，產品線夠完整嗎？面對大通路的低價，厚生市集又如何生存？

「消費者不需要全部的選擇，只需要足夠的選擇。」張駿極進一步表示：「根據厚生市集掌握的數據統計，消費者不會堅持一定要吃到特定蔬果，有許多可替代、多元的選擇。當網頁品項有150種以上時，營收並不會有差異，若降到100種以下時，才會影響營業額，可見消費者只要有足夠選項，不一定非要某種農產品不可。」

而對於大通路的低價競爭，厚生市集決定用「綠色」突破重圍，堅持成為消費者及小農間的溝通橋樑，提供農產品綠色服務。

分散式供應鏈　30公里內的在地好滋味

在厚生市集網站，消費者購買前第一件事，要先選擇「所在的城市、地區」，厚生市集希望能縮短食物里程，讓消費者採購的食物，盡可能來自30公里內的生產者，除了確保新鮮原味之外，還能夠降低運送過程中的碳排放量（較傳統運輸方式降低八成碳排放量）。2014年更率先同業提供快遞服務及可預測運送系統App，綠色之外更貼近消費者需求。

張駿極堅持厚生市集為消費者及小農間的溝通橋樑，提供農產品綠色電子商務服務。

相較於傳統將蔬果運送至果菜市場再批發的「集中式供應鏈」，厚生市集的「分散式供應鏈」，讓地區性的蔬果，無論產量高低，都能維持價格穩定。當颱風造成菜價飆漲，厚生市集不會調漲；產量過剩，也不會降價，維持小農固定的利潤，免除被盤商剝削的風險。

縮短運送時間，減少職業婦女無法買菜的負擔。

力行減碳　參加碳足跡盤查

為了深化綠色企業的DNA，厚生市集參加經濟部中小企業處的「綠色小巨人輔導計畫」，成為全國第一家通過環保署「碳足跡認證」的無實體零售通路服務商。厚生市集透過專業顧問協助進行碳足跡盤查，運送時的碳排放量、配銷站相關能資源皆須納入計算，透過供應商的配合，共同打造綠色供應鏈。

由於目前國內、外尚未有相關產品類別規則可引用，厚生市集著手建立全球第一份「無實體店面零售服務產品類別規則」，未來將可成為同業申請碳標籤的重要參考依據。

「先計算每次運送的碳排放、再統計出里程數，並編制排放清冊及報告書，最後經第三方公正單位查證，才能向環保署提出申請。以前我們就很想做，但不知從何著手、數據該提供哪些，現在終於懂了。」談到申請的過程，張駿極感謝透過計畫專業輔導，近期內將正式取得碳標籤，使厚生市集可以更環保、更減碳。

打造綠色供需鏈

「地產地銷最大的好處就是可追溯」，在大眾對食品安全越來越重視的今天，經銷商有責任對自己的產品把關，因此厚生市集會定期對合作小農抽檢，也會要求小農設計產品包裝，對產品負責。透過與農友的面對面溝通，還可以將綠色的觀念普及出去，「我曾經親眼見過一位文蛤業者把文蛤泡漂白水，水倒出來連旁邊的草都枯死，因為盤商告訴他消費者都喜歡文蛤白一點，我立刻告訴他們這樣的觀念是不對的。」張駿極堅定的說。

如今，投入綠色生產的小農逐漸增加，厚生市集希望藉由與生產者、消費者的直接接觸，教育生產者綠色生產、消費者綠色消費，透過供需兩端的持續努力，讓我們食得安心，食得健康，讓地球更美好。

微利競爭突破重圍

正大造紙

抓緊綠色商機順風車

再生衛生紙是近二、三十年來因應環保意識抬頭而出現的新產品，但對正大造紙而言，這卻是1967年創業時的老本行。

正大除努力取得再生衛生紙、擦手紙環保標章，近幾年更進一步檢視家用紙製程，試圖降低生產過程的碳排放。

當時臺灣廢紙回收很普遍，創辦人吳木墻決定以「再生紙」出發，作為二代接班人的現任董事長吳溫宗，回憶當年工廠裡都是廢紙，小時候最喜歡在裡頭挖寶，漫畫很多，甚至會撿到金子、紙鈔。

創立半世紀以來挑戰不斷

經營近五十年來，正大已是國內排名前五大的紙類造紙廠，年營業額達4.8億元。產品包含平板、捲筒、抽取式衛生紙、面紙、廚房擦手紙等種類，創立「百吉牌」，成為家喻戶曉的家庭用紙品牌。

一路走來挑戰不少，早期家庭用紙多在雜貨店販售，接著轉為超市。量販店興起後，銷量雖大，但經常性低價促銷，常常逼得廠商一起賠本賣。有時促銷的量大，公司也不一定有辦法正常供貨，而且其他大廠興起後，提高產能、以量制價，為正大這類中小企業帶來龐大的競爭壓力。最近五年，印尼、大陸廠商也進軍臺灣家庭用紙市場，使得獲利不斷萎縮。

面對市場的高度競爭，要如何突圍而出？近幾年呼聲愈來愈高的綠色浪潮，讓吳溫宗想起正大的老本行—「再生衛生紙」，一方面可以實現「從搖籃到搖籃」的企業理念，一方面也使產品產生市場區隔。

「歐美、日本的再生紙用量都持續上升，我們也發現公部門客戶，紛紛開始執行綠色採購，產品若沒有環保或節能標章，勢必會流失這塊客戶。」吳溫宗說。

投入近三千萬元更改鍋爐設備，使用棕櫚殼做燃料，正大走自己的環保、永續森林之路毫不猶豫。

正大是國內排名前五大的紙類造紙廠，產品包含平板、捲筒、抽取式等種類，創立「百吉牌」，已是家喻戶曉的家庭用紙品牌。

燃料改用棕櫚殼環保省能

其實正大早於2003年就呼應環保政策，陸續取得再生衛生紙、擦手紙環保標章。近幾年更進一步檢視家用紙製程，試圖降低生產過程的碳排放。吳溫宗指出，「我們比較耗能的環節是抄紙，因為要把固態的紙漿加水攪拌成液態，再脫水乾燥，需要蒸氣烘乾濕紙漿，耗能又耗電。」

