

致理科技大學國際貿易系

國貿實務專題

疫情下，企業在跨境電商平台推廣及建置所帶來的效益及影響—以威豐儀錶公司為例

指導教授：李政雄 老師

學生：鄧羽彤、劉芷均、蔡雨宸、
鍾采如、陳乃旖

中華民國一一一年十一月

致理科技大學國際貿易系國貿實務專題

疫情下，企業在跨境電商平台推廣及建置所帶來的效益及影響——以威豐儀錶公司為例

一一一年十一月

國貿實務專題研究授權書

本授權書所授權之國貿實務專題研究為鄧羽彤、劉芷均、蔡雨宸、鍾采如、陳乃旖共 5 人，在致理科技大學國際貿易系 112 學年度第 1 學期完成國貿實務專題。

國貿實務專題名稱：疫情下，企業在跨境電商平台推廣及建置所帶來的效益及影響—以威豐儀錶公司為例

同意 不同意

本組同學共 5 人，皆同意著作財產權之論文全文資料，授予教育部指定送繳之圖書館及本人畢業學校圖書館，為學術研究之目的以各種方法重製，或為上述目的再授權他人以各種方法重製，不限地域與時間，惟每人以一份為限。

上述授權內容均無須訂立讓與及授權契約書。依本授權之發行權為非專屬性發行權利。依本授權所為之收錄、重製、發行及學術研發利用均為無償。上述同意與不同意之欄位若未勾選，該組同學皆同意視同授權。

指導教授姓名：（親筆正楷）

專題學生簽名：（親筆正楷）

學號：（務必填寫）

中華民國 年 月 日

*本授權書請以黑筆撰寫並影印裝訂於書名頁之次頁。

誌謝

本研究得以順利完成，主要感謝過程中指導我們的教授李政雄老師以及威豐儀錶公司，一路上的支持與鼓勵於我們來說都是不可或缺的養分。

首先要感謝指導教授李政雄老師，製作專題的過程中，給予許多空間和彈性自由讓我們能夠朝想研究的方向發揮，並且在我們迷惘、猶豫時給予意見和鼓勵，幫助我們持續探索、從學習中成長，才能順利完成此篇專題。

再來要感謝威豐儀錶公司，在競賽期間進行實務操作的過程中，耐心地指導、協助我們解決許多困惑，並且帶領我們接觸跨境電商的領域，這些對於我們都是一次難忘的經驗和體驗。同時也感謝公司的董事長和經理，願意與本組進行此次的深入訪談，並且詳細地分享公司創業背景和經歷、跨境電商思維的轉變以及面臨疫情衝擊之下的行銷策略等，我們從中受益良多，也透過訪談進一步了解現今的產業現況及趨勢，進而順利完成此專題研究，在此深表感激。

摘要

於現如今網絡科技發達的世代，跨境電商平台逐漸成為企業銷售的主流，尤其在 2020 年受到新型冠狀病毒(COVID-19)的影響後，導致全球經濟、人民生活、企業的營運方式都產生巨大的改變；故本文主要想探討於疫情之下，跨境電商平台是否對企業帶來正面的效益與影響、以及企業應用在跨境電商平台行銷手法的轉變為何？這些問題都將於本文一一探討說明。

本章以深入訪談的方式，針對威豐儀錶公司為主要分析對象進行訪談，試圖透過在阿里巴巴平台上的詢盤數據、銷售成長率等研究來分析企業是否因為受到疫情的影響而導致銷售率下滑？貿易模式是否受到疫情而改變？疫情對於跨境電商帶來的效益與影響等問題，皆是此篇專題主要探討的內容。

本研究透過實務操作發現，於疫情之下企業在阿里巴巴平台上的銷售數據是呈現成長趨勢，使用跨境電商平台進行交易已成為現今貿易的主流，而許多傳統尚未轉型的中小企業在疫情之下也面臨倒閉的危機，因此本研究認為跨境電商平台於疫情之下為企業帶來的效益與影響是利大於弊。

關鍵詞：跨境電商、疫情、阿里巴巴、平台建置

目錄

第壹章 緒論.....	1
第一節 研究背景.....	1
第二節 研究動機.....	1
第三節 研究目的.....	2
第四節 研究流程.....	3
第貳章 文獻探討.....	4
第一節 電子商務.....	4
第二節 跨境電子商務.....	5
第三節 跨境電商之物流.....	9
第四節 跨境電商之金流.....	13
第五節 跨境電商之資訊流.....	19
第參章 研究方法與分析.....	24
第一節 研究架構.....	24
第二節 研究方法.....	25
第三節 研究對象.....	25
第四節 研究大綱.....	26
第肆章 實務個案研究與結果.....	29

第一節 深入訪談.....	29
第二節 企業流程與貿易推廣.....	51
第三節 成果報告.....	52
第四節 數據分析.....	59
第五節 小結.....	63
第伍章 研究結論.....	64
第一節 總結.....	64
第二節 研究設計.....	65
第三節 研究限制.....	66
第四節 研究建議.....	66
參考文獻	67

圖目錄

圖 1-1 民眾在設備及數位服務使用率.....	2
圖 1-2 研究流程圖	3
圖 2-1 跨境電商之物流流程	12
圖 2-2 全球行動支付市場規模	14
圖 2-3 2020 年 Q1 中國市場第三方支付市佔率	15
圖 2-4 支付寶營運模式	18
圖 2-5 資訊流流程圖	20
圖 2-6 執行 SEO 三大原則	21
圖 3-1 研究架構	24
圖 4-1 企業 SWOT 分析圖	44
圖 4-2 電商平台分析	44
圖 4-3 公司交易流	52
圖 4-4 店鋪訪問人數及次數.....	60
圖 4-5 搜索曝光點擊及次數.....	60
圖 4-6 詢盤人數、次數及 TM 人數.....	61

圖 4-7 信保交易訂單個數與金額	62
圖 4-8 信保交易訂單個數與金額	62
圖 4-9 信保交易訂單個數與金額	63

表目錄

表 2-1 傳統國際貿易與跨境電子商物的差異	5
表 2-2 開設平台方式比較	7
表 2-3 跨境電商平台差異	7
表 2-4 傳統物流與現代物流之對比	11
表 2-5 跨境電商物流之運送方式比較	12
表 2-6 支付工具分類	16
表 2-7 申訴類型最多前三大項目	21
表 2-8 資料外洩內部及外部因素	22
表 2-9 改善資訊流風險	22
表 3-1 威豐儀錶有限公司簡介.....	25
表 3-2 訪談大綱.....	26
表 4-1 4P 策略分析	35
表 4-2 波特五力分析.....	39
表 4-3 訪談分析表	45
表 4-4 旺鋪產品詳情頁設計之 BEFORE & AFTER 照片	53

表 4-5 內頁設計之 BEFORE & AFTER 照片 55

表 4-6 商家星等級 59

第壹章 緒論

第一節 研究背景

隨著網路科技發展，消費型態的轉變，人們追求高品質且便利的生活，消費習慣也從實體門市購買逐漸轉向網路購物，網路突破時間和空間的限制，消費者隨時隨地都能透過手機、電腦，在電商平台上找到各式各樣、來自世界各地的商品，一鍵就能宅配到府。許多商家也看準網路購物逐漸成為主流的消費模式，透過電商平台行銷、增加曝光並找到更多潛在消費者，也藉著網路無遠弗屆的特性，拓展海外市場，發掘更多商機，電子商務也成為全球經濟發展的重要趨勢。

2020年初，新型冠狀病毒(COVID-19)逐漸擴散，全球經濟、人民的生活都受到巨大影響，人們紛紛戴上口罩，遠距上班上課，減少出門與他人接觸的頻率，轉而透過電商平台購買食品飲料、生活起居等民生用品，全球宅經濟快速發展，根據 eMarketer 預估，到 2024 年，全球電子商務銷售額將來到近 6.4 兆美元（約 177 兆台幣），佔整體零售額的 5 分之 1，由此可知在疫情影響下，電子商務的發展潛力不容小覷。

電商平台、廠商之間競爭相當激烈，消費者在面對五花八門的產品和數量眾多的賣家時，清楚的產品資訊、使用者回饋、支付方式和物流品質等因素都影響著消費者的購買意願，在眾多競爭者中，商家如何以獨特的視覺行銷抓住消費者目光並加深品牌印象，提供完善的服務和客服管道，提高顧客滿意度和信任感，以建立與顧客之間的連結，進而提高顧客忠誠度。

第二節 研究動機

科技是經濟發展的基礎，至今，面對世代變遷與追求更佳的生活品質，科技仍然在不斷地發展。然而 2019 年底新冠疫情的爆發，衝擊全球各行各業，造成經濟大波動，改變了我們原本生活的面貌。面對突如其來的衝擊下，有趣的是，加速了全球「跨境電商」的發展，成為現代新興的消費行為模式。

根據 2022 Google 消費關鍵報告指出網路普及化，數位服務比以往更

融入在我們生活中，不管是生活、娛樂，或是購物虛實交互、穿梭自如，如圖下 1-1 所示：

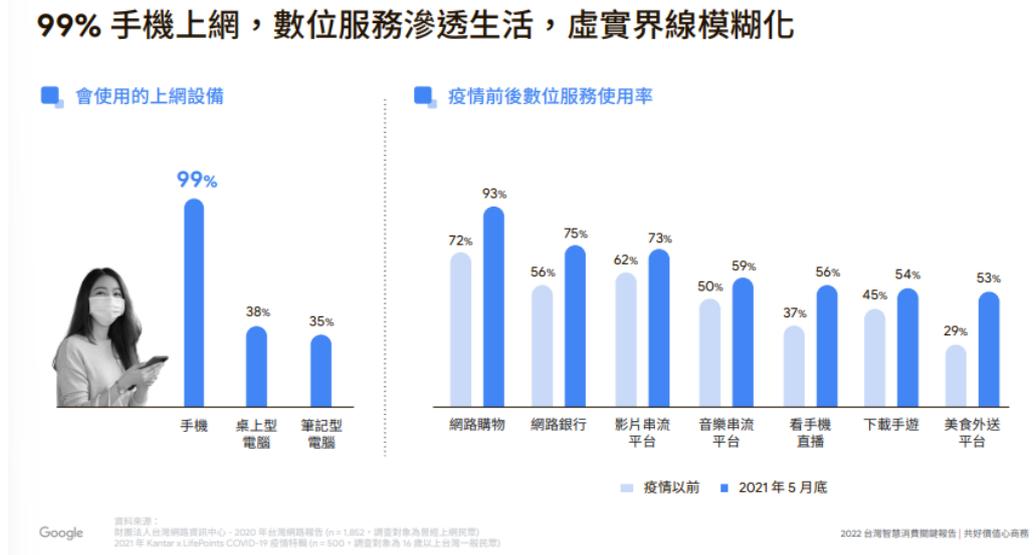


圖 1-1 民眾在設備及數位服務使用率

資料來源：2022 Google 消費關鍵報告

在疫情間許多公司面臨歇業、倒閉問題，因此被迫數位轉型，而在國際市場研究機構 eMarketer 的調查發現，疫情後全球網路零售市場規模持續擴大，2020 年全球網路零售業銷售總額超過 4 兆美元，年成長率達 27.6%。

本研究希望能更深入了解如何建置、營運電商平台，以及面對疫情商業做了何種改變，藉以提供給中小型企業中想要投入數位化轉型的參考。

第三節 研究目的

隨著網路的普及化，跨境電商成為了主要的貿易方式。在世局不斷的改變，因為疫情、戰爭等不可抗力的環境，有許多公司被迫在短時間內做出改變或是轉型。

面對快速發展的環境下，對許多公司面臨數位轉型想要成功的建置及推播，此過程極為艱難。因此，本研究希望通過實際在廠商內部進行平台建置以及成功推播的經驗，為面對數位轉型的公司提供經營建置經營的方向，具體包含以下範圍：

1. 分析面對疫情，公司商業模式的因應與轉變

2.找出公司是如何成功地建置及推播

第四節 研究流程

本研究流程，首先確立研究主題、動機及目的後，進行本研究相關理論及文獻做更深入的探討，並建立本研究之架構、方法、實際操作、以及使用專家訪談，最後經由分析實際經驗及專家訪談，了解跨境電商平台之運作及商業模式及經營方向，參見圖 1-2。

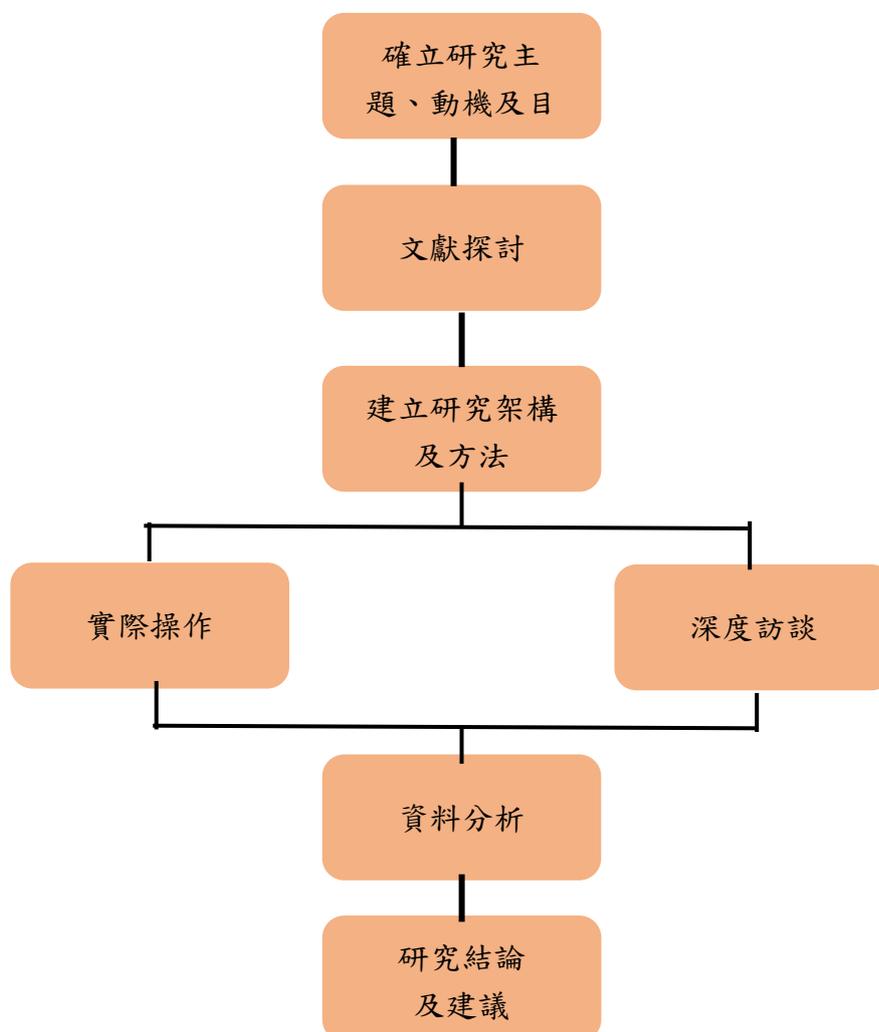


圖 1-2 研究流程圖

資料來源：本組彙整

第貳章 文獻探討

第一節 電子商務

一、電子商務之定義

電子商務(Electronic Commerce) 是指在網際網路 (Internet)、企業網路 (Intranet) 和加值網路 (Value Added Network, VAN) 上，以電子交易方式進行商務和相關服務活動，是傳統商業活動各環節的電子化、網路化。亦指在全球各地廣泛的商業貿易活動中，在網際網路開放的網路環境下，買賣雙方不謀面地進行各種商貿活動，實作顧客的網上購物、企業之間的網上交易和線上電子支付以及各種商務活動、交易活動、金融活動和相關的綜合服務活動的一種新型商業模式(徐志宏、鄒伯衡，2013)。簡單來說，電子商務是藉由 Internet 及 www 所進行的商業活動，經由電子數位媒體進行買或賣產品、資訊或服務(朱海成，2016)。

美國國家標準與技術委員會 (National Institute of Standards and Technology, NIST) 將電子商務定義為：(1) 運用電子通訊方式從事商品或服務的任何活動，例如交易、存貨、通路、廣告、支付等等；(2) 以數位資料作為傳輸基礎的任何商業交易方式，此數位資料包括文字、聲音和虛擬影像等等；(3) 電子式的商業交易行為的服務 (NIST, 1999)。我國經濟部商業司 (2011) 則定義電子商務為任何經由電子化形式所進行的商業交易活動，舉凡交易雙方皆透過網際網路來進行交易行為，簡而言之，電子商務即是網際網路 (Internet) 加上商務 (Commerce)，亦即將傳統的商業活動搬到新興的網際網路上來進行。

根據先前學者的定義，本研究的電子商務定義為：透過網際網路進行任何形式的買賣產品、交易和服務的一種商業模式。

二、電子商務之經營模式

電子商務一般分為以下三種經營模式，其中以企業對企業 (Business to Business, B2B) 最為常見。

(一)、企業對企業 (Business to Business, B2B)：係指企業與企業間透過網路，以進行電子化交易的行為。企業提供平台供店家之間尋找供應商和合作夥伴。

(二)、企業對一般消費者 (Business to Consumer, B2C)：係指企業透過網路直接與消費者進行商品交易或服務提供。其中包含網購平台和

中小型店家的品牌電商。

(三)、消費者對消費者 (Consumer to Consumer, C2C)：係指買方與賣方均為消費者，彼此間透過網路互動所進行的電子交易行為。

三、電子商務之發展現況

電子商務已成全球趨勢，主要國家網路銷售飛躍成長：近年來隨網際網路發展，消費者越來越習慣在網路上購物，帶動各國電子商務蓬勃發展，加上 2020 年受 COVID-19 衝擊，更加速全球宅經濟成長。依據主計總處統計，我國 2020 年全體企業網路銷售額達 4 兆 5,901 億元，年增 5.9%，較 2016 年增近 3 成。

B2B 以製造業為大宗，B2C 以批發及零售業為大宗：就我國網路銷售模式觀察，2020 年透過網路銷售予企業(B2B)之營業額占全體 82.9%，為 B2B 主要成長貢獻來源；銷售予個人(家庭)(B2C)部分占全體 17.1%，以批發及零售業為大宗，因疫情推升網購需求，致年增 16.3%，增幅為各業之冠。

網路銷售額占整體零售業營業額比重持續攀升：批發、零售及餐飲業因疫情加速成長，2021 年創統計發布以來新高，年增 24.5%，占整體零售業比重為 10.8%，與疫情前之 2019 年相比，增加 3.3 個百分點。顯見在疫情與產業趨勢催化下，零售業各業者布局網路銷售力道持續增強。

第二節 跨境電子商務

一、跨境電子商務之定義及型態

跨境電商之定義，簡單地說，就是消費者與賣家在不同國家，藉由自行架設網站或是跨境電商平台完成交易，在其中完成了境外電子商物銷售商品、金流及物流交易，並且形式不受限於 B2C、B2B、C2C。

與國際貿易相同的是皆為所進行的交易，然而之間還是有著些許差異，如下表 2-1。

表 2-1 傳統國際貿易與跨境電子商物的差異

比較項目	傳統國際貿易	跨境電子商物
消費體驗	傳統商業模式，到實體店體驗購買	在展示區、O2O、實體店體驗

產品價格	進口稅率高，單價偏高	郵遞關稅的優惠政策，使整體單價較低
訂單類型	長期訂單	短期訂單
金流方式	匯付、託收、信用狀	第三方支付
物流配送	海運、空運	第三方物流業者

資料來源：本研究歸納與整理

現在開始流行跨境電商不外乎在於它的好處—讓時空不在成為阻攔、減少中間代理商的抽傭、減少溝通成本並且提高溝通效率。

二、跨境電子商務之經營模式及服務架構

當企業邁進跨境電商的領域時，會依照自身的需求、地區上的文化差異等，進行不同的交易模式，分為以下三種：

(一)、跨境直運

跨境直運即為消費者透過網路電商下單後，不需要第三方轉手，商家直接將商品寄送給消費者。此模式在經營及管理的門檻較低，但相對的在監管上就會有些難度，另外由於商品皆由公司本地出貨，因此在物流成本、待貨時間都會偏長，較不易拓展消費市場。

(二)、與跨境平台合作

此模式為直接將商品放置在跨境平台上，讓消費者在平台上選購。其中的好處為可以省去自行管理物流的心力，只需將貨寄送至平台，由平台負責即可。但與此同時也會被抽成，並且需要充足的供貨量及接受平台商檢。

(三)、落地經營

落地經營是指商家在當地開設分公司，讓消費者透過網路下單，由當地的公司直接出貨。此模式的好處在於可直接與客戶接觸，更能了解消費趨勢，但在當地營運分公司成本極高，且必須克服文化、語言及人才聘用等問題。另外在此領域中，許多廠商在架設平台上會以兩種通路去做選擇，大型綜合電商平台與自架網路開店平台。其優劣如下表 2-2。

表 2-2 開設平台方式比較

比較項目	大型綜合電商平台	自架網路開店平台
優點	1.月費低 2.自然流量大 3.會自主辦活動 4.商品外的客服問題可交給平台 5.只需要會操作系統介面即可	1.成交抽成費用低 2.品牌認知度高 3.可自主優化頁面 4.不須與其他人競爭 5.可獲得客戶名單 6.可埋流量、數據追蹤等分析工具
缺點	1.品牌認知度低 2.頁面板式固定 3.無法自主規劃活動 4.同性質品種多 6.成交抽成費用高 7.大部分無法追蹤後台成效	1.月費高 2.流量由品牌決定 3.需自行解決克服問題 4.需要學習許多相關工具

資料來源：本研究歸納與整理自 CYBERBIZ

三、全球跨境電商之市場概況

由資策會產業情報研究所(MIC)指出，由於上網人口持續增加與消費習慣之改變，近年來全球 B2C 電子商務營業額呈現快速成長之態勢。美國調研機構 eMarketer 預估至 2019 年全球 B2C 電子商務市場規模將成長至 3.55 兆美元，年複合成長率 (CAGR) 達 18.9%。在這成長態勢的背後，跨境電商是主要的驅力之一，因為消費者不僅在國內進行網路購物，也開始從海外網站購買產品。

透過上述概況，各地區也推出許多電商平台，如下表 2-3 將會列出全球市場上耳熟能詳的幾家電商平台介紹。

表 2-3 跨境電商平台差異

跨境電商平台	Amazon (亞馬遜)	eBay	Alibaba (阿里巴巴)	Rakuten (樂天)
主要市場	美國	美國	中國	日本

主要經營模式	B2B2C,C2C	C2C,C2B	B2B	B2B2C
主要特色	1.商品上架皆須平台的認證 2.產品品質、送貨速度及售後服務有保障	1.以個人賣家拍賣走紅，並以個人及專業賣家為主 2.同樣在美國市場僅次於Amazon	1.目前全球最大的網上貿易市場 2.透過平台直接提供賣家外銷工具與知識	1.為日本最大電商平台 2.網頁提供多國語言翻譯，並依據不同國家提供價格、配送、國際轉運等購物資訊
物流	商品大多存放在自營倉庫並由此出貨	交易後由賣家自行發貨，並與 ebay 合作第三方物流運輸	藉由菜鳥網路、蜂鳥即配提供，商家都可透過此配送商品	提供寄倉服務

資料來源：歸納整理自 DRM 深耕行銷、資策會產業情報研究所(MIC)

四、疫情情況下，跨境電商之貿易趨勢

自 COVID-19 爆發至今已時隔兩年，因疫苗施打率提升，全球經貿的影響也有逐漸緩和。因疫情的掀起使網路上的貿易相當活絡，並且使跨境電商變為經貿來往的行常態。根據 eMarketer 預估，到 2024 年，全球電子商務銷售額將來到近 6.4 兆美元（約 177 兆台幣），佔整體零售額的五分之一。

而在後疫情時代中，大家對於網路上的活躍度，只會增加不會減少，因此歸納出以下五點為未來的趨勢：

(一)、視覺行銷主流

現在資訊流動快速，要讓消費者能夠停留幾秒鐘，除了傳統的圖文外，需活用動態感，像是影音、動態等，吸引消費者。

(二)、線上消費多元化

隨著疫情的變動，電子商務不在只有 B2C，也有新崛起的 C2C、O2O、OMO，以追求消費者為導向的服務。因此深度零售也就成為此的核心價值，要提升消費者的黏著度且永續性，都必須仰賴零售科技，如大數據分析，為需要掌握的重要關鍵技術。

(三)、全通路銷售

Sprout Social 數據顯示，有 84.9% 的消費者，在看到商品多次後才會購買；商家為了讓消費者有更完整的購物體驗，並且使消費者建立品牌的熟悉度，因此將商品投放至網站、實體店、社交媒體等平台銷售，且將各通路整合起來，解此更加了解消費者並制定專屬性的行銷策略。

預測趨勢公司 Perzonalizatio 表示，平均每增加一個通路，電商收入就會增加 38%；McKinsey 調查部門和哈佛商業評論出具的調查也顯示，當消費者使用管道愈多，總消費金額愈高。

(四)、活用 AI 來加分

透過從客戶點閱習慣、關注焦點而收集到的數據，能讓電商分析產品頁面的訪問次數來預測消費者是否有購買特定產品的跡象，並且可以分析對商品的喜好程度，篩選出具吸引力的組合及優惠，讓消費者抗拒不了想購買的衝動。

另外，利用語音搜尋（Siri、Alexa）購物、虛擬的助手、造型師及機器人，也是為消費者及品牌創造雙贏的手段。

(五)、元宇宙當道

隨著科技的進步，增強現實和虛擬現實（AR/VR）越來越落地，並且因為 COVID-19 的關係，使元宇宙更加的向前推進，嘗試以虛擬接觸，如線上會議、遠端工作等，讓我們突破實體空間的受限。

第三節 跨境電商之物流

一、物流之定義

物流是一種物的實體流通活動的行為，同時也是供應鏈管理的一部分。以最低的成本，通過運輸，保管，配送等方式，實現原材料，半成品，成品及相關信息由商品的產地到商品的消費地所進行的計劃、實施和管理，以至最終消費者整體的全過程。在流通過程中，透過管理程序有效結合運輸，倉儲，裝卸，包裝，流通加工，資訊等相關物流機能性活動，以創造價值滿足顧客及社會需求。

二、物流的類型

(一)、依物流服務對象劃分

1. 社會物流

指社會再生產總體的物流活動，以一個社會經濟的大領域為範圍，面向服務社會大眾為目的之物流活動，又稱宏觀物流。包括設備製造、倉儲、配送、裝飾包裝、運輸、信息服務等，公共物流和第三方物流貫穿其中。其主要特點是綜觀性和全局性。社會物流主要研究社會生產過程物流活動的運行規律及物流活動的總體行為。

2. 企業物流

又稱微觀物流，指企業和個別消費者所從事實際、具體的物流活動。物流活動以企業為範圍，其主要特點是具體性和局部性。主要可細分為下列幾種：

(1) 供應物流

又稱實體供應(Physical Supply) 指企業提供原材料、零部件或其他物品時，物品在提供者與需求者之間的實體流動。是生產物流系統中相對獨立性較強的子系統。對企業、社會或環境，以最低成本、最少消耗以及高可靠性等條件達成供應生產的目標。

(2) 生產物流

指原材料、燃料、購買後的貨物，經過處理、出貨、運送到每個加工點及儲存點，以工作形式，從一個生產單位（倉庫）流向另一個生產單位，根據指定的加工，存儲，原材料和半成品會根據製程過程在加工點之間轉移和轉移，形成生產物流。在運輸設備的幫助下，從一點流動致另一點，反映物理形式的流動過程。生產物流的發展經歷了五個階段，即機械化物流、綜合物流、智慧物流。

(3) 銷售物流

又稱為實體配銷(Physical Distribution) 指生產企業、流通企業出售商品時，在供給方與需求方之間的實體流動。經過運輸、儲存、裝卸搬運，或加上包裝、揀選、配送、銷售，到達顧客的過程。是產品從生產地到用戶的時間和空間的轉移，是以實現企業銷售利潤為目的的，是包裝、運輸和儲存等環節的統一。

(4) 委外物流

也稱第三方物流(Third-Party Logistics; 3PL)、合約物流(Contract logistics)。指一間公司以契約方式委託另一間具實質性資產的企業公司對之提供物流相關服務，如運輸、倉儲、存貨管理、訂單管理、資訊整合及附加價值等服務，或與相關物流服務的業者合作，提供更完整服務的專業物流公司。

(5) 逆物流

逆向物流是一種財貨移動的程序，與傳統供應鏈反向，為價值恢復或處置合理而對原材料、中間庫存、最終產品及相關信息從消費地到起始點的有效實際流動所進行的計劃、管理和控制過程。

A.回收物流；各種原料、半成品與成品基於某些原因所產生的回收活動。

B.廢棄物物流；企業進行裝卸、運輸、處理時，所排放的無用物活動。

(二)、依發展歷史劃分

1. 傳統物流

一般指由物品的儲存、運輸及附屬業務而形成的物流活動模式。傳統物流是以企業的生產製造過程即產品生產為價值取向。功能比較單一，涉及的系統也比較簡單。

2. 現代物流

以現代信息技術為基礎，整合運輸、包裝、裝卸、搬運、發貨、倉儲、流通加工、配送、回收，以及物流信息處理等各種功能而形成的綜合性物流活動模式。主要核心理念有兩點：一是客戶服務，以企業的客戶服務為價值取向；二是強調運輸、倉儲方式的集成化運作。

表 2-4 傳統物流與現代物流之對比

	傳統物流	現代物流
流動方面	只提供點到點單一運輸服務	接觸終端使用者提供增值服務
服務價值	被動，無統一服務標準	主動，制定標準化服務
管理方面	單一環節、人工控制	整體系統化、資訊管理

資料來源：本組繪製

三、跨境電商物流之流程

(一)、定義

電商物流即是一種結合電子商務的配送方式，為一種消費者經由電子商務管道購買商品，再由商家出貨配送，將產品從賣方運送到買方的流程。與傳統的物流模式相比，電商物流較講求「服務品質」，著重在顧客體驗，而這項流程因為是消費者購物歷程中的最後一環，因此又被稱為「電商的最後一哩路」。

(二)、運送方式

表 2-5 跨境電商物流之運送方式比較

	優點	缺點
直郵	價格優勢，涵蓋網路遍及全球	時效較慢，且丟件風險較高
國際快遞	速度最快，且快遞業者清關能力佳。	涵蓋網路範圍較小，運費成本較高，對於運送物品之安全規定、材積大小等規定較嚴格。
一般空運	速度快，價格較快遞優惠。	花費時間較快遞稍長，且與快遞一樣，對於運送物品之安全規定、材積大小等規定較嚴格。
海運	單位運費價格最低，產品材積重量限制較小，對於運送物品之安全規定也較為寬鬆。	運送時間長，動輒4~6周以上，對於有保存期限及保存條件限制之產品，會有變質的風險。
集運	低成本、低門檻	較不適合直接當作末端物流使用，因時效上較快遞慢。

資料來源：本組繪製

(三)、流程

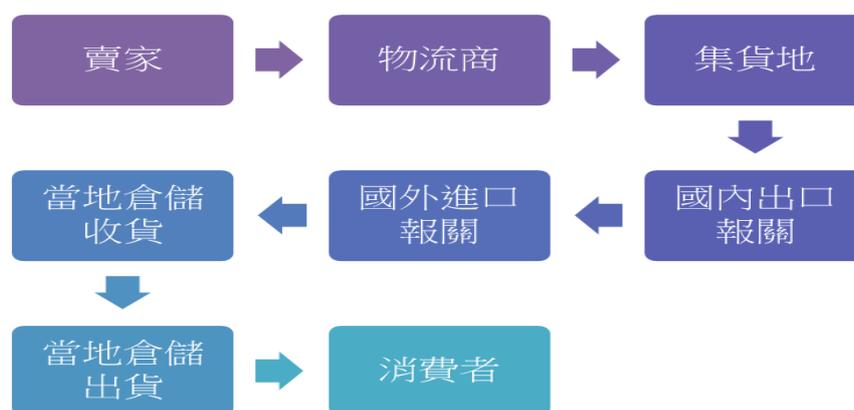


圖 2-1 跨境電商之物流流程

資料來源：本組繪製

第四節 跨境電商之金流

一、金流之定義

金流，泛指所有和消費者收取金錢的方式，透過行動支付、ATM 轉帳、線上刷卡、貨到付款等等支付方式來與對方進行交易。而現如今的電商產業發展蓬勃快速，許多電商平台結合了多元的網路付款的方式讓顧客在交易時有更多的彈性與付款選擇，擁有穩定及安全的金流系統不僅能讓店家節省人工記帳的成本與瑣事，也能對於金錢的流向更加明瞭、系統化地管理。然而，也正因為電子支付越來越廣泛，其安全機制的機制與付款體制更被世人重視，確保顧客與賣方能夠順利交易且沒有資訊安全疑慮便是金流平台首要的責任，如此才能讓顧客擁有更好的消費服務體驗。

二、金流管道及發展現況

(一)、金流管道

金流服務商主要被分成兩大類，第一大類是銀行，第二大類則是第三方金流。銀行的電匯主要是透過 SWIFT 將款項支付予指定收款人，但因許多銀行系統操作介面困難、金流付款與 API 串接方式選擇少，且申請流程複雜需耗費許多時間，高成本的串接流程及定期的系統維護也是使用銀行支付的缺點之一，因此大多數的顧客會傾向選擇第三方電子支付的方式。

科技隨著時代的腳步不斷地進步，第三方支付之發展可以分為三階段：「實體支付→線上支付→行動支付」(吳芷萌，*互聯網金融下第三方支付安全性研究*，科技經濟導刊，19 期，頁 19-20，2016 年。) 第三方電子支付的出現與流行，不僅能夠省去銀行辦理手續的時間，以及高成本系統維護等問題的缺點，也能讓付款與收款時的方式更有彈性與選擇，對貨物的質量、雙方誠信、退換貨要求等重要環節進行有效的監督與運作。此外，許多的平台也結合了第三方支付軟體串接，使第三方支付軟體成為現今電商平台不可或缺的金流交易管道，其可以被理解為：「獨立於『銀行』、『消費者』、『網路商家』之外並介於消費者與網路商家之中，而提供使用者以網路連線方式進行電子支付服務之平台」，本質上屬於電子支付之中介服務業務(楊博為，*第三方支付服務之研究—以消費者之金流與資訊流權益保障為中心*，國立臺北大學法律學系碩士論文，頁 185)。

(二)、全球電子支付發展現況

生活在全球各地的人們都有不同的支付習慣，而在疫情影響之下，許多國家開始推行線上支付並減少使用現金交易，讓線上支付模式成為未來消費者消費的趨勢。根據 FIS 旗下 Worldpay 的 Global Payments Report 2020 調查各地區線下支付習慣結果顯示，香港和美國消費者更多使用信用卡，英國民眾習慣使用扣賬卡，而日本人和俄

羅斯人則傾向使用現金。值得注意的是，在 40 個國家中，中國地區是最多人使用電子錢包及行動支付。

此外根據 World Payments Report 2020 調查，因為疫情的關係，現今各國使用電子支付的比例正在增加，相對的，實體貨幣使用量也下滑許多。在 2018 至 2019 年間，非現金交易量增長 14.1%，達到 7,085 億美元，其中以亞太地區增幅最高，達到 24.7%，遠超歐洲的 12.2%。(HEDY TSANG，全球支付習慣走勢，2020)。



圖 2-2 全球行動支付市場規模

資料來源：Statista 統計網站

(三)、我國電子支付發展現況

根據國內調查，目前台灣電子支付使用人數已經突破 1,500 萬人，而如今在疫情的影響之下，各種不同的電子支付模式正在興起。起初因台灣民眾生活在方便取得現金與金融服務的情況下，較沒有動力去使用行動支付，且因為不少店家有指定銀行信用卡或行動支付業者才能使用，導致民眾使用意願不高，此外目前台灣市場能使用電子支付的商家並不普及。根據資策會 (MIC) 消費者調查指出，2016 年大約 77% 我國消費者最常使用實體卡片，其次為現金占 60%，僅有 4.8% 的比率是使用行動支付(胡自立，洞悉行動支付產業動態與未來趨勢，財金資訊季刊，第八十九期，頁 2-3 (2017))。再加上我國少偽鈔、支付系統尚未整合、使用場景不夠廣泛、和無足夠誘因讓商家願意加裝感應裝置等因素，都是阻礙行動支付發展的原因 (劉宗維，全球行動支付比率之關鍵因素，中原大學財務金融學系碩士論文 (2018))。但在 2021 年本土疫情爆發時，許多電商平台開始崛起，顧客的消費習慣改變，使網路購物成為人們生活中的一部分，連帶動

平台的成長，此舉不僅可以讓店家精準的管理金錢流向，也能對顧客群進行分析，做出「精準行銷」。

在台灣，以 LINE PAY、街口支付、綠界科技 ECPAY 較為知名及廣泛使用，這些支付平台擁有規劃完善的金流及物流服務，藉由結合線上付款線下運送的方式，也可以減少人們之間的接觸，同時也能透過網路廣告的推播，增加店家的曝光度及消費意願。據金管會資料顯示，我國 2016 年度至 2019 年度的上半年，電子化支付筆數各約 37.38 億筆、40.02 億筆、44.25 億筆及 23.71 億筆，佔據民間消費支出的比重分別為 30.05%、33.14%、38.29% 及 41.3%，有逐年成長的趨勢，讓台灣朝向電子化的時代邁進。

(四)、第三方支付發展歷程與現況

時代的演變和科技進步，從早期的面交、貨到付款模式、超商付款取貨、ATM 轉帳、到線上刷卡等等。由於買賣雙方交易模式，不似實體商店購物一般，同時完成金額與商品交付，進而發展出「第三方支付」。(劉宗維，全球行動支付比率之關鍵因素，中原大學財務金融學系碩士論文，頁 10 (2018))。近年來，許多的電商平台都會支援第三方支付，讓第三方支付軟體成為網路購物時代不可或缺的要件，而第三方支付最早緣起於美國的獨立銷售組織制度(ISO)，1996 年時全國第一家支付公司 PayPal 誕生於美國，之後便陸續出現許多廣為人知且使用的第三方支付平台如支付寶、Amazon Payments、Apple pay、微信支付等等。其中又以 PayPal 與支付寶最具有代表性，PayPal 為現今使用最廣泛的支付平台，而支付寶則因為阿里巴巴的推出與成立，成為了現今中國最大的第三方支付公司。

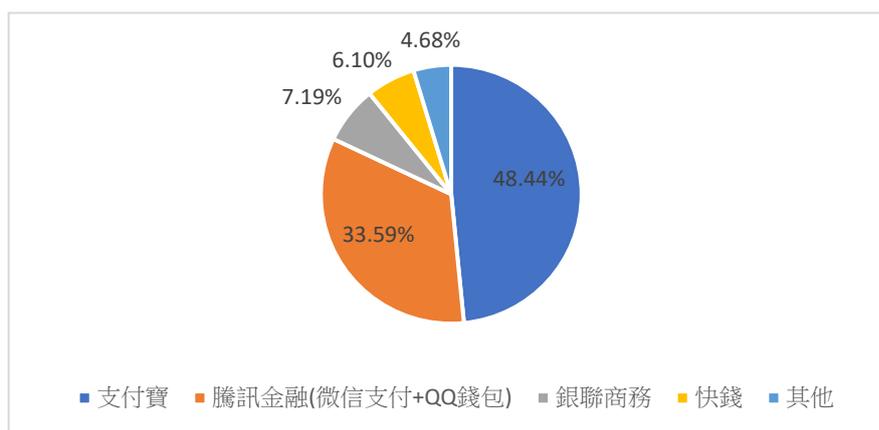


圖 2-3 2020 年 Q1 中國市場第三方支付市佔率

資料來源：易觀分析

(五)、支付工具介紹

在疫情影響之下，零接觸支付模式漸漸成為市場交易模式的主

流，消費者在網上購物佔了每月支出的 51% 至 100%，此外，以國內連鎖超商為例，超市巨頭全聯與全家，皆擁有各自研發的電子支付系統，但雙方在年底宣布合作，打破兩大支付系統的限制，未來將可以跨店使用，此舉讓民眾消費時可以更加方便且感受到無侷限及自由；統一集團則表示，旗下系統 icash PAY 目前已擁有 1,400 萬名會員，而 OPEN POINT 會員活躍度比去年成長 25%，由此可知，未來企業在發展時，電子支付的方式及技術皆會被考量進未來規劃中，慢慢改變民眾的支付習慣，實現無紙鈔模式的社會。