因此，公司改用變頻機器降低用電量，2013年更在能源使用上做出重大革新，將產生蒸氣的燃料由高碳排的重油改為生質能源「棕櫚殼」。

原本使用的低硫重油，燃燒後仍有硫化物，容易腐蝕鐵窗、屋頂，且鍋爐剛啟動時燃燒不完全，味道不好又會排放些許黑煙。隨著時間演進，原本地廣人稀的工廠週遭逐漸被屋舍填滿，正大開始意識到應善盡地方企業責任，改善設備以讓社區居民享受清新的空氣。

於是吳溫宗投入近三千萬元更改鍋爐設備，使用棕櫚殼做為燃料。棕櫚果仁提煉棕櫚油後剩餘的外殼，含油量高，燃點也高，燃燒完灰燼很少，不會產生硫化物。原本吳溫宗擔心燒出來的蒸氣壓力不夠，導致熱能不足，但在測試調整後仍可達到生產需求，更讓他滿意的是，「呼吸起來空氣變乾淨了、成本也降低了。」原本一季要繳三萬多元空污費，使用棕櫚殼後，除大幅降低空氣汙染，現在一季的空污費也只剩六百多元，節省的生產成本達98%。

面對市場的高度競爭，吳溫宗以「再生衛生紙」實現「從搖籃到搖籃」的企業理念，也使產品產生市場區隔。

傳產新思維　跨入綠色供應鏈領域

2015年，透過中小企業綠色小巨人輔導計畫的協助，正大完成家用紙碳足跡盤查，從原料取得、加工、貿易、包材供應到最後終端消費，計算每階段產品生命週期的溫室氣體排放量，找出製程中最大的碳排量，逐步進行減碳改善，期望成為碳排最低的家庭用紙企業。

顧問並協助FSC-CoC（Forest Stewardship Council-Chain of Custody）森林監管委員會產銷監管鏈認證輔導，從法令、條文、到申請資料一一說明。經理蔡淑真表示，「因為有專業的輔導顧問講解，才發現國際認證法規與趨勢其實不難。」但因許多佐證資料必須由供應商提供，正大長期重視與供應商的夥伴關係，在一開始的輔導會議就邀請供應商參與，有效凝聚共識，也提升供應商綠色知能。

正大藉由FSC-CoC供應商管理機制，以及供應鏈盤查管理程序獲得的量化數據，評估內部能源節約及製程減量方案。已取得FSC-CoC產銷監管鏈認證、產品碳足跡查證聲明書，並將取得碳標籤，預計將創造8,000萬以上的綠色新商機。為了友善環境，目前「百吉牌」系列產品已經全面採用FSC認證的人造林木漿，用行動保護地球珍貴的森林資源。

下一步，正大決定以老本行「再生衛生紙」應戰。工廠正在更新設備，以提高再生紙回收脫墨過程的純白度。他分析，「再生衛生紙的原料價格比純木漿低，製造所需耗能是使用原木的10~40%，毛利會更好，加上政府綠色採購政策導向，設備要跟得上，才能更快搭上綠色商機的順風車！」吳溫宗決定以「再生紙品」在家庭用紙業裡走自己的環保、永續森林之路。

節能省成本　環保產品領先市場

高冠企業

綠色營運善循環

專業生產自黏商標紙的高冠企業，以優於法規的標準，力行節能減碳，是國內首家建置ISO 50001推動全廠能源管理系統，並取得綠色工廠標章的中小企業。

深耕商標紙、離型膜、膠帶等產品超過40年的高冠，是國內首家取得綠色工廠標章的中小企業。

位於南投南崗工業區，高冠企業在地深耕超過40年，1萬5,000坪廠區產出的商標紙、離型膜、膠帶等產品，被廣泛運用於印刷、電子、光電、汽車與民生消費產業。2015年，國內自黏商標紙市占率高達31%，全廠產品生產總量超過2億平方米，其中23%外銷亞太地區，包括中國大陸、菲律賓及馬來西亞均設有製造廠及銷售通路。

秉持環保理念　生產環保自黏商標紙

創立近半甲子能持續立足業界，落實「節能環保」可說是其中的重要緣由之一，總經理陳鵬文說，「地球只有一個」，高冠一直以高於國家規範的標準，執行製程節能與廠區環保，而其中關鍵得從2005年說起。

那年，剛接任公司總經理位子的陳鵬文受邀參與國際產業研討會，會中全球百大企業提出「3R」環保概念，主張減少使用（Reduce）、重複使用（Reuse）與循環再造（Recycle），讓陳鵬文印象深刻。因為膠帶產業一直有耗能高與化學溶劑汙染處理的問題，地球資源有限，不能只從短期獲利看環保投資，研討會的環保訴求與他企業經營的理念不謀而合，自此埋下自發做環保的種子。

陳鵬文帶領著員工一步一腳印，透過全員共同學習成長，帶動公司升級轉型的基礎。

高冠先從傳統自黏商標紙黏著劑溶劑中，所含有害環境的揮發性有機物（VOCs）處理著手，起初以活性碳吸附回收方式來降低VOCs的排放並減少汙染，處理效率達92%以上。為追求更環保及更高效能的處理方式，三年前再投資2000萬元新設置一套蓄熱式焚化爐（RTO），將處理VOCs效率提升至99%以上，並回收熱能，提供予烘乾段製程再利用，減少能源使用；同時持續加強研發，從設計端開始做綠色環保，考慮製程溫度能否降低減少能耗，使用環保的水膠替代油膠，環保技術領先同業。

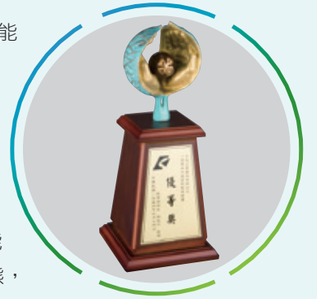
高冠因應全球CSR浪潮，力行節能減碳，是國內首家建置ISO 50001推動全廠能源管理系統，並取得綠色工廠標章的中小企業。

導入ISO 50001　有效降低能源支出

2011年，國際標準組織公告ISO 50001能源管理系統，期許企業透過此標準改善本身能源績效、降低營運成本，以及減少溫室氣體排放。

看準ISO 50001正符合解決產業高耗能的問題，高冠在當年度即率先參與經濟部中小企業處節能減碳輔導計畫，依據國際規範導入系統，在顧問輔導下，清查全廠能源使用情形，鑑別重大能耗優先次序，在能源消耗量大的機台及無塵室裝設智慧電表，精確監控每台機器的耗能，並依專家建議尋找廠區節能機會，如：塗佈機烘箱熱源改為天然氣、機台烘箱排風量合理化、照明設備改為節能燈具等，讓整體能源使用更趨合理、有效。

2012年油電價格合理化調漲政策，證明了高冠落實節能減碳的先知灼見。由於近年產品生產多樣化，油電價格政策實施後，明顯感受成本上揚的壓力，若不著手進行能耗管理，能源成本將嚴重侵蝕利潤。高冠期望以臺灣廠為標竿，將節能減碳經驗複製到海外各廠，效益更大。



除已獲得綠色工廠標章及綠建築標章，高冠2015年更獲得經濟部能源局節約能源績優獎

陳鵬文表示，執行節能減碳最困難的莫過於心態，大部分員工缺乏節能概念，而且總認為「多一事不如少一事」，初期光是廠區全面換裝LED燈管一事，就因為要排開產線時間，引來員工抱怨連連，但落實後發現，燈具使用壽命明顯增長、又減少電費開支。尤其當公司頻頻獲獎且獲利成長，員工直接受益，逐漸體會節能減碳的好處，理解公司追求永續發展的初衷，如今採購都以環保為優先考量，而非只有價格。

累積過往成果　走向企業永續

高冠公司建置ISO 50001能源管理系統後，每年持續追蹤全廠能源績效指標，2010年單位產品的能耗量是每平方米159千卡，2014年測得的指標為118千卡，5年間能耗降低25%，且仍具成長空間。

2014年進行全廠溫室氣體排放量清查，取得第三者查證聲明書，實踐企業碳資訊揭露的理念，提早預備環保署針對「溫室氣體減量及管理法」政策的推動，同年還獲得綠色工廠標章及綠建築標章，2015年更獲得經濟部能源局節約能源績優獎。

在充滿挑戰的一年，高冠除了持續在商標紙本業上積極創新，因應全球CSR浪潮，將累積多年的節能環保經驗結合公司治理面向，在綠色小巨人計畫輔導下發行臺灣黏標製品業第一家經第三方查證企業社會責任報告書，以公開、透明的資訊揭露，增進供應鏈及利害關係人溝通，更首次報名TCSA即榮獲2015年台灣企業永續報告獎傳統製造業銅獎，肯定高冠邁向永續方向作為，建立企業永續形象。

陳鵬文表示，沒有人預知永續環保的結果，更沒有一家企業可以做到一百分，高冠只是秉持行動的核心價值，提供一個平台讓團隊實踐驗證，一步一腳印，透過全員共同學習成長，帶動公司升級轉型的基礎。

為企業加值

轉型新營運模式 突破競爭瓶頸

強化品質能耐，鞏固發展基礎；導入顧問輔導，激盪新的策略思維；重視智財布局，降低侵權風險、增強競爭防禦力量，這是中小企業尋求轉型升級的三大利器。

近年來國際間景氣復甦遲緩，各國施政均聚焦於解決失業、所得分配與區域發展均衡及驅動產業動能等議題。中小企業對臺灣經濟而言，扮演著舉足輕重的角色，面對全球化趨勢，要積極轉型尋找新定位，方能永續經營；在策略上，強化品質能耐鞏固發展基礎、引進管理顧問協助轉型發展，並以智財加值增強國際競爭力是三大利器。

精準滿足顧客需求 形成產業「三贏」格局

「中小企業品質管理提升計畫」及「中小企業品質轉型創新輔導計畫」以品質為核心，透過鞏固經營體質與深化核心能力，輔以知識化、科技化及高值化的轉型，強化品質基盤及協同運籌能力拓展國際市場，協助廠商通過國內外特定要求之標準驗證，輔導業者獲取國內外品質獎項，達成打造中小企業Q-Taiwan的願景。此外，更推動產業價值鏈與體系協同創新轉型輔導，提供具體作業規範與標竿學習，協助業者創造供應商、客戶及終端消費者「三贏」格局。

例如：興普科技，鎖定以「大廠不做、小廠做不來」的印刷電路板（Printed Circuit Board, PCB）「樣品」為主力，運用「PCB+PCBA+SMT組裝——協同研發與製造整合服務」，從樣品開發、試產、量產皆客製化滿足客戶需求，協助客戶縮短產品開發時間與成本，成功切入少量多樣的市場。

水平整合服務價值鏈 超越顧客期待

臺灣中小企業面臨紅色供應鏈衝擊與新興市場崛起的挑戰，產業需求已從「量」轉變為「質」，強調產業價值鏈不再以專業分工為目標，而應以創新商業化的能力，發展服務體系，形成水平整合的服務價值鏈，應用創新思維，開發服務藍海；至於以技術為主要訴求的產業，則以技術創新為核心，開發高值化新商品，提升市場競爭力；並透過製造業經營模式創新，強化顧客互動方式延伸原有客戶服務，藉以串聯上下游業者，共同提升產能效率，拓展新市場商機。