支付工具大致上可被分類為行動支付、電子支付、第三方支付及電子票證。本組將以表格形式進行介紹：

表 2-6 支付工具分類

	行動支付	電子支付	第三方支付	電子票證
定義	以行動裝置綁定信用卡作為支付載具的方式。 分類: 1. NFC 感應支付 2. 掃碼支付	有獨立的電子支付帳戶，可以用來交易或轉帳。	主要功能為幫電商公司代理收付款項，並與銀行合作，取得信用卡特約商店資格，提供買賣雙方收付擔保之中介機制之行業。 (無法儲值、轉帳)	可儲值的實體卡，目前朝電子化的方向前進。
支付軟體 (以台灣市場為例)	台灣 Pay、LINE Pay、街口支付	LINE Pay、街口支付、Pi 錢包	綠界、藍新、紅陽	悠遊卡、一卡通、Icash 2.0
優點	1.安全、方便 2.可查詢交易紀錄 3.可離線交易 4.不經過第三方伺服器	1.安全、方便 2. 網路商店、實體商店適用 3.可查詢交易紀錄	1.安全、方便 2. 商家申請信用卡收單的審核門檻較低	1.省時 2.可離線交易
缺點	1.網路商店不適用 2.裝置有 NFC 功能	1.無法離線交易	1.無法離線交易 2.實體商店不適	1.只適用實體商店

	3.無法離線交易		用	2.票卡容易丟失
--	----------	--	---	----------

資料來源:本組繪製

而在未來電子商務的發展過程中也出現了許多不同的支付形式，例如數位錢包、聲控支付、虛擬貨幣、虛擬信用卡等，並不只侷限在只用信用卡、簽帳卡、金融卡等實體票卡的方式，其中以數位錢包的發展最為快速，根據 Worldpay 調查，到 2023 年，全球將有一半以上的電子商務交易透過數位錢包進行。此外，根據 Juniper Research 預測，到 2025 年，全球電子錢包交易價值將超過 10 兆美元，高於 2020 年的 5.5 兆美元(黃云宣，未來商務，2022)。

(六)、分析阿里巴巴平台所支援的金流

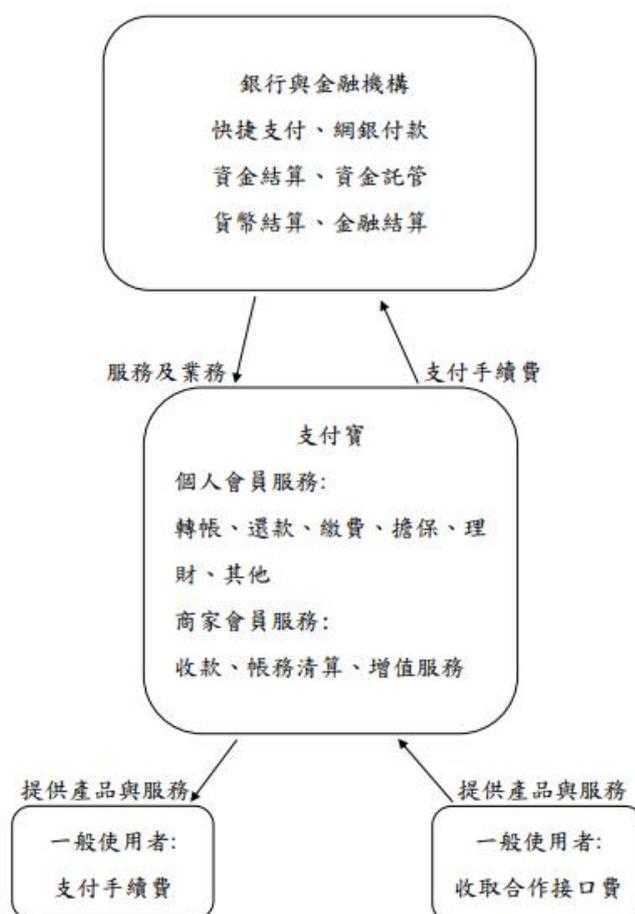
阿里巴巴為現今中國最大的電商平台，成立於 1999 年，旗下擁有許多知名的平台品牌，包括淘寶、天貓、螞蟻金服等，平台於 2020 年時，年營收更衝上 5,097 億元人民幣，並在全球服務約 9.6 億的用戶。阿里巴巴在初期時並沒有線上支付的功能，而平台為了讓付款更方便，其中負責金流的螞蟻金服率先推動信用革命體系，並於 2004 年推出第三方支付平台「支付寶」，取代了現金及信用卡，為提供買賣雙方交易完成時，資金移轉及信用保障支付的工具，其如今已成為串連各方電子商務及行動支付生態系中的關鍵(蔣士棋，北美智權報，2022)。螞蟻金服在初期推廣時，使用的策略便是先瞄準一般市場眼中不值得開發的小微企業、農村企業與預算有限的消費者，只要日後這些小企業與農村經濟持續發展，有望讓阿里巴巴成為全球唯一金流、物流、資訊流合一的電商。

支付寶的成功來自於每日與顧客交易的筆數，透過其龐大的交易量與會員人數為其創造可觀的收入，同時也使用低廉的手續費來吸引會員的註冊成為買家或賣家，因為有了支付寶，讓中國的電商發展迅速強大起來，平台只要能夠掌握消費者金流的數據，就能對消費者的行為進行分析，了解消費者購買偏好，並引導後續消費者的消費行為及習慣(林美婷，面對第三方業者的競爭銀行業者的因應策略，大葉大學管理學院碩士班碩士論文，頁 52)。

在疫情影響之下，阿里巴巴將危機變為機會，持續穩定地壯大電商平台的市場規模，運用阿里巴巴整個數位基礎設施的能力，將電子商務的發展帶到世界各個角落，擴大顧客群，其發展如此快速的原因之一，便是採用低成本的 QR Code 作為支付方式，方便簡單的操作

讓許多人改變原有的消費習慣，增進金融科技產業的發展。

圖 2-4 支付寶營運模式



資料來源：第三方支付平台發展及戰略創新研究-以阿里巴巴為例

三、第三方支付之金融風險與爭議

在使用第三方支付平台時，交易的過程中會涉及各式各樣的風險與資安等隱私問題，根據金流風險的分類，可以分成「信用風險」、「流動性風險」、「系統風險」、「欺詐風險」、「法律風險」、「操作風險」等(李莉莎，第三方電子支付風險的法律分析，暨南學報(哲學社會科學版)，6期，頁53，2012)。另關於第三方支付服務之金流風險發生原因，主要可區分為「使用者自身原因風險」、「平台內部風險」、「平台外部支付系統風險」、「第三人攻擊風險」、「自然災害風險」(楊博為，第三方支付服務之研究——以消費者之金流與資訊流權益保障為中心，國立臺北大學法律學系碩士論文，頁51)。

這些風險發生的原因都是我們在進行交易時須列入考慮的範圍內，其中發生這些事故的比例又以人為操控為最大宗，人為操作可能透過內部平台資料的竊取來操作金流的流向，或是人員利用職務權限之便而盜用顧客

的個人資料;如是透過平台外部，有可能透過駭客或是惡意程式的攻擊，例如木馬程式、釣魚簡訊等，並竊取使用支付使用者的行動裝置及相關身分認證資訊，以進行未經合法授權之電子資金移轉，從而導致金流損失風險之發生。

四、小結

由上述文獻探討可知，電子支付產業成功的二大關鍵為「整合更全面的服務」及「市場規模及通路」，中國電子商務成功的模式值得我們去學習，但風險及隱私、安全性的考量才是首要的解決的難題，電子商務平台及第三方支付平台應具備透明的金流資訊與法律審核，對每一位賣方進行了解，將事故有可能發生的任何風險降至最低，每一個安全、保障的承諾都是對顧客的負責，唯有不斷的精進與改善才能讓企業走得更長久。

第五節 跨境電商之資訊流

一、資訊流之定義

根據企業管理大意中的解釋「資訊流又稱情報流，指透過商品或服務交易，使得相關資訊得以運作的情形，針對企業運作流程中資料傳遞與決策控制部分，在電子商務中是核心部分，企業應注意維繫資訊暢通，以有效控管電子商務正常運作，包括商品資訊、資訊提供、促銷、行銷等。如條碼應用、生產計劃修正、銷售資料統計、問卷統計。」(邵康，2022)

資訊流與電子商務的四流有環環相扣的特性，交易過程須經過資訊流才能使整個流程運作。此外，在跨境電商中佔了很重要的地位，除了讓企業能夠更好的分析商品及顧客的的數據，也讓企業能夠更好的與供應商、消費者雙方做良好的溝通橋樑。

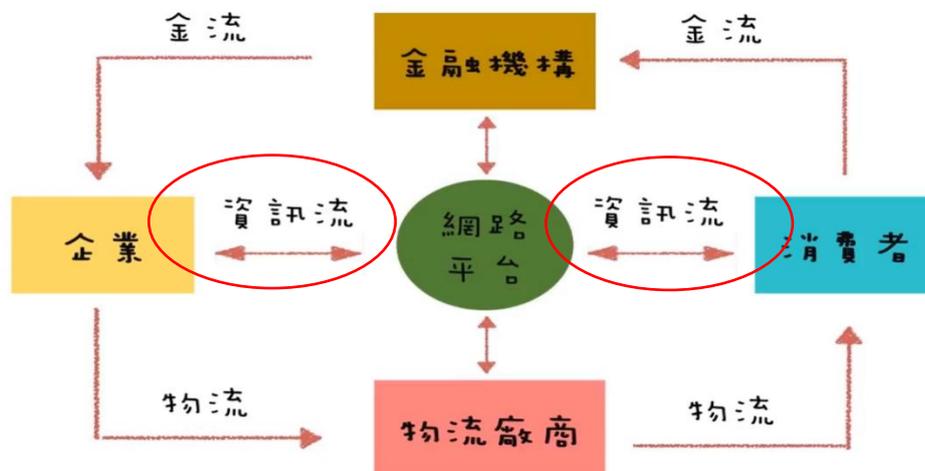


圖 2-5 資訊流流程圖

資料來源：ATING GO，2021

二、資訊流之現況及策略分析

(一)、資訊流之現況

日前因應疫情升溫，除了原有的跨境電商平台以外，許多實體零售業也紛紛進入電子商務來瓜分這塊市場，也使電商生態圈在近兩年高速成長、營收飆升，而許多電商也有各種不一樣的經營手法，以資訊流的部分，在一開始行銷時會利用社群媒體，讓品牌與消費者進行互動、投放付費廣告來增加曝光率等，進而讓消費者對品牌或產品產生興趣，當消費者對這個企業或商品產生興趣時，會透過平台購買產品，而電商業者可以透過加入會員的方式讓消費者消費，也能定時用 email 發送品牌最新消息，保留顧客忠誠度。

(二)、資訊流策略分析

當電商市場飽和到一定程度後，因為市場上競爭者眾多，所以需要制定策略來分析及行銷，而最常見的行銷方法以 SEO（搜尋引擎優化）為主，而優化 SEO 可以得到許多優勢，像是可以增加品牌跟商品的曝光度，當增加曝光度後，消費者就會購買商品，進而增加利潤，還能降低經營成本，最後還能帶動其他行銷管道的曝光度，讓品牌不僅能在網路上進行行銷，同時還能增加在實體行銷上的曝光。而在執行 SEO 也需要一些事前準備，首先需要做好關鍵字的研究，根據自身的產業類型來者找尋相關的關鍵字，讓消費者能夠更容易的搜尋到商品，再來是競爭者的分析，參考多個對手的網站架構來更新自己網站的關鍵字資料庫，最後是優化網站，像是提高網站的載入速度、建立清楚的網站導覽，讓消費者能夠更好的使用網頁，增加品牌的知名度。



圖 2-6 執行 SEO 三大原則

資料來源：iconnect，2021

三、資訊流之風險

資訊流雖然帶給企業與消費者更便利的線上服務環境，但也因為無法實際看到商品，在資訊不對稱的情況下，常常引起許多交易糾紛，根據消費者保護會 2021 年的資料顯示，被申訴類型最多的前三大項目是瑕疵品（約 1035 件）、出貨爭議（約 505 件）（主要為商品數量、顏色、形狀等錯誤及出貨延遲），以及不遵守 7 天猶豫期（約 246 件）。

表 2-7 申訴類型最多前三大項目

1. 瑕疵品	約 1035 件
2. 出貨爭議	約 505 件
3. 不遵守 7 天猶豫期	約 246 件

資料來源：本組依（消保會，2021）整理後編表

至於被申訴最多的商品類型品前 3 名，分別為服飾、皮件及鞋類（約 606 件）；家電及周邊商品（約 530 件）；通訊及周邊商品（約 467 件）。

表 2-8 申訴最多商品前三大項目

1. 服飾、皮件及鞋類	約 606 件
2. 家電及周邊商品	約 530 件
3. 通訊及周邊商品	約 467 件

資料來源：本組依（消保會，2021）整理後編表

除了交易方面的風險以外，在消費者隱私方面也是電商平台需要注重的一部分，消費者在使用電商平台時，需要提供個人資訊給平台，而許多電商因為隱私保護機制未做完善，導致消費者帳戶遭人駭入，或是資料外洩到詐騙集團手中，使消費者帳戶資金被掏空，以下整理幾個網購常見的詐騙手法：

- (一) 假裝客服人員或銀行人員來電
- (二) 假冒訂單疏失（分期付款、連續扣款、升級會員等）
- (三) 要求消費者解除設定（操作 ATM、網路銀行、手機轉帳）

而導致資料外洩的因素眾多，最常見的還是賣方電腦系統的網路資安問題，如表 5-3 以下整理幾項企業內部及外部因素：

表 2-8 資料外洩內部及外部因素

內部因素	外部因素
企業內部電腦遭人駭入惡意電腦程式，導致電腦中毒	企業外包的第三方服務系統遭人惡意攻擊（EX：POS、CRM 系統）
處理訂單時消費者帳號密碼外洩	駭客仿照企業網站誘使消費者購買
企業遠端的連線程式遭駭客破解	其他原因
其他原因	

資料來源：本組自行彙整後編表

在諸多風險下，電商如何預備解決機制，成為各電商的重要議題，而電商在以上的風險上，如何改善後續行動，以下整理幾點來做建議：

表 2-9 改善資訊流風險

改善申訴風險	改善資安風險
商品交易透明化	企業訂單檔案是否加密
符合消保會的網購相關規定	是否隨時更新防火牆等保護系統
出貨包裝進行錄影，並提供消費者追蹤碼	第三方合作平台資料防護能力

保持商品品質的一致	是否安裝防毒軟體即進行防毒工作
-----------	-----------------

資料來源：本組自行彙整後編表

另外，電商須隨時注意消費者帳號的使用情況、並提供消費者更安全的多重認證登入方式，也是可以簡單做到的防護措施。還有企業需養成隨時將系統或防毒程式保持到最新狀態。若不隨時更新系統，駭客往往會利用企業中資安的漏洞，尋找尚未更新的使用者下手，輕鬆達到駭客目的。平時可選擇與第三方外部資安廠商進行協作，提高資訊防護的安全性，並且對可以存取資訊的員工採零信任的合作模式，所有流量數據都須通過驗證，才可獲取資訊，對資料進行網路隔離，避免未加密的資訊外洩。也建議電商平台店家能透過官網首頁、電子郵件、APP 推播、社群媒體等加強宣導，降低雙方資安風險。

四、資訊流之未來發展

近幾年受到疫情影響，衝擊到了全球的零售業市場，對全球經濟造成很大的壓力，但是阿里巴巴抓住了這個機會，宣布將於未來 3 年投放 2,000 億元人民幣（約台幣 8562 億元）來發展雲端操作系統、晶片、伺服器、網路核心技術的研發工作及資料庫中心建設等等，來強化與全球客戶的雲端服務，幫助阿里巴巴進行數位化的轉型，而阿里巴巴也預計，未來 3 年的自主開發技術也將會透過新一代資料中心作大規模的規劃。而阿里雲智能總裁張建鋒這樣說：「通過增加對雲服務基建和基礎技術的投資，我們希望繼續為世界提供一流及可信的資源，幫助企業加快恢復生產，並透過雲智能解決方案來支持後疫情時代的企業數位化轉型。」

隨著時代的未來發展，有越來越多產業需要生存而改變其經營型態，開始轉型、追尋新興科技，尤其在前幾年爆發新冠肺炎之後，各產業中的數位轉型力，也逐漸變得更加明顯。除了原先的電商業主還著重於智慧製造、智慧金融、智慧服務、智慧醫療、智慧城市、智慧政府等六大面向外，還有其他電商開始處理後端資訊流系統，在前端親身經營數位行銷，導入非傳統資訊流產業的市場，實際去了解及分析客戶的需求，透過跨域經濟與地區與客戶導向達到相輔相成的效果。

第參章 研究方法與分析

第一節 研究架構

本研究主要探討企業如何在平台上之建置及推廣，以及疫情前後所帶來的影響，並就文獻探討了解電商平台的運作及趨勢，並以 SWOT 分析、五力分析以及實際前往公司實作來了解企業在平台上的是如何運作，以及疫情前後對於企業是否帶來變化。

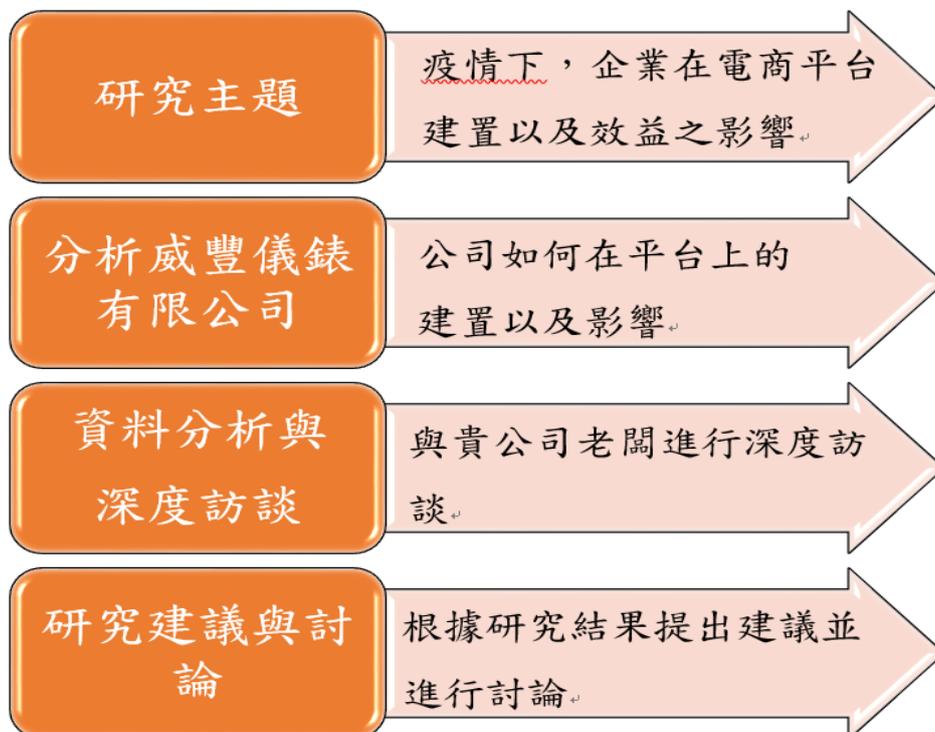


圖 3-1 研究架構

資料來源:本組繪製

第二節 研究方法

本組的研究方向為在疫情之下，企業在平台推廣及建置所帶來的效益及

影響，探討企業在平台的推廣上是否有受到疫情的影響亦或是帶來更好的效益，而主要資料以訪談法的方式來與個案公司受訪者－威豐儀錶股份有限公司的老闆進行深度訪談，詳細了解企業在疫情下所面臨到的各種問題及解決方法，並將本組之前參賽的數據及平台建置更新的前後比較來做次等資料，希望透過兩者的交叉比較，能了解更加深入的內容，並加以分析企業的在疫情下的營運模式。