例如：群龍公司以貿易商角色突破傳統，投入體系協同改善，訴求「供」「需」的透明公開，強調與供應商發展更深一層的合作夥伴關係，彼此一起成長茁壯；5年來，透過高度要求供應商品質，每年客訴不良批數在出貨批數的占比，已從8.94%大幅降為0.87%，品質價值鏈整合串連，聯手創造超越顧客期望的產品與服務。

產業轉型發展 借重管理顧問

中小企業資源有限，應用科技時更講究「擇優而用、落實至現實面」，不盲目追求尖端，而是冷靜評估，選擇「適合、用得起的科技。」與管理顧問合作，思考科技應用的最適對策，是臺灣中小企業在全球供應鏈鞏固不敗地位的可行途徑。

在經濟部中小企業處支持下，「管理顧問服務科技發展計畫」成功整合臺灣管顧業精英，籌組專案知識與服務熱情於一體的聯盟型新服務團隊——臺灣管顧鉅群聯盟（TMCteam），有效整合顧問資源能量，將服務能量大型化、國際化，促進海外服務輸出、開拓市場共創商機，有助於日後爭取產業群聚型輔導與跨國企業整合型專案。

創新研發結合智權運用 創造企業獲利契機

在全球化趨勢下，先進國家企業利用智財權創造競爭門檻，保護企業創新研發資產，研發時便同步研擬智權保護與運用策略。「創造中小企業智財價值計畫」，聚焦在具備創新研發能量及國際市場競爭力，可提高臺灣出口貿易收入的產業與企業，提供企業客製化智財分析及智權運用輔導，靈活妥善地運用智權能力維護企業智慧資產，累積智財競爭力，創造企業獲利契機。另外，也建置中小企業智財平台，連結產學體系資源，帶動中小企業重要智權申請與運用，促進產業升級轉型。

品質管理大師約瑟夫・朱蘭（Joseph M. Juran）曾說：「品質就是適合使用。」而適合與否，則由顧客決定。企業唯有專注品質，貼近顧客需求，提供最適產品，創造顧客感動經驗，才能永續經營。

登上中藥雲端溯源平台

科達製藥

打造安心品牌

O2O行銷創新顧客體驗，提供藥膳食補知識分享APP，消費者可以自由地瞭解產品是否符合期待。

中藥材安全是近年備受關注的食安議題之一， 科學中藥老字號品牌科達製藥，建立「安心藥材溯源平台」， 以安全、品質回應消費者需求。

科達以科學中藥開創出臺灣中藥品牌的新格局，並於1987年成為第一批通過我國衛生署（今衛生福利部）中藥GMP認證的藥廠。

早期臺灣中藥傳統製劑的技術層次低，製造的劑型也不符合時代趨勢，因此，科達創辦人特別遠赴日本聘請日本藥學專家長谷川博士擔任廠長，全力轉型並專注於中藥濃縮製劑的研發及生產。當時，長谷川不僅讓科達見識到日本人工作嚴謹、堅持品質的態度，更導入CWQC（Company Wide Quality Control）品質管理模式，奠定日後科達全面品質TQM的核心精神。

從創始奠定品質經營核心
低劑量高療效　獲得中醫師認同

科達製藥創立於1980年，透過品質的改善與技術的領先，以科學中藥開創出臺灣中藥品牌的新格局，並於1987年成為第一批通過我國衛生署（今衛生福利部）中藥GMP認證的藥廠。

藥品的藥效端看原材料及製程技術的良窳，為持續篩選高品質的藥材、研發創新產品，以及嚴格把關製程，科達落實TQM，打造符合ISO17025與TAF國際認證與衛福部TFDA認證的藥物化粧品實驗室，引進最先進的儀器與技術，可精密檢測中草藥的指標成分及是否含有農藥、重金屬或黃麴毒素等有害物質；獨創的純化及精油萃取技術，更能將中藥獨特的成分保留，不僅藥品品質保持穩定，同時也獲得中醫界廣泛認同。

建構產業價值鏈
安心藥材溯源平台　打造安心品牌

中醫學是我國傳統的醫學，發展至今已有數千年歷史，但中藥材來源、成分說明、安全標示缺乏精準、標準化讓社會大眾對於中藥普遍存在一種「不科學」或易有農藥殘留、重金屬等汙染既定印象。

為了翻轉民眾觀感，科達對藥材品質的篩選、尤其重視產品製程，因此練就一身檢驗能力；然而，臺灣中藥材95%以上來自中國大陸，品質參差不齊，「反覆檢驗、退貨不僅造成成本的負荷與產品出貨延遲，抽樣檢驗也還是無法完全排除疑慮。」陳美玲決定改變過去倚靠供應商的採購模式，直接走入產地了解栽種環境，找尋理念相同的農民和供應商進行長期合作，以穩定原料品質。

為強化品牌信任與解除顧客疑慮，科達在政府計畫輔導下，建立「安心藥材溯源平台」。只要使用智慧型手機掃讀產品外包裝的QR Code，即可獲知產地栽種環境及每一批次藥材的檢驗報告等。並透過計畫牽線，與里仁、楓康超市等理念相同的通路合作，垂直整合「從產地到銷售」的產業價值鏈，打造科達成為安心品牌。

照顧每一天的健康
研發保健食品及生活化養生餐點

近年，為拓展市場領域，科達從醫師指示用藥的B2B市場，走向B2C市場，自1999年投入化妝品、保健食品研發，成為國內第一家結合科學中藥、保健食品與化妝品公司的製藥廠。

現在還大力推廣「上醫養生園」品牌布局漢方養生食品市場，取自黃帝內經所言之「上醫治未病」—預防勝於治療的觀念，與食品業者合作，推出安心藥膳、御方茗點、養生麵，等生活化的養生產品，都從生活的角度出發，讓每一位顧客都能以最便利的方式進行日常養生，改變民眾刻板印象，創新業績來源。「科達以最純粹的食物加上安心中藥材的滋補特色為養生發展理念，如雞湯的甘甜都來自食材、藥材，這是一般食品業者很難挑戰的。」陳美玲一語道出科達與食品業合作的利基。而「上醫養生園」的每項產品都創造了新話題，人們發現原來促進健康的保養品，可以是美味誘人的食物或點心。

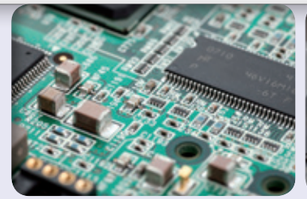
2015年，在計畫輔導下，科達在原有的安心藥材溯源平台與上醫養生園網站基礎上，依照消費者的使用經驗持續改善，強化溯源平台資訊透明化，新增藥材結合食材原料（雞肉、豬肉、排骨等）之調理包，讓消費端食用更方便。並改變以往消費者對中藥飲片、藥膳包顯少主動行銷的印象，新增O2O行銷方式。除提供藥膳食補知識分享App，並建立實體快速展銷模組，以及創新顧客體驗。透過藥材辨識與藥膳包品嘗的體驗行銷活動，主動了解商品是否符合消費者期待，也刺激消費者購買。計劃期間整體產業價值鏈業績共同成長500萬元，節省成本100萬元。

科達引進最先進的儀器與技術，可精密檢測中草藥是否含有農藥、重金屬或黃麴毒素等有害物質。

追求品質任重道遠　永不止息

科達每年都會參加外部獎項或標準的認證，目的除了讓民眾知道科達有這麼多肯定之外，更要讓公司內部每一位同仁了解，品質的標準每年都在提高，是不會有止息的一天，當獲得榮耀，就有更多目光投注在身上，這就是科達的責任，以及對顧客負責的態度。科達於今年一月通過新版ISO:9001:2015的驗證，成為全臺第一家通過的中藥製造商，期望深耕中醫藥產業成為永續經營的企業，並回饋社會。

未來，陳美玲期望能把中藥草產業做得更多元，並向下扎根推動養生觀念，由科達提供餐飲學校養生食材與觀念，或獎學金、競賽獎金，鼓勵年輕廚師開發出年輕人愛吃的養生餐點，她感性地說：「科達希望將健康提供給消費者，而不是等到生病才認識科達，透過推廣上醫養生園品牌，能讓上醫養生觀念成為時尚生活。」



TQM 翻新核心競爭力

興普科技

製造精緻化 創新營運價值

如果只是原地踏步，再傑出的產品也可能被市場淘汰。14年前，興普科技以「少量多樣」崛起市場，14年後則以全面品質管理再創「少量多樣」經營高峰。

興普科技將自身定位為「客戶的研發製造中心」，成為國內唯一少量多樣印刷電路板及印刷電路板組裝整合製造廠，提供客戶端研發團隊最快、最完整的製造整合服務。

「參加國品獎，真是撈到寶。」興普科技是2015年度國家品質獎第24屆得主之一，總經理吳元超總結全面品質管理（TQM）計畫，對興普科技帶來重要變革：「TQM的方法，讓我們未來的『少量多樣』經營模式更精緻。」

專業掛帥
開發「少量多樣」的PCB樣品市場

14年前，網路泡沫、印刷電路板（PCB）產業毛利不斷下探，興普科技就在當時的市場氛圍下創業，因此獨特性很重要。評估產品進入量產階段前，都必須製作樣品供測試使用，是產品開發的關鍵階段，只要「技術、速度」快對手一步，就能搶得先機，吳元超因而決定切入樣品市場，為個別科技廠商提供PCB樣品服務，並訂下「少量多樣」的發展策略。

不同於「大廠都是做固定、量產、單一領域的產品」，興普擁有跨領域的技術優勢，提供客戶在多元產品開發上的另個選項，舉凡工業電腦、筆電、航太、醫療、安控、光纖、汽車電子、雲端通訊等PCB產品，興普都有能力在研發初期就參與協同設計並做出產品，減省客戶反覆測試的時間，協助客戶快速進入市場。

興普產品策略切入「大廠不方便做、小廠沒能力做，興普把它做到最好！」的市場縫隙，打破過去PCB製造需大量生產，無法滿足電子產業更寬廣的研發需求，創造出PCB少量多樣的樣品開發市場新需求，在參與客戶協同研發的過程創新價值。近幾年興普科技更將自身定位為「客戶的研發製造中心」，成為國內唯一少量多樣印刷電路板（Printed Circuit Board,PCB）＋印刷電路板組裝（Printed Circuit Board Assembly,PCBA）整合製造廠，提供客戶端研發團隊最快、最完整的製造整合服務。

突破瓶頸
組織內部、供應商、客戶同時受惠

在企業獲利持平，缺乏變革與創新時，興普發展開始出現疲態，為此，興普決定趁著榮獲國家磐石獎的激勵，繼續參加經濟部中小企業處品質管理提升計畫，挑戰「品質」最高層級的國家品質獎，促使公司體質重建，再登高峰。

在顧問的從旁協助下，由吳元超董事長領導團隊設定目標，成立TQM推動委員會，親任主任委員並以身作則全程參與會議，除督導與勉勵同仁，凝聚全員齊力投入外，公司更積極營造友善職場環境，規劃員工職涯發展、訂定員工激勵制度，讓員工主動積極提供品質改善的提案。同時，公司推動員工知識社群、心得分享機制，促進知識擴散。員工透過參與獲得成就感，不僅逐漸接受改變，更強化員工的凝聚力。

再者顧問協助建立中長期策略發展地圖，規劃新技術引進、人才培養方式等；深化整合上下游價值鏈管理，建立業務、客戶服務等作業流程與標準化，進一步擬定年度行銷計畫評估市場走向，建構顧客與商情管理，隨時調整公司發展策略、提升顧客滿意度。