第三節 研究對象

隨著 2020 年疫情爆發以來，消費者從實體通路轉而在電商平台購買，消費習慣的改變也帶動電商平台興起，在眾多廠商和品牌林立下，企業該如何切入市場，經營電商平台並進行推廣與行銷，在台灣 20 多萬的中小企業中，實際投入數位轉型的企業仍在少數。

第三節、研究對象

本研究選擇以威豐儀錶有限公司的執行長周明璋先生作為研究對象，深入訪談了解企業概況與經營模式。該企業獲選 2020 年阿里巴巴國際站台灣跨境電商達人賽優選商家，公司創立 50 多年以來，致力於汽車儀錶的製造，中間歷經轉型投入各式改裝車儀錶製造與創新，積極參展開發國內外客戶，且在 2017 年進行二次轉型，透過跨境電商和用戶思維的改變，將線上與現下虛實整合，且積極培養電商團隊，利用數位行銷工具、數據分析去搜尋更多潛在客戶，近四年積極投入跨境電商平台以來，接單的效果比以往參展效果還好，外銷高達 107 個國家，2019 年全年業績也大幅成長，未來也會順應趨勢投入電動車、摩托車等儀錶研發，打造企業的下一個五十年。

表 3-1 威豐儀錶有限公司簡介

公司名稱	威豐儀錶有限公司
成立時間	1969 年
經營理念	經營理念 1.誠信：使用優質原料，讓顧客買得放心、用得安心。 2.精確：嚴格控管製造過程並通過多項測試合格。

	3.專業：持續研發儀錶突破產品創新。 4.原始：品質至上，初衷不變。
主要產品	汽機車儀錶與相關零件： 改裝車用儀錶、電動車用儀錶、船用儀錶、發電機用儀錶、發電機用儀錶等
銷售平台	阿里巴巴、Amazon、eBay、官網
主要市場	英國、歐洲、北美、澳洲、東南亞、中東、俄羅斯
公司官網	https://prosportgauges.com/

資料來源:本組繪製

第四節 研究大綱

一、訪談設計

本組將訪談題目聚焦於威豐儀錶公司面對於疫情之下時，其商業模式是如何因應與轉變的？為公司帶來的究竟是前所未有的危機還是新的契機？轉型後與電商平台的合作是否讓公司獲利？本組與廠商進行面對面的訪談，並採用半結構性訪談法，此訪談法可以讓被訪談者能有更多表達自己意見和觀點的空間，透過直接與廠商溝通來了解現今市場的變化及台灣中小企業所面臨的現況，並且以廠商的角度來分析自身營運策略方向、產品服務、行銷手法等，是如何在現今競爭激烈的市場中發揮比較優勢且脫穎而出。

二、訪談過程

訪談問卷完成後與合作廠商經理取得聯繫，透過此橋梁安排與受訪者進行會議訪談。由於疫情嚴峻的情況之下，故採取線上視訊訪談的方式進行此次會議，進行時間大約兩小時，過程中透過彈性的問答方式進行對談與深入了解。在結束訪談後，本組則對受訪者的回應進行整理以及致上最高的謝意表達。

三、訪談大綱

表 3-2 訪談大綱

一、公司概況	
1.請問貴公司從創辦至今的「創立過程與經歷」為何?	
2.請問貴公司主要貿易或合作的國家為哪些呢?為何會選擇這些國家?	
3.請問貴公司在業務拓展的部分有甚麼重點或方向嗎?	
4.請問貴公司在貿易上的往來主要是以什麼方式或文件進行呢?	
二、公司市場分析	
內部分析	1.請問貴公司在經營跨境電商平台時，是否有因為受到疫情影響而改變銷售策略呢?
	2.請問在時代變遷如此之快之下，貴公司有進行產品調整過嗎?主要是受到哪方面因素影響而調整的呢?
	3.請問因為貴公司主要銷售產品為儀錶板，您們是如何規劃產品的生命週期和行銷手法的呢?
	4.請問貴公司整體的行銷策略為何?以及面對疫情的考驗，未來發展會有甚麼改變及轉折嗎?
	5.請問貴公司是否有制定一套標準的顧客服務流程呢?
外部分析	1.請問貴公司在市場上是否存在許多同性質行業的競爭者?面對如此競爭激烈的市場競爭下，是如何應對的呢?
	2.請問貴公司在市場經營過程中有抓住過潛在的外在機會因而讓公司成長的嗎?
	3.請問您覺得這產業是否還存在潛在的競爭者尚未進入市場呢?
	4.與同性質的公司相比，請問貴公司有較有優勢或劣勢的地方嗎?
三、公司營運—在阿里巴巴平台之營運模式	
1.請問貴公司投入跨境電商平台的契機為何?長期目標為何?	
2.請問貴公司在經營電商方面，如何讓品牌和產品增加曝光及流量?疫情前後的推廣方式有無不同?	

3.請問貴公司在物流、金流、資訊流方面，有無受到疫情影響而做調整嗎？

4.請問貴公司在平台優化及數據分析流程上大致上是如何進行的呢？後台優化方式有哪些方法？

四、未來趨勢

在台灣，共有約 20 萬家的中小企業，但實際投入數位化轉型者仍在少數，請問您對此的看法為何？

資料來源:本組繪製

第肆章 實務個案研究與結果

第一節 深入訪談

一、公司概况

(一) 請問貴公司從創立至今的「創立過程與經歷」為何?

「公司成立到現在 52 年的過程，原是我父親的汽車儀錶產業也是所謂的夕陽工業，而我們發現了美國的改裝車儀錶銷售穩定，因此也在思考如何跨入改裝車的這個領域，也就是 Know-how? 初期從改裝車儀錶去做轉型，還記得當時是先買美國汽車品牌的儀錶，我們複製了其外觀的設計與樣貌，但其功能內涵並未學習到，因此我們邊學邊賣然後看市場的反饋一直進行修正。當年做改裝車儀錶的競爭對手，全世界只有美國與日本。可在我們進行轉型跨入不同領域後，每個領域皆已經有他們原本的供應商存在，因此我們覺得有這個需求，或許我們可以在這個市場找到商機，時空背景不一樣也會帶來不同的效應。」

「……我們在 13 年前加入阿里巴巴國際站的平台銷售，但 2017 年以前我們沒有甚麼績效，因為不懂、沒有專長，但直到 2017 年以後進行第二次的轉型，在第二次轉型我們做了一個重大的改變，也就是用戶思維的改變，我們發現原來在跨境電商的商業模式是不一樣的，因此不斷去學習如何操作電商平台，也因為有跨境電商的思維也跨入 B2C 的 AMAZON、ebay 平台。這四年來因為跨境電商，我們運用數據還有搜尋，了解產品市場及競爭對手在哪裡，以及如何去切入市場。從後台的數據與客戶需求面、供應商的商品面，我們從這些資訊去吸收他的養分與元素，因此在第二次轉型我們的成長是非常的快速的。」

從疫情爆發到 2022 年，我們的業績是不減反增，關鍵在於剛好有開發不同的產品，所以客戶需求與產品銷售對象增加，但其中最重要的因素在於疫情導致消費者習慣改變，讓消費者不得不到電商平台去買東西，而相對採購也不得不改變，因為展會被取消或延期，導致必須要到電商平台搜尋供應商和賣家，而我們剛好產品因為有在平台做行銷，而找上不同的客人，業績也沒有受到疫情影響，反而是這 50 多年來最高峰。」

綜合上述可得知，此企業原屬夕陽工業，卻在相關領域的市場中發掘商機，轉型向改裝車儀錶的領域邁進，將技術內化、研發產品進而銷售，因而在市場上佔有一席之地。隨著電商興起，企業也加入跨境電商平台，但由於缺乏資訊和經驗，業績沒有因此成長，只作為曝光管道之一。直到 2017 年進行二次轉型，用戶思維的改變讓企業透過後臺數據，了解客戶需求、產品市場以及競爭對手，也因為跨境電商的思維加入 B2C 的 AMAZON、ebay 平台，疫情爆發以來，企業同時開發新產品，客戶需求和產品銷售對象的增加，再加上疫情導致消費習慣改變，從實體轉而在電商平台購買產品，銷售績效也因疫情危機化成轉機，迎來這 50 年的高峰。

企業在面對既有經營模式中，積極投入轉型，讓企業在儀錶的研發與創新、電商平台的經營與推廣呈現多元的樣貌，再加上電商團隊的人才，和數位工具的運用，讓業績不受疫情影響、不減反增。

(二) 請問貴公司主要貿易或合作的國家為哪些呢?為何會選擇這些國家?

「.....在電商平台，因為訴求網路無國界，所以我們產品可以銷售到許多國家，但不代表這些 120 多個國家的客戶會持續和你購買，我們在電商平台以阿里巴巴國際站一路一帶的客人最多，可是這些客人對於價格也最在意，因為他們可以隨時和中國產品價格進行比價，因此我認為企業的經營應該要先去定調我們的主力市場要放在哪裡，以我們公司來講，主力市場在美國和歐洲，因為一個歐洲加起來等於一個美國，這些國家對於價格的敏感度比較低，品質要求則較高，因此這些習慣對於我們來說是優勢。如果我們將主力放在落後國家或是中東、亞洲市場，那麼你就會發現這些客人可能到一個階段就不與你做生意，因為他們可以從中國找到更便宜的商品且對於仿冒品並不在意，因此我們在亞洲市場流失較多的客戶。」

由上述可得知，企業在定調主力市場時，應先了解當地顧客特性、消費習慣等進行分析，進而選擇讓自身能發揮優勢的地區。

企業以美國和歐洲做為主力市場，因為此地區的消費者注重品質且對價格敏感度較低，此種特質有利台灣因注重技術、品質，相對價格偏高的品牌朝此發展。然而在亞洲市場方面，消費者經常選擇性價比高的產品，比起仿冒品與否，更在意價格高低，導致正規工廠受影響，流失許多客戶。

(三) 請問貴公司在業務拓展的部分有甚麼重點或方向嗎?

「.....對於我們來說是很可惜，因為我們客人很多，但是因為時間、人力有限，導致我們無法變成電商、貿易商，但用另一種思維，

20年前在國外想要將產品賣得好，因為用貿易商的角度甚麼都賣，反而會讓客人覺得你不够專業，總而言之，因為時空背景不一樣，我們在以前用專業的技術背景去打歐洲市場，讓他們覺得我們是一個專業的工廠；第二是因為那時有許多貿易商，幫台灣銷售許多產品，例如我們改裝車儀錶許多套件是透過貿易商銷售到全世界，我們沒有成為貿易商對於我們是一種損失，但是代表每一個企業要走的路自己要很堅持，現階段及未來我們公司也會堅持在儀錶，尤其在電動車、摩托車等等方面。」

由上述可得知，在不同時空背景下，應針對當地市場制定策略，讓品牌在當地被接受與認可，利用專業技術的背景讓客戶了解品牌優勢，建立信任與合作關係。如何突破時間、人力有限等難題，晉升貿易商是此企業未來需繼續努力的目標，同時也會持續致力於儀錶的研發與創新，也朝近幾年熱門的電動車、摩托車等領域發展，融合原有技術與未來趨勢，與時俱進。

(四) 請問貴公司在貿易上的往來主要是以使用什麼方式或文件呢？

「……我要的就是說國際貿易的文件，還有很多文件是叫 LC，我們的產業也許不一樣或者現在的行業也許不一樣，改變了，很少人在用 LC，非常少的人願意去開 LC，因為 LC 他需要去申請、核准，然後他需要等，那麼現在因為金流開發，所以即使三十萬、五十萬、一百萬美金大概銀行都會幫你匯，只要你的資金來源是正確的。」

大概在國際貿易裡面文件會跟客人產生關係的，第一個叫做合約書，報價單以後就是合約，請客人簽回來，再來就是 invoice，再來就是出貨的一些 packing list，到最後出貨報關行都幫我們打好，你們也都不用動手，報關行都幫你們打好的那一些出貨的文件在我們公司叫船務在做。」

「以跨境電商來講，貿易文件非常少，第一個就是價格報給他，他確認了，最重要是匯款單的連結，請他付到哪裡去、那個匯款的帳號什麼的讓他連結，這個都是有文件的，他看的懂了他把錢匯進去了，然後他告訴你說已經匯進去了，提供你一個匯款單，你等到錢進來了你就幫他安排生產，到出貨之前你給他一個包裝的明細，告訴他這總共有幾件、他的材積、重量，這是一個文件，然後告訴他這個運費是多少。」

由上述可得知，因為跨境電商主要的客戶都以國外客戶較多，而在交易文件的部分也是以 LC 為主，但因為時代的不同，加上申請的程序需要等很久，LC 也漸漸變得非常少人用，而對現在的跨境電商來講，根據周先生的敘述，貿易文件變得非常少，最主要的就是匯款

單，提供匯款連結請客戶匯款，等款項進來了在生產商品。

二、公司市場分析

(一)、內部分析

1. 請問貴公司在經營跨境電商平台時，是否有因為受到疫情影響而改變銷售策略呢？

「……我們發現原來在跨境電商的商業模式是不一樣的，因此我們不斷去學習如何操作電商平台例如阿里巴巴，也因為有跨境電商的思維，我們也開始進入 B2C 的 amazon、eBay 平台。

從 2020 年開始的疫情爆發到 2022 年，我們的業績是不減反增，第一個關鍵在於剛好有開發不同的產品，所以客戶需求與產品銷售對象增加，但其中最重要的因素在於，因為疫情導致消費者習慣改變，讓消費者不得不到電商平台購買東西；相對的，市場採購者也不得不改變，因為展會被取消或延期，導致必須要到電商平台搜尋供應商和賣家……」

「在過去 20 年來，與我們合作的客人在當地，因為疫情關係而把商品放在平台，銷售並未受到影響，因為網路無國界。因此這幾年如果許多企業尚未轉型，仍然依賴舊的商業模式和行銷通路，對於他們的影響是非常大的。而因為我們接觸到跨境電商平台，業績沒有受到疫情影響，反而是這 50 多年來最高峰，我認為是因為在全世界只要客戶年輕化，我們可以在社群平台進行行銷，近年來因為許多年輕人都會使用社群平台，社群平台便是一個非常好的推廣手段，因此我們近幾年業績有 30% 是來自電商平台。」

由上述訪談可得知，廠商參加阿里巴巴平台的合作，對於企業來說是一項優勢也是一次轉型的機會，而時間剛好處於疫情之下，企業及民眾為了減少與彼此的接觸，皆開始使用電商平台交易，使其成為主流，因此讓廠商的業績上升許多。管理者的對於市場的變化以及未來趨勢的掌握會影響一家企業的發展，如果企業的營運模式仍然在原地踏步，那麼便有可能面臨被社會淘汰的命運。

2. 請問在時代變遷如此之快之下，貴公司有進行產品調整過嗎？是主要受哪方面因素影響而調整的呢？

「在 2017 年 6 月以後，我們因為受到同業成功故事的影響，因此而做了轉型，也因為轉型我們才開發出這麼多符合用戶需求的產品，例如船、跳跳車、古董車、摩托車或是咖啡機的儀錶，這些產品核心技術不變，只是在外觀和功能性、特殊性進行改變；另一種是因為政府

法規，全世界在 20-30 年來，例如在歐盟或亞洲，都會需要產品進行認證，因此我們產品都要先取得認證才可以賣，至於在產品說明書和盒子方面，變化內容不大，但要配合市場需求，像在日本一定要使用日文說明書，在盒子外觀也要印有標誌，例如這個產品是可以被分解的，因此只要我們銷售的國家或客戶有這些要求，我們都會去做改變與調整。」

由上述可得知，此廠商會進行產品調整主要的因素為兩個層面，一個是隨著市場需求做改變，觀察市場趨勢與用戶思維導向所開發出來的，另一種則是產品不變，但受到政府法規而改變。廠商之所以能夠轉型成功是因為企業對於產業分析趨勢與掌握，願意隨著市場去做改變及調整，並深入了解其產業背景、競爭者與整體供應鏈的情況。當企業內部所擁有的資源與能力之最終目的是維持及創造競爭優勢，產品的核心技術便是企業競爭優勢的基礎(謝坤霖，2007)。此外，當企業的產品能夠受到更多國家法規認證與認可，那麼市場可銷售的目標族群便會擴大，甚至能夠創造更多優勢與差異。

3. 請問因為貴公司主要銷售產品為儀錶板，您們是如何規劃產品的生命週期和行銷手法的呢？

「我們汽車的儀錶沒有生命週期，因為主要銷售目標是零售市場，包含加州車子的儀錶。有些車子可能很老舊儀錶壞了，但他們沒辦法找原廠的儀錶來替換，只能找像我們這樣的供應商，但在未來可能當很多車子都是電動車時，我們的產品的生命到時候是否就會結束？也許會，但不會完全，因為相信有許多老舊的車子和落後國家沒辦法百分之百改成電動車，但我們公司在未來也會隨著市場改變來做變化。」

由上述可得知，因為汽車儀錶並未有生命週期，因此建立起長期的客戶族群變相對重要，如何在變化快速的市場中，不斷提升自身或是變革來因應，學習在不變中求改變，便是成為永續經營的關鍵。而廠商剛好在疫情爆發前與阿里巴巴平台進行跨境電商的合作，隨著市場趨勢來進行轉型，此舉讓企業的銷售額保持穩定且不受影響，甚至達到近幾年的銷售額高峰；反之，台灣許多老化的企業在疫情來臨前未進行改變，導致生意下降歸零。因此企業除了要有長遠的眼光之外，從資源基礎的觀點，企業所擁有的資源與能力便是該公司策略發展的基礎(潘偉華、翁正恣，2005)。

4. 請問貴公司整體的行銷策略為何？以及面對疫情的考驗，未來發展會有甚麼改變及轉折嗎？

「……其他車子例如改裝車、古董車的儀錶，我們會先去了解他

們主要銷售地區、國家的價位是多少，當有些客戶想要買價格非常低的產品便會去中國大陸市場購買，即便產品可能是仿冒品，因此這些便不會是我們主要的客戶群；而另一種便是自己想要在市場裡做出品牌及特色，我們將他們定調為「粉絲」，他們會隨著我們公司產品市場銷售景氣好、供貨量穩定時與我們下單，例如在疫情之下許多供應商的 IC 短缺，但我們並沒有，因此我們反而順利讓客人的貨在市場流通，佔有率擴大。

在我們這個行業定價並不會看這麼細，主要看市場的需求，如果在賣方的市場，那麼彼此的利潤都會還不錯，而在買方市場，賣方知道因為有不同國家的競爭對手，他們的訂價就會比較細，相對需求量也很大，因此會因為不同客戶群，定價也會隨之改變，例如在古董車的市場，我們價位就很高，因為會玩古董車的大多都很有錢，因此市場定價要看使用端是用在甚麼地方。」

「……另外，我認為 B2B 的企業價格都是很穩定，以我們公司來看，企業員工越多，成本就越高，因此從經營者角度來看，B2B 不管業績變動多大，價格都不能有太多變動，除了幣值上漲和原物料上漲才會變動。」

由上述可得知，在價格方面廠商的定價主要是看市場的需求，並且依市場行情做定價，唯有在幣值與原物料上漲時才會變動，此優點不僅可以維持市場的平衡，也可以創造品牌忠誠度，建立長期客戶群。

「……只要是工廠第一個就是自己開發的產品 OBM，第二則是公司品牌產品，幫客人做 OEM，掛客人的品牌，第三則是 ODM，為客人的需求做設計，此種差異化最大，以現階段來講，60%是買我們的品牌，20%-30%是客製化(大部分是在美國)，只有 10%客人是 ODM。」