總經理吳元超希望能夠透過TQM的知識管理結合高端技術，開拓高質化商品的區隔市場，讓技術與生產更精緻化。

榮獲「第24屆國家品質獎」，期望持續再建造企業獨特優勢能力，以「電子產業製造整合服務提供者」與客戶共創雙贏。

TQM 再造成長動能
營收、毛利、淨利百分百達標

推動TQM最顯著的效益發生在顧客端。多年來，興普與顧客的關係非常緊密，既是供應商也是技術諮詢者的角色；尤其，在市場與產品發展趨勢分析上，因為眼光獨到，常領先同業開發關鍵技術，有效強化客戶信心。也不吝舉辦各種大小類型研討會與各界分享，許多曾經推動或正推動TQM的科技大廠，因詳知TQM對企業具有脫胎換骨的影響力，更加信任興普，增加的訂單量就是最實質的指標。以整體價值鏈的角度看，上下游共享全面品質提升的果實，可謂三贏。

藉由眾人合作的力量調整扎根，興普2014年設定的「營收、毛利、淨利三大目標全部百分百達標」，EPS從4.26元上升至5.22元。未來，吳元超希望能夠透過TQM的知識管理結合高端技術，開拓以色列、伊朗、俄羅斯等乏人問津、高質化商品的區隔市場；並輔以智能化設備執行改善少量多樣繁瑣製程，讓技術與生產更精緻化。

國品獎厚實興普的成長基礎，「我們能做的事還有很多，因為我們站在電子產業戰略位置上。」吳元超對興普的下一步，胸有成竹地說。

興普科技成功關鍵

獨創「PCB(Printed Circuit Board 印刷電路板）+SMT(Surface Mounting Technology 表面黏著技術)+EMS(Electronic Manufacturing Services 電子製造服務)」協同研發與製造整合服務」商業模式。

導入TQM(Total Quality Management,全面品質管理)，透過知識管理，創新突破、精緻生產，持續追求卓越。

與供應商、客戶共享TQM 效益，共創三贏。

精益求精的品質介面

整合「群龍」升級價值鏈

國內老字號電子組件貿易商群龍公司藉著推動品質升級，成為客戶與供應商不可或缺的品質守門人，扮演貫串整體價值鏈的整合者角色。

藉由「品質轉型創新輔導計畫」有效提升供應商品質觀念與生產良率，對穩定訂單與加強接單能力產生長期助益。

傳統貿易商的經營邏輯，往往是架高客戶與供應商間的壁壘，以維護自身最大利益與價值，因為當買賣雙方資訊的不對稱性愈高，貿易商就擁有更多可以提供供應商與客戶服務的商機，生存機率就愈高。

但作為經營超過40年的臺灣老字號貿易公司，群龍近年來突破傳統，轉而訴求「供」「需」之間的透明公開，並且高度要求供應商品質的作法，竟讓他們5年來每年客訴不良批數占出貨批數比例，從8.94%大幅下降至0.87%，更藉由品質價值鏈緊密串連供應商與客戶，確保精密機械Made in Taiwan的國際競爭力，創造極具價值的產業「三贏」格局。

貿易商連結供、需積極投入品質提升

群龍早期以進口代理PE/PP膜材與銷售電子零件、客製化工業級電子線材為主，目前主要經營項目則轉向精密機械零件領域，包括精密鑄造、精密加工、鋁合金壓鑄、沖壓成型、塑膠射出成型等工業與電子零件。

有這樣的轉變，是因為20年前群龍就察覺，當時網際網路逐漸盛行，搜尋引擎功能愈趨成熟，國際買家可以隨時透過網路找到賣家，貿易商生存空間緊縮，加上當時群龍經營的產品品項取代性高，讓群龍面臨經營危機，轉型成為必然趨勢。

為創造不可取代性，以免落入價格競爭的紅海市場，群龍選擇切入技術門檻更高的精密加工領域，開發精密機械零件的客戶，也因而為後續高值化發展方向定錨。

「對精密機械而言，品質是最重要的價值。」群龍董事長王志龍曾經營化工、光電業，接手經營群龍後，便將品質視為公司最高指導原則之一，多年來不僅協助供應商將鐵皮工廠變為現代化廠房，也以優異產品力，讓美國客戶獲得今年紐澤西州製造節（New Jersey Manufacturing Day）中型企業組競賽第一名，紐澤西州約有上萬家製造商，此活動相當具代表性。

貿易公司竟然主張品質提升，不難想見供應商的質疑反對，只是群龍仍堅定目標，五年前大刀闊斧成立品管部門，除了供應商自我品質管理，群龍的品管人員會在出貨前再覆驗一次產品，確保品質無虞；並且在樣品開發前，預先與新加入供應商的品管、技術及生產人員溝通品質檢測標準。此外，更邀請金屬中心等專家，舉辦品質與技術研討會，以及每年由品保經理親自飛到國外，與客戶確認品質要求標準，帶回完整的產品檢測流程，再據此對上游供應商進行教育訓練，成功扮演「供」「需」兩端的連結者角色。

專家診斷製程、品質 凝聚價值鏈品質共識

看似平順的品質整合流程，實際執行起來卻有不少挑戰。例如精密金屬加工的精度若要合於檢測標準，必須投資公規治具，但許多加工廠都因要價高而暫緩添購。群龍為落實品質要求，以自