據訪談內容可得知，因為 ODM 對客人來說需要付出更多的成本費及研發費、廣告費，因此客群不多，但通常這類客人如果成功，不僅能夠創造出差異性，在市場上得到的客群會是長久性的，企業也能藉此獲得顧客的信任與之建立良好的連結，透過滿足客戶需求為導向來取得長期訂單。

「如果是以電商平台，B2B 的話會主要在阿里巴巴為主，而 B2C 則是會在 amazon、eBay，主要是因為主要賣的商品價格有競爭性。而線下，我們有過去參展所累積下來的客人，客戶群主要來自品牌經營，可能是透過社群或官網、關鍵字進來對我們品牌產生認知的客戶……」

由上述可得知，廠商的銷售通路主要為阿里巴巴平台以及過去參展所累積的客戶群，因為現今受到疫情的影響，在線上進行交易已成為購物模式的主流，但仍會有廠商傾向線下交易，此種廠商不外乎為老舊的顧客群，不僅可以降低交易成本與風險，也能與之建立信任關係，增加自身的人脈網絡。

「……因為我們是工廠，B2B 需要的是價格的穩定，如果時常給予出口商打折，會讓出口商不知道如何去下訂單，或是等到我們打折才會購買，因此我們只有在匯率升遷、原物料上漲時，才会有價格改變。但在 B2C 方面，我們在 amazon 會配合特殊的節日例如黑色星期五、復活節或其他活動來折扣，而在 eBay 基本上則是不會有折扣，但會根據數據來看銷售量低、或是因其價格較競爭對手高，導致賣得不好的產品，進行象徵性的 10% 打折，並將客戶流量導向 amazon，例如在復活節時可以拿到折扣券、或是與知名改裝達人合作開箱文，除了可以累積對方粉絲，我們也提供產品讓他的粉絲們進行摸彩，透過這些流量連結將粉絲帶到 amazon，進行打折。」

由上述可得知，其主要的促銷便是在特殊節日時在 amazon 進行折扣，透過定期或不時的活動來吸引顧客群，但對於 B2B 的交易，需要考慮到市場的機制以及未來長期的交易，因此廠商的銷售模式會因為銷售導向不同而有差別。

綜合以上的訪談，本組將此整理成 4P 策略的分析，如下表所示：

表 4-1 4P 策略分析

產品 (Product)	價格 (Price)
60%--OBM 為主 30%--OEM 10%--ODM	因主要以 B2B 交易模式居多，會依照市場行情維持穩定的價格，除非遇到匯率變遷、原物料上漲才會進行調整。
通路 (Place)	促銷 (Promotion)

<p>(1)線上</p> <p>B2B: 阿里巴巴</p> <p>B2C: amazon、eBay</p> <p>(2)線下</p> <p>過去參展維繫的顧客群</p>	<p>(1)B2B 因需要維持價格的穩定，較不會有價格變動的情形。</p> <p>(2)B2C 方面主要會在特殊節日，例如:黑色星期五、復活節在amazon 上進行促銷與發放折扣券。</p>
--------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------

資料來源:本組繪製

5. 請問貴公司是否有制定一套標準的顧客服務流程呢?

「基本上我們是 B2B 的企業，因此售後服務很簡單，以 No news is good news 做售後服務架構之下，代表我們的產品銷售很穩定，因此只需關心我們產品在他們公司的銷售比率、狀況，或是有何種方式可以支援他讓他的銷售增加。

而我們公司如果遇到狀況的 SOP 第一便是請客戶看產品保固期，第二便是請他們用影片錄製下來，讓我們的相關研發部門作探討，最後則是釐清是誰的責任，如果產品在保固期並且是我方的問題，那麼我們就會為他們進行退換。現在也會有客人希望我們能提供我們產品高解析度的照片放在他們官網或平台，此種方法不僅是一種售後服，對於我們來說也可以增加知名度。」

由上述可得知，廠商對於產品的延伸服務便是將產品的品質把關好，盡量降低產品不良率，同時也會提供產品照片給與顧客做宣傳，此舉便是其特殊的「服務價值」，用心的滿足顧客的需求，如此便可達到互利雙方，讓廠商的產品更為廣為人知且提高採購率，讓顧客能夠滿意也是建立起長期合作的關鍵。

(二) 外部分析

1. 請問貴公司在市場上是否存在許多同性質行業的競爭者?面對如此競爭激烈的市場競爭下，您是如何應對的呢?

「.....我們現在的競爭對手，當然是以中國大陸為主，那中國能夠這麼快速的成長，兩個原因，第一個，他們不懂市場品牌的經營，所以他們唯一的就是以價格做導向，第二個，他們價格的導向，是因為他們對於獲利的概念，比較沒那麼清楚，第三個原因，是因為我們在做整個儀錶，不管哪一種儀錶，一定有他們的心臟 (IC)，中國他們喜歡用的就是一個仿冒的 IC，也就是說他們對於仿冒的知識，比較沒

有那麼清晰，導致他的成本會非常的低。」

「可是並不代表，價格便宜，市場佔有率就高。這兩三年來我們看到，電商平台的崛起，對我們公司的產品是有保障，因為所有的平台都是保護消費者，平台通常是規定，不能販賣仿冒品，只要有仿冒品，就會叫他們下架。」

由上述可得知，企業的競爭者大多以中國大陸的供應商為主，競爭者的主要手段以價格壓力為主，以低成本低價格吸引客戶，但是企業仍以自身的零件品質優勢與平台保護消費者的規定來應對競爭對手的價格打壓，來維持自身品牌在市場上的機會。

2. 請問貴公司在市場經營過程中有抓住過潛在的外在機會因而讓公司成長的嗎?

「老實講，我們的同業從去年到今年總共有三個同業全部是結束營業，其中有一個同業，我們下禮拜應該就定案把它併購下來，那當然會併購是因為它是屬於摩托車的一個有技術內涵的同業，只是因為經營者過世後，底下沒有人可以經營，所以最後不得不結束，我們覺得他們的技術、客戶和產品都對我們公司是有加分的，所以我們就以這種併購的方式，整個廠房、員工還有所有的客戶全部接收，那對我來講，我們企業因為加總，可以增加服務更多客人的機會，也相對帶來更多社會責任要承擔。」

由上述可得知，企業有在積極抓住潛在的外在機會，透過傳統產業因高齡化而無人接手的問題，讓企業能夠抓住這個機會併購其他同業，也繼承同業的技術、客戶及廠房等等，除了可以對提升自身企業有很好的效果以外，也多了更多可以服務客戶的機會，但相對的，也有更多風險與責任要承擔。

3. 請問您覺得這產業是否還有許多潛在的競爭者尚未進入市場呢?

「過去一個產品的開發，大概在 50 萬~80 萬，最多 100 萬，可以完成一個系列產品，以現在來講的話，可能要增加到 150 萬，那麼市場的需求呢，可能會你開發出來以後，中國、或是其他競爭對手就會很快的複製，會造成市場的價格很容易崩盤，所以他的新的商業模式，是需要去做改變的，可是你在操作的時候，你的考慮就會有更多的考量，會不會在這個過程裡面，新的競爭對手出現了以後，他的思維，跟所有的速度是比你快的，在這個過程中，你可能會變成是下一個被淘汰者。」

「.....到底多少我們的競爭對手，可能是韓國可能是大陸，他們會不會關注我們公司的一些動能動向，銷售的市場、客戶，會不會有一天發現到你的市場、客戶是被佔有的，這些都是我們公司未來在經

營主導時，要時時去思考的。」

由上述可知，在過去跟現在的產品開發中，原先一個產品僅需 50 萬左右就能開發出來，但是在現在的市場來講的話，需要提升到 150 萬才能開發產品，但現在開發出來後，許多潛在的競爭對手就會爭相複製，也會造成市場價格下滑，導致企業要向其他競爭者一起打價格戰，而也有許多競爭對手私底下也會關注自身的企業，在經營時必須時時去思考競爭對手的存在。

4. 與同性質的公司相比，請問貴公司有較有優勢或劣勢的地方嗎？

「我們公司的儀錶走的是一個叫做零售市場，在台灣事實上早期 3、40 年前，台灣有一個所謂的裕隆汽車，我們台灣以前也有租車場，很多國內產業的儀錶供應商，他們其實跟所謂的組車廠去做合作，就好像現代的 gogoro 這種電動摩托車、光陽機車等等，這些供應商雖然他也是我們的同業，但是我們定位叫不同層級的同業，他們是專門供應品廠車的同業，對我們來講，沒有甚麼競爭的壓力，也沒有所謂的同行是冤家的一種思維，因為他們是跟著原廠組裝廠的業績成長，好壞都是靠他們。」

「……以同業的思維來講的話，我們的思維是所謂的沒有跟著時代的改變，創新的改變，我覺得要用一些新的年輕人、新的商業模式跟開發新的產品，去擴大市場的佔有率。」

透過上述內容可知，企業在同性質的公司相比中，因為定位比起其他同來說更加特殊，所以競爭對手相較之下比較像是朋友，基本上也屬於企業的優勢之一，而在劣勢的部分，因為這產業比較傳統，而根據周先生描述，應該要用新的年輕人與研發新的產品，讓整個商業及思考更加年輕化，擴大市場新的佔有率。

綜合以上的訪談，本組將此整理成 SWOT 及波特五力的分析：

(1) 波特五力分析：

近年來，因為跨境電商的崛起，與疫情的推助，導致企業的競爭者非常眾多，除了原有的競爭者以外，潛在的競爭者也越來越多，因此本組將透過五力分析來研究企業目前的狀況，讓企業的對於外在的威脅程度能夠更加清楚。

A. 消費者議價能力—「中」

因許多競爭者透過價格來進行市場的壓力，所以在這部分消費者有一部份可以進行議價的空間，對企業來說消費者議價能力是威脅程度是屬中等的。

B. 供應商議價能力—「低」

因企業本身就是屬於供應商的部分，所以在供應商議價這方面較其他產業來說更加自由，所以在供應商的議價能力上威脅程度較低

C. 潛在競爭者威脅—「高」

根據訪談的資料顯示，因為這產業相對其他產業來說更加容易被複製，亦或是從中關注企業，竊取價格及技術，也不知道到底還有多少的競爭者尚未進入市場，所以在潛在的競爭者這部分威脅程度是屬於高的。

D. 替代品威脅—「低」

在替代品威脅的部分，因為企業本身的產業是屬於比較傳統的產業，加上企業本身就是供應商，所以在替代品的威脅程度上較低。

E. 現有競爭者威脅—「高」

根據訪談資料顯示，企業在現有競爭者的部分是非常多的，除了本國的競爭者外，最大的競爭者就屬中國大陸了，而也有許多韓國等其他國家的競爭對手瓜分這塊市場，所以在現有的競爭者威脅上是高的。

表 4-2 波特五力分析

項目	分析	威脅程度
消費者議價能力	因市場上的價格影響，消費者有議價的能力。	中
供應商議價能力	主要以企業自行生產產品。	低
潛在競爭者威脅	有許多潛在競爭者尚未進入市場。	高
替代品威脅	市面上替代品性質不高。	低
現有競爭者威脅	中國大陸以低價進攻市場，對企業來說不利。	高

資料來源:本組繪製

(2) 企業 SWOT 分析：

A. 優勢(Strengths)

- (1) 產品比起其他競爭對手來說更有品質更有保障。
- (2) 除了原有的跨境電商資訊外，仍持續加強在跨境電商的銷售。
- (3) 產品定位特殊，比起其他同業更加有特色。
- (4) 因為企業主要做跨境電商的交易，所以未受到疫情影響。

B. 劣勢 (Weakness)

- (1) 因企業偏向傳統企業，在思想上會比較傳統，無法隨著時代的進步而更新。
- (2) 產業偏傳統，無法有創新的機會。
- (3) 雖然有一定的市場，但競爭者眾多，品牌也不夠知名，無法在市場有佔有率。

C. 機會 (Opportunities)

- (1) 在市面上，企業的產品替代性質不高，所以對企業來說是很大的市場商機。
- (2) 根據訪談資料顯示，因其他同業無人經營的狀態只好結束營業，反而讓企業有機會收購其他同業，繼承技術、廠房等等。
- (3) 平台為了保護消費者，禁止所有賣家在平台上銷售仿冒品，讓市場上競爭對手減少。

D. 威脅 (Threats)

- (1) 在潛在競爭者上，因為企業也不知道還有多少尚未進入市場的競爭者，也不知道是否有其他企業來偷取價格與資訊。
- (2) 除了潛在的競爭者以外，原有的競爭者也是企業的一大隱憂，而目前市場上仍有許多的競爭對手。
- (3) 根據訪談資料顯示，因為企業產品較簡單，容易遭其他的競爭對手複製，淪落被做成仿冒品的威脅。



圖 4-1 企業 SWOT 分析圖

資料來源:本組繪製

三、公司營運—在阿里巴巴平台之營運模式

- (一) 請問貴公司投入跨境電商平台的契機為何？長期目標為何？

1.契機

「……開始正視電商平台營運是從四年前的因緣際會下，看見同業在電商平台的銷售成績，受此成功案例的影響，進而發現跨境電商之趨勢。我們開始思考、檢討轉型進入跨境電商，重新建構整體架構以及產品上架等部分。」

2.長期目標

「我們在跨境電商裡看見希望，目標是希望在未來 50 年內，台灣的儀錶產業也夠維持一定的成長。除了開發語學習新的商業模式、產品之外，同時，我們也會堅持一定的技術水準，提供最好的產品。」

由上述可得知，隨著時代不斷地變遷、科技日新月異的情況下，適時地配合轉型是很重要的。同時，很幸運地是，廠商在疫情爆發前一年就踏入跨境電商平台，加上現今疫情的情況下，更是讓跨境電商平台成為目前的趨勢。台灣的技術一直以來都被世界認可，對於儀錶產業來說，從中古車到現今的電動車，都少不了儀錶這項工具，除了隨時接收新知識來因應環境的變遷之外，相信 Made in Taiwan 一定能在國際舞台上發光發熱!

(二) 請問貴公司在經營電商方面，如何讓品牌和產品增加曝光及流量？疫情前後的推廣方式有無不同？

「過去在還沒跨入電商平台前，我想，我們除了參展之外沒有其他方式。後來四年前踏入跨境電商，我們除了原本著重在做國外客人的品牌，幫他們代工，這樣也能維持一定的訂單量之外，我們發現平台上有很多年輕族群的顧客，因此開始一個策略叫做少量的 OEM。也就是說，你們年輕人沒有甚麼資金沒關係，你買個小數量幾十顆我都可以賣給你，讓他們帶品牌去賣，這樣子就可以培養很多的小客人。那麼我們為甚麼會願意這樣做？因為現在年輕人在做品牌行銷方式很多元化，從早期的參展到透過數位工具行銷，現在 Facebook 不是只有我們過去認知的在裡面單純發發日常生活、按讚，事實上他可以做廣告、影片的方式做產品以及品牌行銷……」

「舉個案例，去年、前年左右，美國有很多服飾業產業逐漸老化甚至面臨倒閉，他雖然有做品牌，但並沒有做數位轉型，因此碰到疫情就招架不住。我的結論是，數位轉型是有必要的，在這個年代，小品牌也可以成功。因此要多去學習、累積一定的知識，觀察許多相關案例，為甚麼小品牌會成功？大品牌失敗的原因是甚麼？他的差異化在哪裡？多去了解會有一定的幫助。」

由上述可得知，現今科技發達的時代，不斷地在講求多元性以及

數位化，在這個人人都可以實現當周先生這個夢想的年代，要如何在這樣競爭激烈的環境中生存以及生存下來後該如何發展，很是需要隨時保持開放的觀念，以及洞察商機並做出應變。現今各式各樣的平台、商業數位工具……等，都可以被視為是商機的應用，只是取決於公司願不願意去改變過往陳舊的經營模式，接納新的思維，這同時也是目前台灣許多企業很值得去思考的觀點。

(三) 請問貴公司在物流、金流、資訊流方面，有無受到疫情影響而做調整嗎？

「基本上，關於物流這個問題非常簡單，有國際貿易就需要物流的一個思維。我們百分之八九十的客人都是走海運。可是呢，疫情這幾年改變很多的並不是物流方式本身，疫情之下物流模式不會改變，反而是物流的價格越來越貴，這是近幾年的數據統計呈現出來的結果。尤其像今年來說，因為烏俄戰爭的關係，運費更是翻倍漲。早期全世界貿易為甚麼好做？因為只有進口商知道如何進口，當地想買的人自然也只會向進口商購買，然而現在電商平台的開放與流通，貿易變得簡單，再加上全球發展快速，現今貿易簡化了許多流程，包括金流的部分。現在只要雙方價格談好了，你的資料輸入好了，卡片號碼輸入進去，大概兩分鐘就搞定。所以金流的方便性也導致了所有的商業行為、貿易行為變得多元化。在疫情之下，更是如此。」

「在資訊流方面，我客觀的說，賣方有沒有去學習去了解更多的資訊是很重要的。像現在我們會教育我們的員工，在跟客戶做互動的時候，不是只有去關心產品到底賣得好不好，你要去主動加入他的社群加入他的臉書，要看他的官網上所賣的東西，賣的東西裡面你賣給顧客的比例佔了多少？甚至於你要去看看他的平台上的定價，了解它的售價。」

「……像我們一個客人，老實講，是在日本，他有辦法一年進口三個貨櫃，那麼厲害？一看了他在平台賣的銷售對比，他是以薄利多銷的方式在賣。也就是說資訊流的概念裡面，第一個你要去看你要銷售對象，了解這個客戶的背景，第二個，相對的，你有沒有自己去自我充實？一定要學習、了解一些新的數位工具。有個有趣的東西叫做海關數據，你可以從海關數據去了解客戶進口的對象跟你進口的數據，跟別人進口的數據。你從這些數據你也可以瞭解這個客人跟我們之間的依賴度。同時，你也可以觀察你的競爭對手，他賣給誰？他賣到甚麼國家？這個同樣也是資訊流的一部份。真的有很多商業模式不斷地在改變，我們必須要不斷地去學習，才能跟得上未來。」

由上述可得知，疫情的爆發，顛覆了世界主流的營運模式，甚至連許多經營已久的產業面臨被迫轉型。在前段結論中有提及，由於科

技的便利，商業模式也隨之變得多元化。加上疫情的影響之下，線上交易行為成為現在的主流趨勢。面對變遷如此之快速的情況，該如何在這之中生存下來呢？學習與改變。這是必然的。並不只是單方面接受新的資訊而已，而是要進一步去思考、保持開放的心態去接納，用全新的思維勇於挑戰，才能跟得上未來。

(四) 請問貴公司在平台優化及數據分析流程上大致上是如何進行的呢？後台優化方式有哪些方法？

1. 平台優化與數據分析流程

「以阿里巴巴平台來講的話，不是你上架非常多的東西就好，是你努力的去推廣產品，還有做廣告投放，做整個銷售的資訊、資料、數據等，以及透過平台的自然流量，他會幫助匹配。那當然，廣告流量也當然是需要透過買關鍵字來去進行。除了主要是買關鍵字，以產品的關鍵字去做加強流量之外，比方說產品圖片的結果還有影片的剪輯，這個算是我們今年度一直比較積極在做的，包括在 Facebook 和 Instagram 上的經營，我們更主動地提供給我們的客人，告訴他們如果你們有這些詳細產品或是官網需要，我們可以提供幫助給您，透過這些這些方式的主動推廣，能夠讓我們的銷售增加，在優化的部分大概是這麼做。經過平臺優化的這一些結果，我認為我們在 B 端所做的平台優化是不錯的。」

2. 後臺優化

「後臺優化來講，比較著重在數據比較方面。比方說有一個產品，他本身就曝光少、沒有被點擊到，又或者沒有詢盤到，那就要看是這個產品本質不好還是他不適合上架，是不是需要被統計下架。我們通常會為了配合平臺的數值，做一個策略性的優化，所以後臺的優化順序，主要還是看數據上面有哪些是要優先去做優化的，避免整個平臺總分數往下降，不同平台上操作模式多少也會不大一樣。」

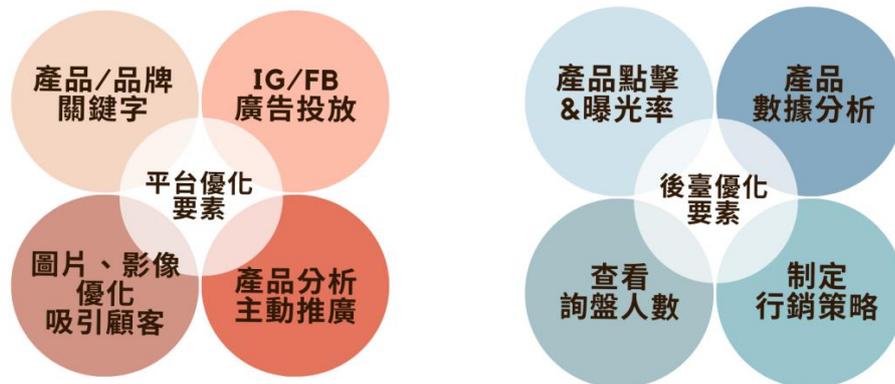


圖 4-2 電商平台分析

圖片來源:本組繪製

由上述可得知，想要將自身產品銷售並獲得成長，並不是單單將產品上架就好，各類平台以及數位工具的結合，包括產品的資訊、影像圖，甚至是關鍵字以及廣告投放……等，都會影響整體的銷售業績。其中關鍵字與廣告投放更是關鍵因素，他能夠在顧客搜尋相關產品時，將自身產品主動出現、推銷到顧客面前，吸引購買。同時加上各類平台的應用與推廣，透過後臺數據能幫助企業更了解產品以及顧客所需。

四、未來趨勢

「我記得進出口公會到現在成立了他們電商的服務來講，我發現到很多政府單位現在一直積極推廣、輔導或者是獎勵企業轉型，但比例不高的原因是人才太少。平臺會，是簡單，但是很多企業他在轉型的時候，以阿里巴巴、Amazon 來講，很多企業他有在操作，可是他是找代操，他自己公司沒有去培養人；當然也有因素是培養人以後，只要離職了，那麼就會斷層。但是我發現很多企業他們不願意去碰是因為不懂，再來一個是他需要費用、人才，再來最重要的是他需要效力，出現的效果及績效，還有產品力，你的產品是不是需要一個競爭優勢，會有很多因素造成我們在數位轉型方面，看起來不是如預期的好。」

「……過去我認為轉型電商就是一個機會，這幾年來我慢慢摸索出來，他只是一個思維的改變，只是對一個新的商業模式的一個認識，增加對外貿出口的信心，可是最重要的是，數位轉型、數位工具裡面的應用，他就能看到更多的新的商業模式的出現，這樣才有辦法去做一個適應。」

由上述可得知，企業面臨轉型時，會受費用、人才、效力、產品力等眾多因素影響，讓企業不願承擔巨大風險踏入數位轉型。近幾年來，雖然政府積極推動企業數位轉型，提供補助、輔導等鼓勵企業，但實際投入轉型的企業仍在少數，對企業來說，投入轉型必須承擔許多風險與挑戰，但若是能改變思維將轉型視為轉機，制定明確的長期目標，招聘合適人才並積極參與相關課程，了解數位轉型、數位工具的應用，與此同時也在提升企業的適應能力，長期來看，才能繼續在多變的商業環境中生存。

五、小結

本文主要在研究疫情之下，威豐儀錶公司在平台推廣及建置所帶來的效益及影響，以及又是如何面對市場的競爭與變化來改變自身的行銷策

略，同時如何掌握顧客真正的需求並強化對於客戶群的服務關係與建立品牌忠誠度。而本組與威豐儀錶公司進行深入訪談後，整理出下方的表格，對於其在疫情之下受到的改變與影響進行分析與進一步的討論(見表 4-3)。

表 4-3 訪談分析表

	訪談重點	內容分析
公司概況		
過程與經歷	<p>原先是父親的汽車儀錶產業也是所謂的夕陽工業，初期從改裝車儀錶去做轉型，2017年以後進行二次轉型：用戶思維的改變，運用數據還有搜尋，了解產品市場及競爭對手在哪裡，以及如何去切入市場。疫情爆發以來，我們的業績是不減反增，開發新產品增加銷售對象，再加上消費習慣改變至線上購買，業績迎來 50 多年高峰。</p>	<p>企業在面對既有經營模式中，積極投入轉型，讓企業在儀錶的研發與創新、電商平台的經營與推廣呈現多元的樣貌，再加上電商團隊的人才，和數位工具的運用，讓業績不受疫情影響、不減反增。</p>
貿易對象	<p>以我們公司來講，主力市場在美國和歐洲，這些國家對於價格的敏感度比較低，品質要求則較高，因此這些習慣對於我們來說是優勢。</p>	<p>此地區的消費者注重品質且對價格敏感度較低，此種特質有利台灣因注重技術、品質，相對價格偏高的品牌朝此發展。</p>
多角化經營	<ol style="list-style-type: none"> 對於我們來說是很可惜，因為時間、人力有限，導致我們無法變成貿易商。 因為時空背景不一樣，我們在以前用專業的技術背景去打歐洲市場，讓他們覺得我們是專業的工廠。 現階段及未來我們公司也會堅持在儀錶，尤其在電 	<ol style="list-style-type: none"> 應針對當地市場制定策略，讓品牌在當地被接受與認可，利用專業技術的背景讓客戶了解品牌優勢，建立信任與合作關係。 融合原有技術與未來趨勢，與時俱

	動車、摩托車等等方面。	進。
貿易流程	<ol style="list-style-type: none"> 1. 我要的就是說國際貿易的文件，還有很多文件是叫 LC，我們的產業也許不一樣或者現在的行業也許不一樣，改變了，很少人在用 LC，非常少的人願意去開 LC，因為 LC 他需要去申請、核准，而在核准的時間上會需要等待。 2. 以跨境電商來講，貿易文件非常少，第一個就是價格報給他，他確認了，最重要是匯款單的連結，請他付到哪裡去、那個匯款的帳號什麼的讓他連結，這個都是有文件的，他看的懂了他把錢匯進去了，然後他告訴你說已經匯進去了，提供你一個匯款單，你等到錢進來了你就幫他安排生產，到出貨之前你給他一個包裝的明細，告訴他這總共有幾件、他的材積、重量，這是一個文件，然後告訴他這個運費是多少。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 在跨境電商與國際貿易中，以前最常使用的就是 LC，但因現在的進步，導致 LC 審核時間過長，也越來越少人做使用。 2. 根據周先生的描述，以目前的跨境電商市場，往來的貿易文件非常少，反而最重要的是匯款單，在匯款單的部分，在等客戶進行會之後，在安排生產的動作。
市場分析-內部		
疫情對於電商平台的影響	<ol style="list-style-type: none"> 1. 疫情導致消費者購物習慣改變，至電商平台消費成為主流。 2. 我們接觸到跨境電商平台，因而讓業績沒有受到疫情影響，反而是這 50 多年來最高峰。 	管理者的對於市場的變化以及未來趨勢的掌握會影響一家企業的發展

	3. 只要客戶年輕化，社群平台便是一個非常好的推廣手段。	
影響產品調整之因素	<ol style="list-style-type: none"> 1. 例如船、跳跳車、古董車、摩托車或是咖啡機的儀錶，這些產品核心技術不變，只是在外觀和功能性、特殊性進行改變。 2. 因為政府法規的限制，需要產品進行認證，在產品說明書和盒子方面，變化內容不大，但要配合銷售市場的需求。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 產品調整主要的因素為兩個層面，一是隨著市場需求做改變，觀察市場趨勢與用戶思維導向所開發出來的，二是產品不變，但受到政府法規而改變。 2. 產品的核心技術是企業競爭優勢的基礎。
產品生命週期及未來變化	<ol style="list-style-type: none"> 1. 汽車的儀錶沒有生命週期，因為主要銷售目標是零售市場。 2. 相信有許多老舊的車子和落後國家沒辦法百分之百改成電動車，但我們公司在未來也會隨著市場改變來做變化。 	如何在變化快速的市場中建立長期客戶群，並不斷提升自身或是變革來因應，學習在不變中求改變，便是成為永續經營的關鍵。
企業在疫情之下的行銷策略	<ol style="list-style-type: none"> 1. 行業定價並不會看這麼細，主要看市場的需求，如果在賣方的市場，那麼彼此的利潤都會還不錯，而在買方市場，賣方知道因為有不同國家的競爭對手，他們的訂價就會比較細，相對需求量也很大，因此會因為不同客戶群，定價也會隨之改變。 2. B2B 不管業績變動多大，價格都不能有太多變動， 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 依市場行情做定價，此優點不僅可以維持市場的平衡，也可以創造品牌忠誠度，建立長期客戶群。 2. 廠商的銷售通路主要為阿里巴巴平台以及過去參展所累積的客戶群，因為現今受到疫情的影響，在線上進行交

	<p>除了幣值上漲和原物料上漲才會變動。</p> <p>3. 在 B2C 方面，我們在 amazon 會配合特殊的節日或其他活動來折扣，而在 eBay 基本上則是不會有折扣。</p> <p>4. B2B 的話會主要在阿里巴巴為主，而 B2C 則是會在 amazon、eBay，主要是因為主要賣的商品價格有競爭性。</p>	<p>易已成為購物模式的主流，但仍會有老舊的客戶群傾向線下交易。</p>
<p>產品延伸服務</p>	<p>1. 以 No news is good news 做售後服務架構之下，代表我們的產品銷售很穩定，因此通常只需關心我們產品在他們公司的銷售比率、狀況等。</p> <p>2. SOP 第一便是請客戶看產品保固期，第二便是請他們用影片錄製下來，讓我們的相關研發部門作探討，最後則是釐清是誰的責任。</p>	<p>將產品的品質把關好，盡量降低產品不良率，同時也會提供產品照片給與顧客做宣傳，此舉便是其特殊的「服務價值」。</p>
<p>市場分析-外部</p>		
<p>面對同性質競爭者的應對方式</p>	<p>1. 我們現在的競爭對手，當然是以中國大陸為主，那中國能夠這麼快速的成長，是因為他們不懂市場品牌的經營，所以他們唯一的就是以價格做導向。</p> <p>2. 可是並不代表，價格便宜，市場佔有率就高。這兩三年來我們看到，電商平台的崛起，對我們公司的產</p>	<p>企業的競爭者大多以中國大陸的供應商為主，競爭者的主要手段以價格壓力，讓市場價格崩跌，以低成本低價格吸引客戶，但是企業仍以自身的零件品質優勢與平台保護消費者的規定來應對競爭對手的價格打壓，來維持自身品牌</p>

	品是有保障，因為所有的平台都是保護消費者。	在市場上的機會。
抓住潛在機會讓公司成長	<ol style="list-style-type: none"> 1. 老實講，我們的同業從去年到今年總共有三個同業全部是結束營業，其中有一個同業，我們下禮拜應該就定案把它併購下來。 2. 我們覺得他們的技術、客戶和產品都對我們公司是有加分的，所以我們就以這種併購的方式，整個廠房、員工還有所有的客戶全部接收，那對我來講，我們企業因為加總，可以增加服務更多客人的機會，也相對帶來更多社會責任要承擔。 	因許多傳統企業在無人繼承的情況下，常常被迫要結束營業，但是企業抓住了這個機會，併購其他有利的同業，提升自家企業的技術、能力等等，讓企業能夠得到更好的機會去成長業績，但相對的，要負擔的責任與成本相對更多。
潛在的競爭者	<ol style="list-style-type: none"> 1. 市場的需求呢，可能會你開發出來以後，中國、或是其他競爭對手就會很快的複製，會造成市場的價格很容易崩盤，所以他的新的商業模式，是需要去做改變的。 2. 到底多少我們的競爭對手，可能是韓國可能是大陸，他們會不會關注我們公司的一些動能動向，銷售的市場、客戶，會不會有一天發現到你的市場、客戶是被佔有的，這些都是我們公司未來在經營主導時，要時時去思考的。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 在目前的市場，因為競爭對手眾多，加上許多同業會複製及抄襲產品，導致市場價個崩跌，讓企業的利潤變低。 2. 潛在的競爭對手數量也是很多，常常會有其他同業透過其他方式來觀察企業的動向，若不稍注意，會使市場與客戶被佔有，讓企業市場占有率降低。
企業的優劣勢	<ol style="list-style-type: none"> 1. 很多國內產業的儀錶供應商，他們其實跟所謂的組 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 對企業來說，因為自身的定位不同，

	<p>車廠去做合作，就好像現代的 gogoro 這種電動摩托車、光陽機車等等，這些供應商雖然他也是我們的同業，但是我們定位叫不同層級的同業，他們是專門供應品廠車的同業，對我們來講，沒有甚麼競爭的壓力，也沒有所謂的同行是冤家的一種思維，因為他們是跟著原廠組裝廠的業績成長，好壞都是靠他們。</p> <p>2. 以同業的思維來講的話，我們的思維是所謂的沒有跟著時代的改變，創新的改變，我覺得要用一些新的年輕人、新的商業模式跟開發新的產品，去擴大市場的佔有率。</p>	<p>所以企業面對其他同業反而是夥伴的關係，而性質的不同，他們業績跟企業所需的業績不大一樣，也少去了競爭的壓力與市場上的負擔，對企業來說也是一種優勢。</p> <p>2. 在劣勢的部分，因為此產業是屬於一個比較傳統的產業，在一些思想上會比較偏古板，思維必須要隨著時代的改變，尋找新的商業模式，擴大在市場的佔有率。</p>
營運模式		
<p>投入跨境電商平台之契機以及未來長期目標</p>	<p>1. 看見同業在跨境電商平台業績上的成長，進而投入。</p> <p>2. 未來堅持自身技術水準，維持產業一定的成長。</p>	<p>現今疫情的情況下讓跨境電商成為主要趨勢，配合轉型是必要的。然而台灣的技术一直以來都是被世界認可的，相信一定能在國際舞台上發光發熱!</p>
<p>如何增加產品、品牌的曝光/流量以及疫情前後的推廣模式差異</p>	<p>1. 學習相關知識</p> <p>2. 透過各類平台推廣</p> <p>3. 著重在代工，大訂單/少量訂單都接</p>	<p>隨時保持開放的觀念，以及洞察商機並做出應變。現今各式各樣的平台、商業數位工具……等，都可以被視為是商機的應用，只是取決於公司願不願意去改變過往陳舊的經營模式，接</p>

		納新的思維
疫情之下 物流、金 流、 資訊流的調 整	<ol style="list-style-type: none"> 1. 物流模式未改變，價格增高 2. 現今貿易簡化了金流許多流程，線上支付為主流 3. 自我充實、了解顧客背景，學習相關數位工具 	疫情的爆發，顛覆了世界主流的營運模式，學習與改變。這是必然的。並不只是單方面接受新的資訊而已，而是要進一步去思考、保持開放的心態去接納，用全新的思維勇於挑戰，才能跟得上未來。
平台/後臺優 化以及數據 分析流程	<ol style="list-style-type: none"> 1. 廣告投放 2. 購買關鍵字 3. 產品相關資訊/圖片優化 4. 後台數據分析制定策略 	透過各類平台推廣、應用以及數位工具的結合，包括產品的資訊、影像圖，甚至是關鍵字以及廣告投放，加上透過後臺數據能幫助企業更了解產品以及顧客所需。
未來趨勢		
<ol style="list-style-type: none"> 1. 政府單位現在積極推廣、輔導或者是獎勵企業轉型，但比例不高的原因是人才太少。 2. 很多企業有在操作電商平台，可是他是找代操，他自己公司沒有培養人；當然也有因素是培養人才，離職以後，出現斷層。 3. 企業面臨轉型時，會受費用、人才、效力、產品力等眾多因素影響，讓企業不願承擔巨大風險踏入數位轉型。 	若是能改變思維將轉型視為轉機，制定明確的長期目標，招聘合適人才並積極參與相關課程，了解數位轉型、數位工具的應用，與此同時也在提升企業的適應能力，長期來看，才能繼續在多變的商業環境中生存。	

資料來源:本組繪製

透過與威豐儀錶公司深入的訪談之後，本組了解到廠商之所以可以在疫情之下持續的創造業績高峰，與其第二次的轉型有很大的關聯。由於現今許多產業皆跨入跨境電商平台，因此與之貿易往來的國家也會隨之增

廣，而阿里巴巴平台屬於目前世界上最大的跨境電商網站之一，廠商要如果要在電商平台建立起長期客戶群，產品品質的把關及客戶的關係管理便是相對重要的一環，擁有人脈關係在彼此之間也可以建立一個宣傳渠道，因此擁有良好的社會關係能夠協助廠商在市場上進一步的發展。

再者，近年許多企業受到疫情的衝擊，導致企業必須被迫轉型或是另找生存的路徑，其中不乏許多企業皆轉型跨入跨境電商的平台，但本組認為除了轉型，更重要的是學習創新、不斷精進自身產品核心技術、滿足客戶需求，現有許多台灣中小企業因為規模有限、創新不足，導致主要以滿足客戶需求的策略為導向，但卻沒有最重要的核心技術，便容易被其他企業所超越。因此企業必須在這個產業中建立起獨有的市場優勢，因為獨特的技術及思維模式無法被競爭對手所模仿，也能與同業之間區隔。除此之外，企業家應具備全球化的思維及長遠的眼光，努力地將企業帶領往前進並且學習與世界接軌，當企業決定轉型升級成新的創業模式時，必須要先進行總體評估，了解當下企業是否具備轉型的條件、契機，以及產品屬性、財務與公司營運狀況等，皆是列入觀察的項目，企業唯有做好完善的準備才能將風險降至最低。

最後，一個企業的成功與團隊合作是密不可分的，在與廠商周先生進行訪談與實務調查的過程中，本組皆能感覺到企業的組織文化與理念皆在員工的心中深根的蒂固，透過組織能力的內化有助於企業提升經營優勢，並強化外部市場機會，讓員工對企業理念產生認同感。當企業的內部與外部皆管理完善、制度完整時，便可讓企業的營運難度減少，因此本組認為這也是企業的一種競爭優勢。

第二節 企業流程與貿易推廣

一、企業流程

公司主要以 B2B 及電商平台為主要通路及管道，流程圖如下方圖 4-3。



圖 4-3 公司交易流程

資料來源：本組繪製

基本的前置作業主要透過深入了解自公司的產品在產業中所賣的占比及定價，以及廣告投放曝光產品讓客戶對產品產生興趣、吸引客戶並向顧客主動報價。次要作業是以詢盤後開始與客戶進行溝通了解客戶需求並達成協議與報價，且確認訂單。而後期會著重在商品到貨後的售後服務以及關懷顧客藉此確保產品品質、維繫良好的合作關係，同時也可以觀察自公司產品的銷售比率、狀況以及是否需要用其他方式增加銷售。

二、貿易推廣

在 2018 年前，貴公司尚未跨入電商平台，主要推廣產品的方式是到各地參展。而在 2018 年後因同業成功的案例而開始接觸跨境電商平台，以及用臉書、Instagram... 等方式做廣告投放，吸引更多年輕族群關注。除了著重在幫忙原先既有的國外客戶做品牌代工之外，同時也發現許多小品牌的顧客需求也是新的商機，因此近期開始投入做少量的 OEM，除了使產品透過更多不同的管道曝光之外，經過這樣的行銷模式與自身品牌的口碑，達到良好的宣傳效果及亮眼的成績。

第三節 成果報告

本組以之前參賽過的數據及平台更新過後的對比做為次等資料，分成三部分，以旺鋪、平台內頁設計與商家星等級，透過資料來分析企業在疫情下本組為企業所設計的旺鋪、內頁等是否對企業的銷售量有所改善。