王志龍帶領群龍，積極發揮價值鏈品質守門人的角色，帶領合作廠商，一同朝著精益求精的品質方向努力。

行採購的公規，轉借給上游工廠，累積至今已有上百個不同規格公規，「工廠越來越認同群龍的品質要求，也對客戶下單更有信心，投資公規的

定期巡視供應商，群龍對供應商人力配置及產能狀況，非常清楚。

意願明顯提高，也是群龍多年來品質提升策略的正向回饋」，品保經理黃冠智對於工廠的改變深有感受。

為進一步強化品質提升深度與建立品質標準作業流程，去年群龍邀請4家上游廠商一起參與「品質轉型創新輔導計畫」，由計畫顧問到工廠現地檢視製程後，制訂標準作業流程與配置權責人員，並導入系統化作業表單，同時也制定供應商考核辦法，把供應商的表現從印象分數轉化為明確的數據，協助供應商做好自我品質管理，有效提升供應商品質觀念與生產良率，讓整體供應鏈得以充分溝通，加深客戶信任，更對穩定訂單與加強接單能力產生長期助益。

網路經濟時代　貿易商新定位

網路無遠弗屆的特性改變貿易業業態，群龍認為，儘管客戶可以透過網路搜尋低價產品，但不等於高品質。

群龍因而自我定位為品質價值鏈的核心介面，找出貿易商的網路經濟時代新價值，提供客戶新產品開發、供應商查核與管理、專案管理、技術支援、業務作業管理、溝通與交涉、品質檢驗、物流運輸等8項重要服務，全面強化客戶與工廠的合作與信任度，「目前的合作廠商，多已超過10年的伙伴關係，一同朝著精益求精的品質方向努力。」王志龍帶領群龍，積極發揮價值鏈品質守門人的角色。

連結研發與市場策略

新聚能科技顧問與穎家科技

攜手合作智財計畫專案

經過對物聯網發展趨勢的多時觀察，國內安控龍頭晶睿通訊從安全監控的核心優勢出發，於2015年創立穎家科技與自有品牌「infani」，目標鎖定臺灣、美國兩地智慧家庭市場，這是運用策略觀點，建構高價值的專利組合的最佳明證。

新聚能科技顧問與穎家科技攜手合作的智財計畫專案，讓人見識專利分析的市場趨勢解讀能力。（左）新聚能科技顧問總經理朱新瑞與（右）穎家科技總經理馬仕毅。

照顧者可透過智慧手機照護、監看嬰兒的「新生兒照料平台」，是穎家科技試圖敲開消費者家門的創業作，也是呈現影像安全監控「聰明、好用」的顧客體驗起點。

新創事業　不能輕忽智財風險

「自有品牌、新技術、新市場（尤其是專利訴訟成本高昂的美國），這3個關鍵字皆埋伏著潛在的智財風險。」這是穎家科技總經理馬仕毅的經驗談。

16年前，他是晶睿創業團隊的原始成員，經歷過一面打天下、一面處理智財爭議的摸索過程，深知智財布局「做得好、未必加分；不做卻可能反咬自己一口」的特性，去年他一手催生穎家，對於藉專利申請以保護研發成果的防守工作，絲毫不敢大意。

只是創業維艱，新創事業往往傾注所有資源追求新產品盡快上市，對於投入智財其實是有點猶豫的。幸而穎家藉由過去晶睿成長的經驗，透過申請經濟部專案輔導，有助創業前期的資源運用；同時也因為管理顧問的協助，在創新的競賽當中取得競爭優勢。

身為臺灣管顧鉅群聯盟（TMCteam）成員之一的新聚能科技顧問，就這樣接下穎家智財策略的支援重任，兩者成為彼此相得益彰的合作夥伴。

政府專案計畫　增強企業智財防守實力

新聚能自成立以來，即結合產學研資深的專家顧問協助產業創造、管理並保護屬於他們獨特的智慧資產。並且與國內外知名廠商以及研究團隊合作，研究及開發系統工具、方法論及諮商課程，透過最佳實務方案的導入，讓創新的成果可以快速的引進企業當中，並使效益擴及全體員工。

因此，新聚能結合律師、IPR專家、最佳實務管理制度以及資訊系統，使專利顧問服務與「產銷人發財」並列，成為具有策略功能的管理工具，跳脫側重「法律」與「智財訴訟危機處理」的刻板印象。新聚能科技顧問總經理朱新瑞分析，單是處理侵權訴訟無助治本，被控侵權多起因未能在產品開發前清楚掌握對手的專利布局資訊，而將應用技術近似的產品直接上市，導致錯失迴避時機，一腳踩進對手專利地盤。

從毫無概念到進階至專利布局的企業智財能力，並非一蹴可幾，但企業至少應具有藉專利增強防守的警覺，穎家科技馬仕毅總經理即深刻體認，「許多新創企業都需要智財顧問協助評估核心技術的智財風險，並適時加以保護」。

從管理角度看智財

1》掌握專利布局 有助思考「下一步」

根據調查顯示，公司發展一段時間之後，會發現所擁有的專利資產跟目前所生產的產品關連度不高，若是繼續維護這些專利資產，又需要花費相當的成本。在經費預算有限的情況之下，如何把錢花在刀口上，透過系統性的分析方法，讓對公司未來營運沒有價值的專利，用適當的方法移轉，才能減少無謂的支出，又不致在往後的專利競爭中喪失捍衛的能力。

新聚能科技顧問總經理朱新瑞表示，新聚能一直以來的自我定位，是讓專利顧問服務與「產銷人發財」並列，成為具有策略功能的管理工具。

所以專利布局最重要的一步即是檢視目前公司所擁有的專利資產是否符合未來公司經營發展策略所需。新聚能科技顧問團隊透過專業的專利組合分析與稽核技巧，協助企業檢視既有的專利清單，將這些專利依據不同的目的進行產品或技術領域分類，並依據優先權以及引證狀況進行矩陣分析，藉此發展出有策略性意義的專利組合以及專利布局的建議。

許多新創企業都需要智財顧問協助評估核心技術的智財風險，並適時加以保護。

朱新瑞認為，從專利看技術未必能看出所以然，搭配市場趨勢才能看見真正的訊號。因此，除了基本的專利檢索資料，應該要加入市場分析（例如評估市場規模是否值得投入）、市場脈絡（主要指產品發展的進化軌跡）、值得關注的技術、市場主力品牌、各品牌營運模式（委外代工或自有品牌），以及主力品牌是否即為主要專利的擁有者等。

從管理角度看智財

2》智財策略因產業有別　專利不求「以量取勝」

朱新瑞進一步指出，專利多寡與銷售量不能畫上等號，專利檢索分析應更著重思考「能創造銷售量的技術方案是什麼」？多考慮產業屬性，跳脫「以量取勝」的思維。例如物聯網產業產品生命週期短，企業應該讓獲得適當專利保護的新產品盡速上市；醫藥產業的整體營運模式往往就是專利價值衍生的結果，所以公司成立時就該申請專利，「而且是發明專利」。

智財做為管理策略工具的目的不脫「防守」與「攻擊」兩層面。朱新瑞總結指出，專利賦予發明排他權，獲得專利權的企業形同獲得具攻擊力道的武器，對新創企業而言，絕對是確保自身價值的最佳利器。

研發結合智財布局

伯鑫工具

傳產的創新加值典範

活動扳手看似簡單，全球主要手工具業者卻在方寸之間絞盡腦汁，競逐研發能力，並以專利布局設下競爭門檻。伯鑫工具擁有超過200項專利，去年再加入工研院智財輔導計畫，為品牌未來的研發創新，注入前瞻、全面的策略思維。

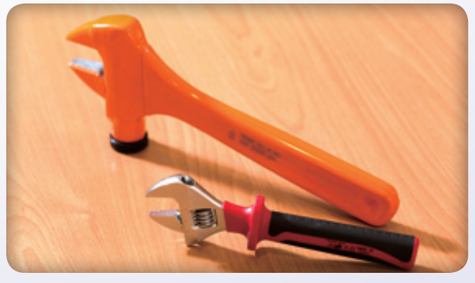
伯鑫的活動扳手有效專利件數在全球同業數一數二，邁向全球專業級、工業級活動扳手領導廠的願景，如今更因工研院輔導有成，擁有「智權」這根釣魚竿，藍海啟航，穩操勝券。

順著交流道下來，蜿蜒小路抵達伯鑫工具公司，雖然處於鄉間，它卻是全球前三大、臺灣第一大的工業級活動扳手廠商，累積核准的各國專利共有211件，2015年獲得工研院的智權輔導後，如虎添翼，強勢領航前進專利藍海。

伯鑫工具於1984年由總經理吳傳福創立，1998年以自行研發設計的「Tiger's Paw」活動扳手獲得臺灣精品獎；2004年問世的棘輪活動扳手，一舉拿下日本G-Mark、德國iF及台灣精品金質獎 ，成為國內第一家獲得精品金質獎的手工具廠，銷售至今仍是品牌的暢銷代表作。2010年發表的Quick N Flex獲得紅點（Red Dot）大獎及台灣金點設計獎，2012年的往復式活動扳手亦獲得 IF設計獎及將角逐第24屆台灣精品金銀質獎。伯鑫所研發生產的產品不僅在國際市場上發光發熱，也重視社會責任及綠色環保，在節能減碳議題興起下，亦導入能源管理系統，來提升工廠能源使用效率到最佳狀態，是手工具廠通過 ISO 50001 認證的先驅。

知己知彼　了解業界專利布局

伯鑫自成立以來便重視研發、創新，持續推出新產品，例如異材質結合製程與產品、SI全絕緣、人體工學設計，在主要市場都取得發明專利，目前於全世界活動扳手領域累積的獲准各國專利總計211件，均仍在有效期內，其中發明專利占66%，產品97%以上均外銷，產品版圖遍及51個國家。



伯鑫工具於1984年由總經理吳傳福創立，1998年以自行研發設計的「Tiger's Paw」活動扳手獲得台灣精品獎。

能提高專利撰寫的效率與品質。

工研院技術移轉中心產業智權輔導組工程師王丕華指出，從檢索到分析，進而把扳手加以技術分類與功效分類歸納，有助伯鑫自行搜尋完整資訊，測知國外同業的設計動向，構建出專利分布地圖，極具參考價值。

吳傳福總經理分享輔導成果表示，研發人員接受工研院輔導專案的教育訓練，掌握智權的檢索、申請專業知識，看圖檢視比較，很有收穫。

保護研發成果　激盪創新能量

吳傳福分享輔導成果說，伯鑫研發人員接受工研院輔導專案的教育訓練，掌握智權的檢索、申請專業知識，看圖檢視比較，很有收穫，目前已建置公司內完整的系統性分析方法，針對不具未來市場價值的專利，提早適當處分，才能降低企業營運成本，並藉由智財資訊分析，協助判斷未來研發投入方向，不致在往後的專利競爭中喪失捍衛的能力。因此希望針對目前所擁有的專利資產檢視分析，判斷是否符合未來公司經營發展策略所需，同時解決了以往的困難，能夠對專利資產總盤點後，密切配合公司經營發展策略，例如一旦檢索得知同業已有某種特定扳手的專利，伯鑫就不必從頭研發，而是能站在這個基礎上，追求精進創新，例如省時省力、輕薄短小等功效或加工易製化，更能邁向成功，

於全世界活動扳手領域累積的獲准各國專利總計211件，均仍在有效期內，其中發明專利占66%，產品97%以上均外銷，產品版圖遍及51個國家。

伯鑫的活動扳手有效專利件數在全球同業數一數二，邁向全球專業級、工業級活動扳手領導廠的願景，如今更因工研院輔導有成，擁有「智權」這根釣魚竿，藍海啟航，穩操勝券。

ENTER TO WIN

中小企業知識期刊

Spotlight

兼具深度、廣度、資訊匯流與趨勢的學習平台

經濟部中小企業處廣告

GPN：2010300855

經濟部中小企業處

《Spotlight》採用 FSC 驗證環保再生紙及環保大豆油墨印刷