一、旺鋪設計

表 4-4 旺鋪產品詳情頁設計之 Before & After 照片

Before	After	差異
--------	-------	----



1. 展覽橫幅

新增近期展覽、活動等最新消息在網頁最上方，希望讓消費者能接收第一手消息，讓有興趣的顧客來到現場，面對面溝通並更加認識產品。

2. 多國語言區塊

舊版的多國語言部分，實際點進去後無法呈現各國語言，與廠商討論後決定暫時撤掉。

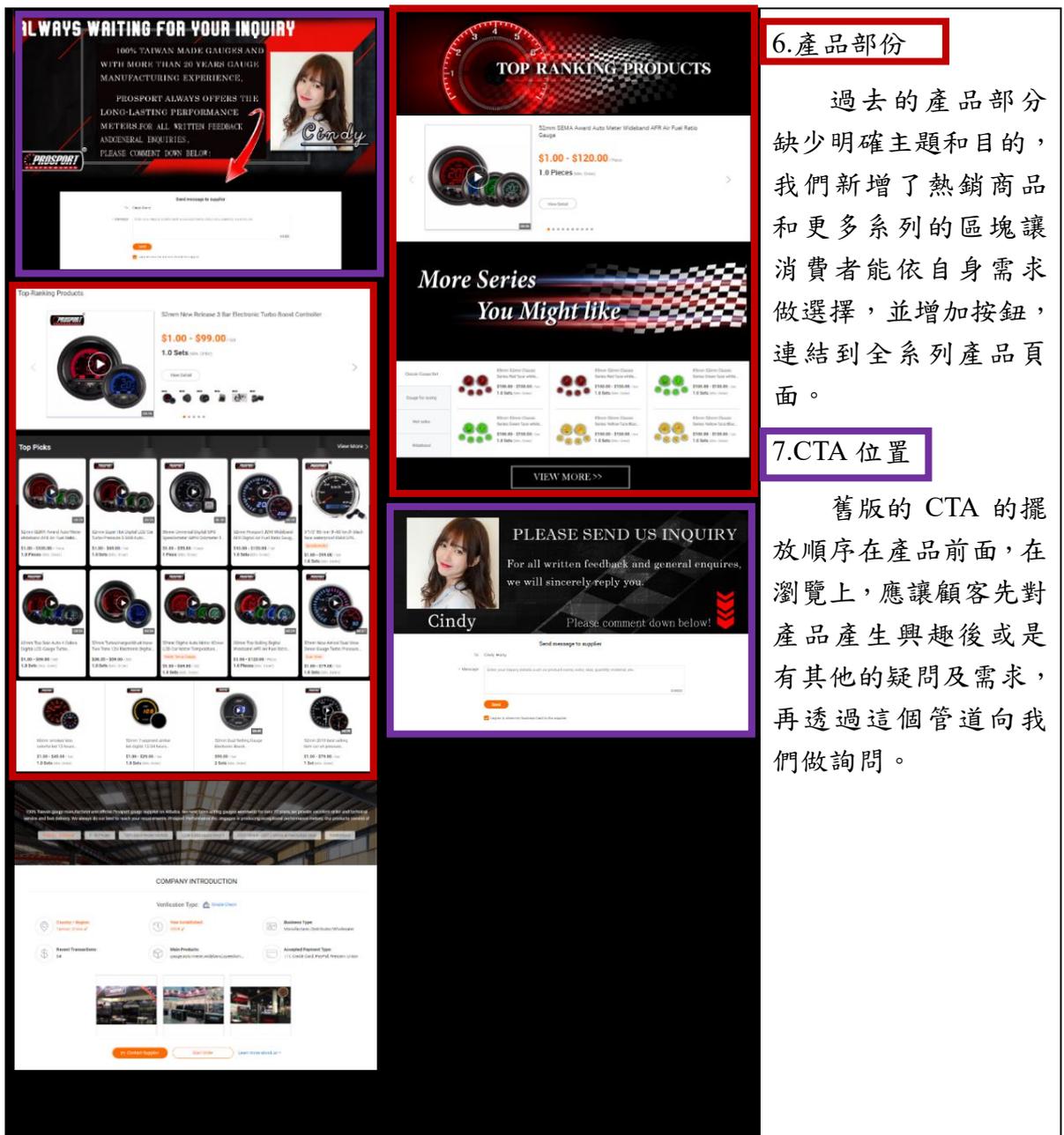
3. 主視覺和公司簡介

a. 過去的主視覺部分缺少產品實際使用情境，新版透過產品實裝照片建立起第一印象，第一眼就能知道我們是儀錶製造商。

b. 新版將主視覺和公司簡介部分結合，在建立初步印象後，能進一步認識公司和我們的自身優勢，短時間內加深品牌印象，並且增設按鈕讓想更深入認識公司的消費者瀏覽更詳細的內容。

5. 影片部分

增加文字敘述說明新品上市，更明確瞭解產品定位。



6. 產品部份

過去的產品部分缺少明確主題和目的，我們新增了熱銷商品和更多系列的區塊讓消費者能依自身需求做選擇，並增加按鈕，連結到全系列產品頁面。

7. CTA 位置

舊版的 CTA 的擺放順序在產品前面，在瀏覽上，應讓顧客先對產品產生興趣後或是有其他的疑問及需求，再透過這個管道向我們做詢問。

資料來源：本組自行彙整

(一) 內頁設計

我們這次的設計理念為了能夠符合產品儀錶的形象—酷炫，延續了以紅、黑、白為底色的設計方式。黑色為主的背景在視覺上不僅可以給予顧客沉穩的感受，也能給予顧客神祕的感覺，更佳符合儀錶的形象；紅色的文字則更能抓住顧客的眼光，讓顧客能夠一眼看出我們想要表達的主旨，同時帶來炫目的視覺效果；內頁的內容則以白色為主，白色與黑色產生明顯的對比，清晰明瞭，不會產生字體顏色與背景相容無法判讀的情形。

表 4-5 內頁設計之 Before & After 照片

Before

After

PROSPORT PERFORMANCE OIL TEMP

HALO-SM SERIES

52mm(2 1/16") & 60mm(2 3/8")

- Stepper Motor Movement
- Warning Function
- Red Ring Light
- Ultra-thin Only 25MM
- Smoked Lens Aluminum Housing

PROSPORT HALO-SM SERIES

Oil Temp Gauge

- WARNING FUNCTION
- *SWISS Stepper Motor Movement
- RED RING LIGHT
- Ultra-thin Only 25MM
- Bezel
- Smoked Lens

BUY ADDITIONALLY

- U BRACKET & SCREWS 52MM
- U BRACKET & SCREWS 60MM

PROSPORT VOLT

JDM SERIES

60mm(2 3/8")

Japanese Stepper Motor Movement

2 Colors In 1 Gauge (White / Amber)

WHITE AMBER

- Adjustable Warning Feature (Warning Sound / Mute Feature)
- Digital Number Will Read Out Together (With Scale & Pointer)
- Ultra-thin Only 25MM
- LED Back Display
- Smoked Lens Aluminum Housing

PROSPORT JDM SERIES

VOLT

60mm(2 3/8")

- Japanese Stepper Motor Movement
- 2 COLORS IN 1 GAUGE (WHITE/AMBER)
- WHITE AMBER
- ADJUSTABLE WARNING FEATURE (WARNING SOUND & MUTE FUNCTION)
- DIGITAL NUMBER WILL READ OUT TOGETHER (WITH SCALE & POINTER)
- Ultra-thin only 25 MM
- LED Scale Display
- Smoked Lens Aluminum Housing

Before

PROSPORT
WRC SERIES
52 MM WATER TEMP GAUGE

FEATURES

- SMOKED LENS
- GREY ALUMINUM HOUSING & CASE
- ULTRA THIN ONLY 25MM
- SWISS STEPPER MOTOR MOVEMENT
- LED DISPLAY (CLEAR LENS & CALIBER 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 99, 100)

3 COLORS IN 1 GAUGE
WITH RED RING LIGHT

BLUE AMBER WHITE

After

PROSPORT WRC SERIES
Water Temp Gauge

- LED DISPLAY
- WARNING PEAK HOLD FUNCTION
- RED NEEDLE
- POLISHED ALUMINUM

3 COLORS IN 1 GAUGE
CLEAR LENS & RED RING LIGHT

WHITE AMBER BLUE

DAISY CHAIN CONNECTION

POWER SHARING

SWISS STEPPER MOTOR MOVEMENT

CERTIFICATION

CE, RoHS, etc.

EXHIBITION

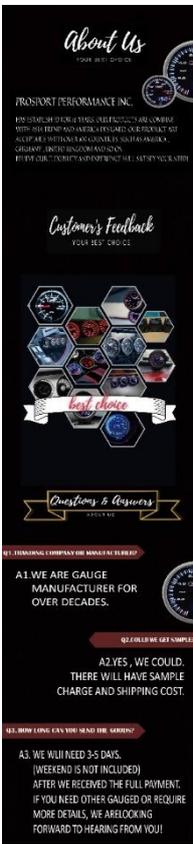
Taipei AMPA, USA SEMA

Certification
WHY CHOOSE US

CE, RoHS, etc.

Exhibition
WHY CHOOSE US

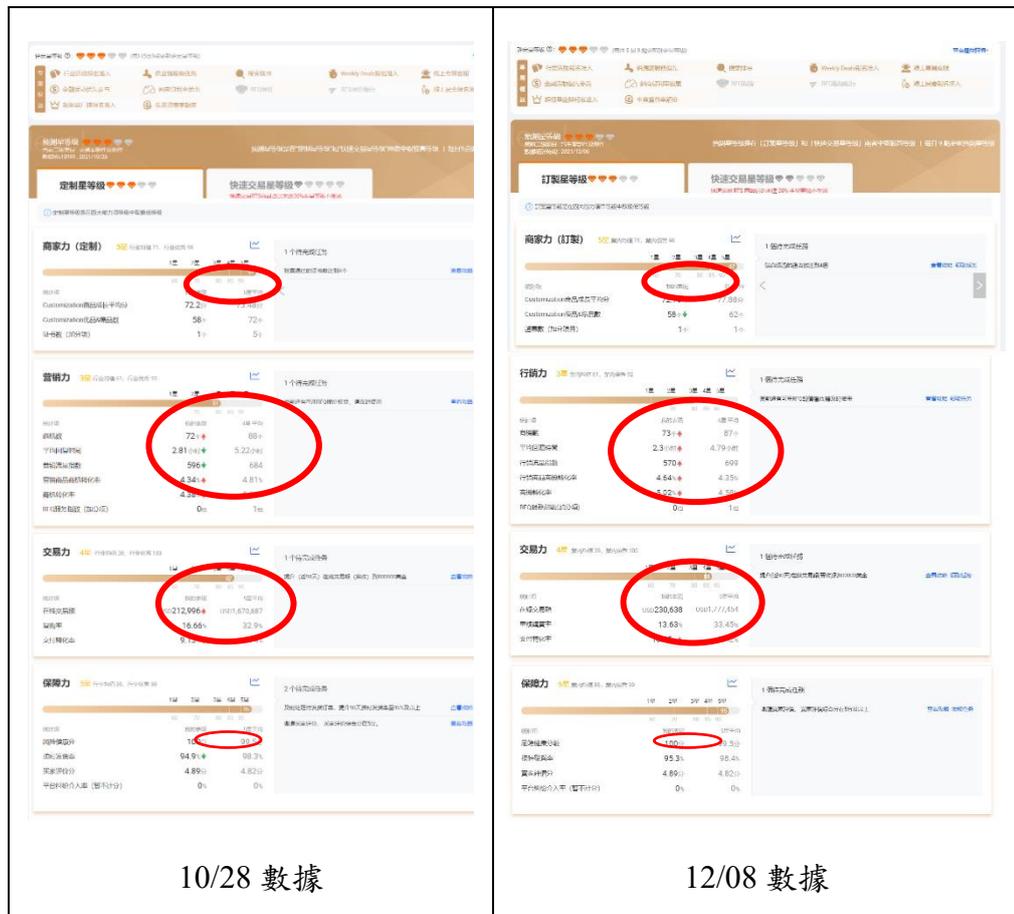
Taipei AMPA, USA SEMA

Before	After
 <p>The 'Before' banners feature a dark background with a clock icon. The top banner is titled 'TRANSACTION' and lists payment methods: T/T, Western Union Money Transfer, Visa, MasterCard, and PayPal. The bottom banner is titled 'DELIVERY' and lists shipping carriers: EMS, FedEx, UPS, TNT, DHL, and SF Express.</p>	 <p>The 'After' banners are more organized and use a lighter background. The top banner is titled 'Transaction' and lists steps: SEND INQUIRY, CONFIRM QUOTATION, PLACE AN ORDER, AFTER-SALES SERVICE (1 YEAR WARRANTY), DELIVERY, and PAYMENT. The middle banner is titled 'Payment' and shows icons for T/T, Visa, MasterCard, PayPal, and Western Union. The bottom banner is titled 'Delivery' and shows icons for SF, EMS, DHL, UPS, and others.</p>
 <p>The 'Before' banners have a dark background with a car image. The top banner is titled 'ABOUT US' and contains text about Proport Performance Inc. and a 'CLICK HERE' button. The bottom banner is titled 'Q&A' and lists three questions: Q1. What's the delivery lead time... Q2. Could you please make the underrated invoice... Q3. Can you offer the sample... It includes a 'Welcome to be our fans' section and social media links.</p>	 <p>The 'After' banners are more professional and use a lighter background. The top banner is titled 'About Us' and includes the text 'PROSPORT PERFORMANCE INC.' and 'YOUR BEST CHOICE'. The middle banner is titled 'Customer's Feedback' and features a collage of product images with a 'best choice' ribbon. The bottom banner is titled 'Questions & Answers' and lists three questions: Q1. WE ARE GAUGE MANUFACTURER FOR OVER DECADES... Q2. HOW LONG CAN THE SEND THE SAMPLE... Q3. WE WILL NEED 3-5 DAYS (WEEKEND IS NOT INCLUDED)...</p>

(二) 數據流量分析

根據商家星等級的數據來分析，在 10/28 的數據上相較於 12/08 來說較為弱勢，在商家力的部分，由此表可看出在 10/28 時，平均分僅有 72.2 分，而在 12/08 時，成長到了 72.75 分；營銷力的部分則是在各項數值上皆有提升；交易力的部分，在線交易額在 12/08 上增加了將近 USD17,000 的銷售額，支付轉換率也有提升；在按時交貨率的部分也有些許上升，總體來說，對比 10/28 與 12/08 的數據皆有明顯的上升。

表 4-6 商家星等級



第四節 數據分析

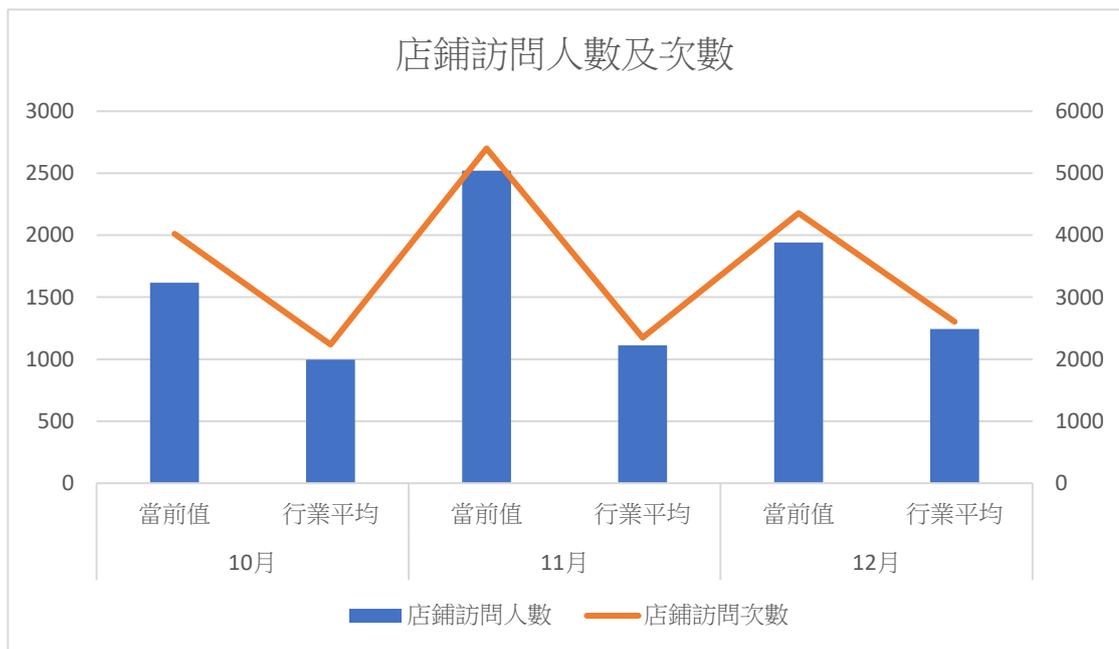
此數據來源來自 2022 年 10、11、12 月，本組組員參加比賽，實際前往公司進行深入探討，並一同進行相關提升數據的相關操作，主要分為流量、商機、交易、其他共四大類。

一、流量

(一) 店鋪訪問人數及次數

店鋪訪問次數為訪問供應商店鋪頁面總數。由圖 4-5-1 可看到經由更新產品頁面以及旺鋪優化，不僅提升店鋪訪問人數，也同時提升客人重複瀏覽頁面的次數。

圖 4-4 店鋪訪問人數及次數



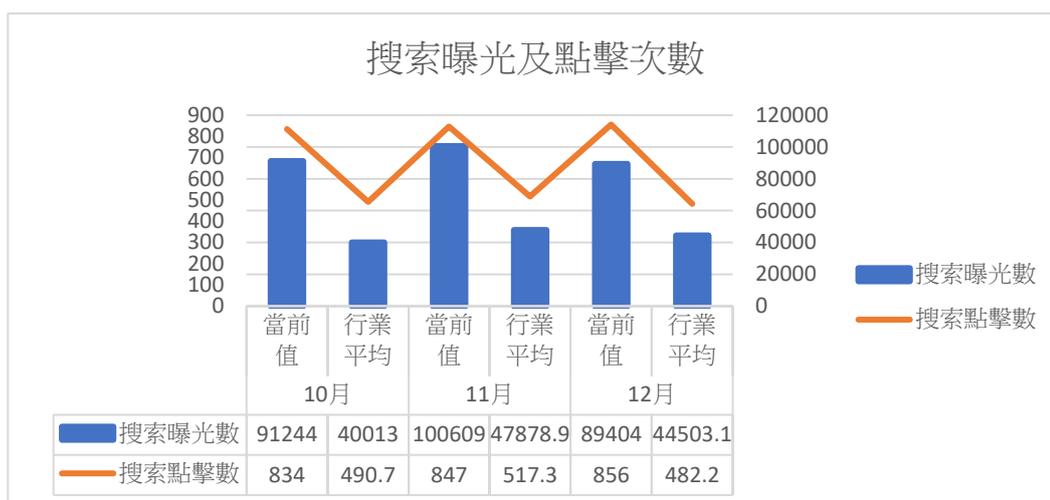
資料來源：本組繪製

(二) 搜索曝光點擊及次數

企業在進行流量方面管理時，透過關鍵字搜索，使自家產品更容易曝光，我們可從圖 4-5-2 得知相較於行業平均來說，企業在不管是在曝光或是點擊數上都高出許多。

點擊率(CTR)，代表使用者看見產品或廣告曝光後實際點擊的比例。運算方式為點擊次數/曝光次數，在 10-12 月點擊率分別為 0.91%、0.84%、0.95%。

圖 4-5 搜索曝光點擊及次數

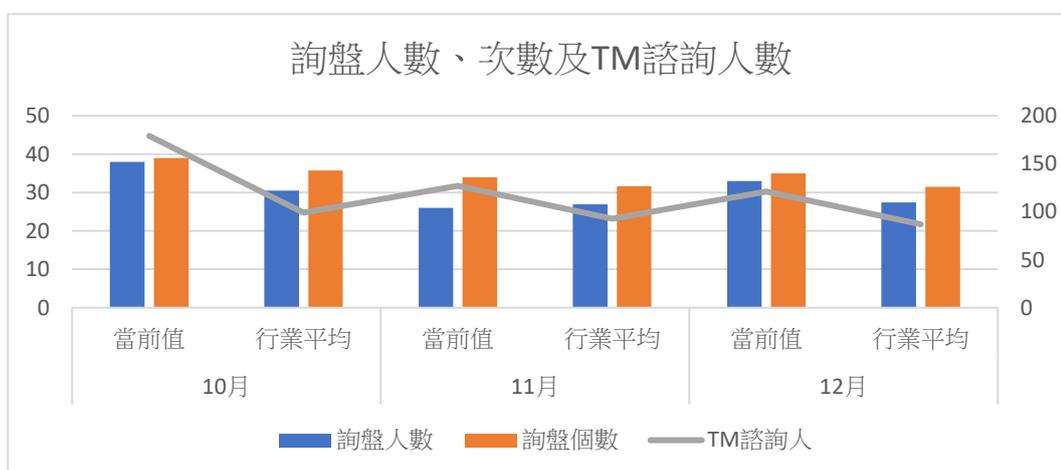


資料來源：本組繪製

二、商機

在商機中，主要分為詢盤數及 TM 詢盤人數。詢盤又稱詢價，是指買賣方為了購買或銷售某項商品，向對方詢問有關的交易條件。TM 為 TradeManager 貿易通，能 24 小時在線，與買家實時溝通，及時回復。由圖 4-6 可以看到，企業在商機部份所做的調整不大，平時主要針對重要客戶及潛在客戶進行主動詢價。

圖 4-6 詢盤人數、次數及 TM 人數



資料來源：本組繪製

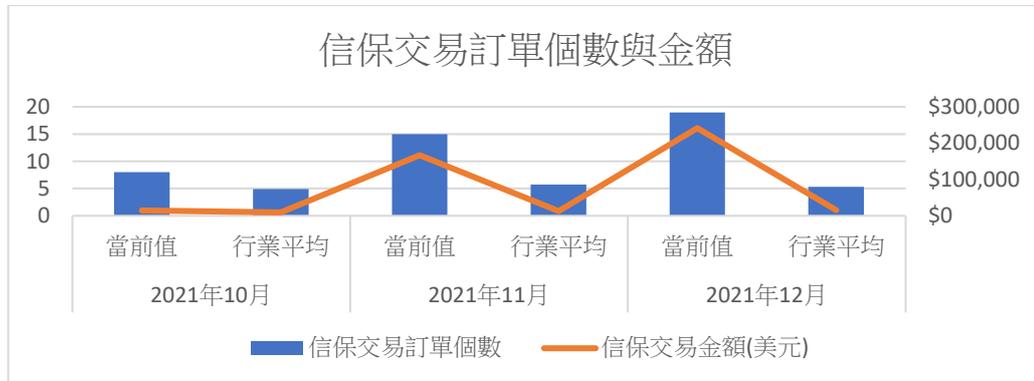
三、交易

(一) 信保交易訂單與金額

企業在阿里巴巴平台的營運，可從圖 4-5-1 得知，透過熱搜關鍵字的設置，旺鋪優化、產品內頁優化以及後台數據的分析等方式，吸引更多潛在客戶進入店鋪，瀏覽產品並主動詢價，進而提

升訂單交易個數，交易金額也隨之上升，且明顯可見當時的銷售狀況相較於同業平均，訂單數量與金額皆有大幅成長之趨勢。

圖 4-7 信保交易訂單個數與金額

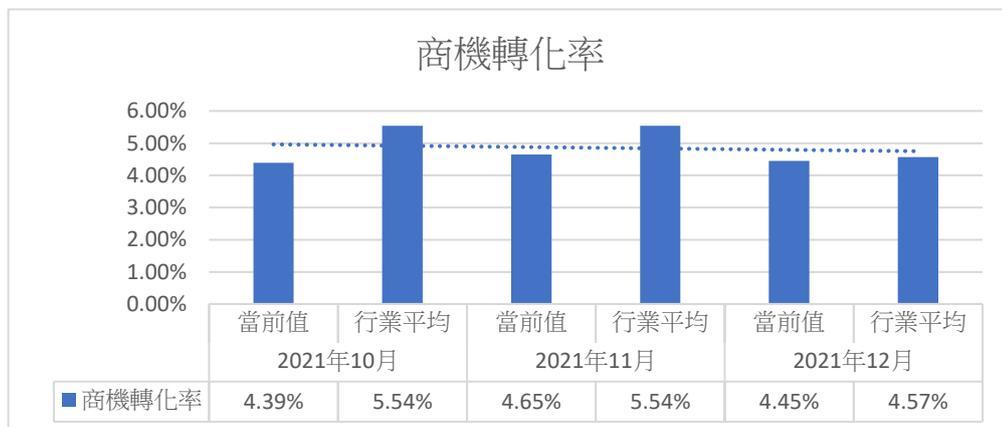


資料來源：本組繪製

(二) 商機轉化率

商機轉化率代表的是近 30 天內訪問過這些商品詳情頁的買家中，在本店內發生過詢盤、TM 諮詢、下單的買家數占比。營銷方式包含外貿直通車、頂級展位、客戶通老客站內營銷工具、客戶通 EDM 營銷工具、粉絲通營銷工具等。

圖 4-8 信保交易訂單個數與金額



資料來源：本組繪製

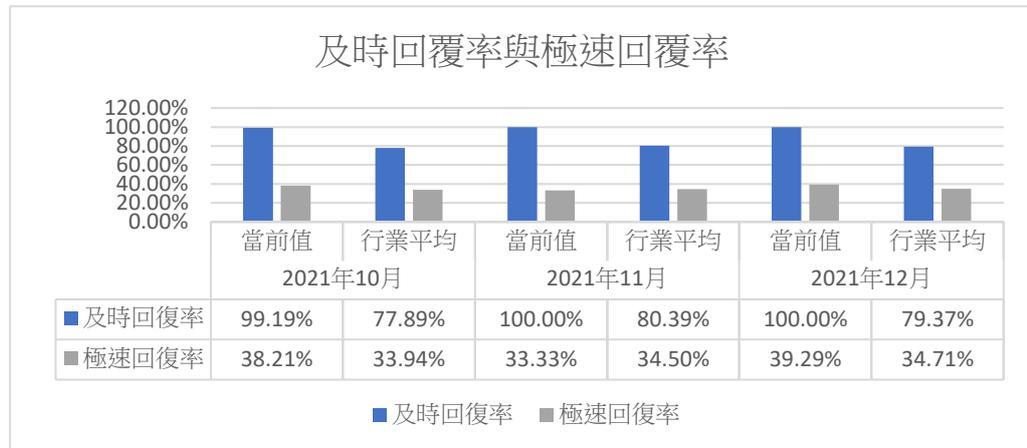
四、其他

(一) 及時回覆率與極速回覆率

及時回覆率 (Quick Response) 指的是詢盤及時回覆以及 TradeManager 及時回覆的整體比例，展現賣家的服務態度與意願。由圖 4-5-3 可看出企業面對客戶主動詢價時，積極且快速的回覆買家關於詢價、產品相關問題，企業每月的回覆率皆比同行來說有明顯差異，也代表著在顧客關係管理方面，建立與維持良好客戶關係

能夠提升讓顧客有更好的購物體驗。

圖 4-9 信保交易訂單個數與金額



資料來源：本組繪製

第五節 小節

綜合上述分析，企業在營運電商平台方面，可以透過有效規劃與分析，行銷品牌和產品接觸更多潛在客戶，並利用阿里巴巴國際站內的後台數據系統，觀察店鋪的營銷狀況、與同行相比的營銷趨勢等，分析自身優勢與弱勢，針對較缺乏的部分進行改善，其中包括設置產品相關的熱搜關鍵字提升產品曝光率，設計店鋪頁面營造品牌形象，優化產品資訊內頁吸引客戶目光等方式，提升產品曝光率和客戶主動詢價的機會。此外，在經營顧客關係方面，企業也須積極、主動與顧客建立良好的互動，了解客戶需求，及時答覆與解決顧客的疑惑，客戶從選購到完成訂單交易以及完整的售後服務，過程中若是能擁有良好消費體驗，提升顧客滿意度，也進而增加客戶願意再度回購的意願，建立好口碑與長久的顧客關係。

第五章、研究結論

第一節、總結

本專題主要在探討疫情之下，跨境電商對企業帶來的效益與影響，本組以威豐儀錶公司在阿里巴巴平台上的績效與影響為例。經由文獻探討、實務操作、專家訪談、數據分析等研究方法進行研究後，以研究架構為基礎進行，所提出結論分述如下：

一、競爭力-產業的創新能力

企業在產品創新方面皆領先時代的腳步，且具備全球視野的宏觀及思維，同時對於生產流程的控管、品質的要求、行銷的手法等皆做出完美的對應。而在疫情之下時，懂得利用其在阿里巴巴跨境電商平台的優勢為自身創造出品牌價值，在創造新產品的同時，平台上也不斷的更新宣傳圖示，吸引客戶進行購買。在市場上進行行銷的過程中，威豐儀錶公司透過觀察競爭產業了解自身的不足，除了方便做市場訂價、了解顧客需求發掘新商機之外，企業也能從中學習其優點以及將其缺點視為借鏡。

二、科技力-數位轉型

雖然在疫情之下讓許多企業面臨倒閉的危機，但此企業卻是逆風成長，與跨境電商平台的合作已成為現今每個企業的趨勢，其中 B2B 為最主要的成長來源，並以批發及零售業為大宗，增幅也為各業之冠。因此跨境電商已然成為今後貿易趨勢的主流，除了關注產業及大環境的趨勢之外，對於數位科技應用的重要性也不容小覷，像是相關數位平台的應用功能學習、廣告投放、後台雲端管理……等，善用這些數位科技不但能增加效率，也能更有效的為公司創造更大的效益。

本組建議企業可以透過線上消費多元化、全通路銷售、活用 AI 智能等方式來提高自身企業發展的可能性，並且走在科技的最前端，同時政府在傳統產業方面也可提供更多的補助，讓傳統產業也能跟上科技化的腳步。作為跨境電商平台的賣家，面對的客人來自世界八方，對於時代趨勢的改變以及未來走向需要時刻關注且保持開放的心態並果斷地做出適當的決策，同時從中思考及發掘新商機。

三、專業力-企業內部管理

公司內部須制定統一的流程，提供機會與教育讓員工學習新知

識，透過小組開會的方式讓員工各自表達想法、提出問題，一同尋求解決方案以及構思企業未來藍圖，讓員工的理念與企業逐漸一致。此外，企業在商流、物流、金流、資訊流四大方面皆須有完善的安全機制及運作，注意平台上金錢的流向，並做好第三方支付的身分認證，在官網及平台上加強宣導，給予顧客最大的保障，目前跨境電商平台對於企業來說是與消費者接觸的最大通路，因此除了做好售後服務，如何透過平台與同業之間做出區隔與不同的行銷手法，提高顧客對於品牌的忠誠度、滿意度是企業主要面臨的問題。

四、洞察力-未來趨勢與對產業之敏感度

隨著時代演變，企業面臨多元且複雜的挑戰，不論是產業趨勢的走向、新冠疫情夾帶的經濟危機，亦或是消費者需求的轉變，企業勢必要冒著巨大風險投入轉型，過程中所需龐大費用、營運人才的缺乏、績效不佳等因素往往會讓許多中小企業卻步。近年來，政府積極推廣數位轉型，提供補助與教育課程鼓勵企業，對於企業來說，若是能改變思維將轉型視為轉機，制定明確的長期目標，招聘合適人才並積極參與相關課程，了解數位轉型、數位工具的應用，與此同時也在提升企業的適應能力，長期來看，才能繼續在多變的商業環境中生存。

第二節 研究設計

本研究主要以實際參與以及深度訪談兩種方式探討企業在平台上是如何建置及推廣，並且因為疫情是否有任何影響，透過此方式更加深入了解並加以分析企業在疫情下的營運模式。

一、本研究以先前實際參賽且操作平台在建置及更新，並針對流量、商機、交易等數據去做參賽前後的交叉比對，了解跨境電商的操作流程以及如何提升效益。

二、透過深度訪談，聚焦在企業面對疫情所受到的影響以及在轉型後始否有受到實質效益，並且以廠商的角度來分析自身營運策略方向、產品服務、行銷手法等，是如何在現今競爭激烈的市場中發揮比較優勢且脫穎而出。

第三節 研究限制

由於本論文研究主要以阿里巴巴跨境電商平台進行探討及研究，並設定於新冠肺炎疫情之下，廠商面臨突如其來的情況，如何因應及發展，而其他相關研究多為疫情爆發前以及相關平台之間的比較。雖然在與廠商的訪談過程中收穫到許多寶貴的意見以及經驗.....等資料，並且過程中力求客觀，但在本研究進行時仍有以下限制。

- 一、本研究只針對個案進行研究及探討，相關數據顯示並不能以偏概全表示這類產業所有現況及未來發展，撰寫過程中也稍微受限。
- 二、由於本研究只著重在單一跨境電商平台上進行分析探討，並未延伸與其他平台進行多方比較，且在疫情爆發時段中進行研究與探討，相關參考資料較少，資料蒐集較不易。
- 三、本研究採取 1 對 1 深入訪談法，除了受訪者數量受限制之外，此訪談法需要較多的人力、時間和精力，因此可參考的樣本數量較少。

第四節 研究建議

根據本組研究，因應目前新冠肺炎席捲全球，加上現代人普遍不出門，習慣宅經濟的購物模式，許多的零售或是傳統產業也漸漸的在這幾年轉型成為電商，也導致原先的電商市場湧入了許多的競爭者。為了奠定跨境電商市場中的地位，企業勢必要在平台與其他方面進行更新及改善，本組以主要廠商-威豐儀錶與跨境電商平台-阿里巴巴作為研究對象，希望能從中為企業改善這類新興消費模式所帶來的影響及問題。

在疫情下的跨境電商，要如何在目前的市場中脫穎而出，是各家企業所必須要去思考的，可以根據未來科技發展的趨勢，像是 AI 人工智慧、物聯網之類的未來新興科技，讓自家企業在市場上更有競爭力。

參考文獻

一、中文文獻

1. 朱海成(2016)。電子商務概論與前瞻。台北市：碁峰資訊股份有限公司。
2. 全韻嘉 (2021)。消費者對物流配送服務、交易安全性與電子商務平臺使用意願關係之研究以蝦皮購物為例。正修科技大學經營管理研究所碩士論文，高雄市。
3. 徐志宏、鄒伯衡(2013)。華文電子商務的物流發展。物流技術與戰略雜誌，64，38-39。
4. 梁定澎 (2018)。電子商務：數位時代商機 2/e。新北市：前程文化事業股份有限公司。
5. 彭思遠 (2017)「電子支付」趨勢 與台灣發展思維。交流雜誌，2017年6月號 153期。
6. 葉榮椿、陳宜樑、郭勝煌、鍾盼兮 (2012)。台灣地區電子商務研究主題趨勢分析之研究。美和學報，第三十一卷第二期，41-62。
7. 經濟部商業司 (2011)。2011 年中華民國電子商務年鑑。經濟部商業司，台北市。
8. 經濟部統計處 (2022)。網購市場順勢躍升新高，成長率優於整體零售業。經濟部統計處，台北市。
9. 邵康 (無日期)。商業活動上應注意四流。企業管理大意。
(檢索日期：2022 年 3 月 20 日)
<https://reurl.cc/8WA5Lb>
10. 何渝婷 (2021 年 6 月 16 日)。疫情助攻在地商圈數位轉型！精誠資訊整合跨域經濟及地區導客共創多元商機。
(檢索日期：2022 年 3 月 20 日)
<https://news.knowing.asia/news/a2722762-245a-4912-8edc-669e1d4a9c5b>
11. 秩宇股份有限公司 (2021 年 12 月 20 日)。跨境電商是什麼?一篇了解交易模式與應用平台，順利開啟經營電商之路
<https://www.wwwiser.com.tw/practical-18.html>
12. CYBERRZ 電商百問#19 (無日期)。跨境電商是什麼?弄懂這三大核

心關鍵，就能在全世界賺錢

<https://reurl.cc/3j2Z2j>

13. CYBERRZ 電商百問#20 (無日期)。跨境電商有哪些交易模式? 3 種交易模式+3 個操作重點，讓你百萬美金輕鬆入袋
<https://reurl.cc/OpyeyD>
14. 李國良 (2020 年 3 月 3 日)。物流管理。僑光科技大學，台中市。
(檢索日期：2022 年 3 月 20 日)
https://www.mdm.ocu.edu.tw/files_web/3.%E7%89%A9%E6%B5%81%E7%AE%A1%E7%90%86.pdf
15. 物流新聞資訊 (2018 年 9 月 17 日)。現代物流與傳統物流之間最大的區別是什麼? 每日頭條。
(檢索日期：2022 年 3 月 20 日)
<https://kknews.cc/zh-tw/finance/le46koe.html>
16. 看看文庫 (2021 年 4 月 16 日)。傳統物流與現代物流的區別。
(檢索日期：2022 年 3 月 20 日)
<https://www.ikanpan.com/a/202104/411640.html>
17. 秩宇股份有限公司 (2021 年 7 月 16 日)。淺談電商跨境物流 | 掌握 4 大跨境物流流程，為你的電商事業打下好基礎。
(檢索日期：2022 年 3 月 20 日)
<https://www.wwwiser.com.tw/practical-66.html>
18. 秩宇股份有限公司 (2021 年 8 月 20 日)。跨境金流有哪些? 經營跨境電商不可不知的多元支付模式。
(檢索日期：2022 年 3 月 20 日)
<https://www.wwwiser.com.tw/practical-73.html>
19. 陳蕙綾 (2019 年 11 月 17 日)。電子支付一年衝兆元商機 百 Pay 齊放下 兩強角力大搏鬥。anue 鉅亨網。
(檢索日期：2022 年 3 月 20 日)
<https://news.cnyes.com/news/id/4412787>
20. 消費者保護會 (2021 年 2 月 8 日)。聰明消費 慎選電商平台及賣家。
(檢索日期：2022 年 3 月 20 日)

<https://cpc.ey.gov.tw/Page/6C059838CA9744A8/893eda38-5900-4b6f-be7c-9ab1e43055c8>

21. 第九章 逆向物流 (2008 年 10 月 7 日)。國立嘉義大學，嘉義市。
(檢索日期：2022 年 3 月 20 日)
<http://web.nyu.edu.tw/~jacky/114.pdf>
22. 黃云宣 (2022 年 1 月 1 日)。紙鈔不再是主流！「零接觸支付」加速成長，2022 年將迎來 6 大趨勢。
(檢索日期：2022 年 3 月 20 日)
<https://reurl.cc/D3ey0E>
23. 程倚華 (2020 年 8 月 10 日)。阿里巴巴擴增 3 座資料中心！看準後疫情數位轉型商機，3 年內加碼 8500 億元。
(檢索日期：2022 年 3 月 20 日)
<https://www.bnext.com.tw/article/58787/alibaba-2020-datacenter>。
24. 維基百科 (2022 年 1 月 17 日)。電子商務。
(檢索日期：2022 年 3 月 20 日)
<https://zh.wikipedia.org/wiki/%E7%94%B5%E5%AD%90%E5%95%86%E5%8A%A1>
25. 蔣士棋 (無日期)。「螞蟻」雄兵 補上阿里巴巴帝國最後一塊拼圖。北美智權報。
(檢索日期：2022 年 3 月 20 日)
http://www.naipo.com/Portals/1/web_tw/Knowledge_Center/Industry_Economy/publish-297.htm
26. ATING GO (2022 年 7 月 5 日)。什麼是電商？(補充介紹篇)
(檢索日期：2022 年 3 月 20 日)
<https://www.potatomedia.co/post/5cc944ba-06ef-40ce-9998-0ba84cf7b29a>
27. Boxful 任意存 (2019 年 1 月 31 日)。物流的定義是什麼？企業如何運用它掌握優勢？
(檢索日期：2022 年 3 月 20 日)
<https://www.boxful.com.tw/blog/%E7%89%A9%E6%B5%81%E5%AE%9A%E7%BE%A9/>

28. HEDY TSANG (2020 年 12 月 24 日)。【圖解】全球支付習慣走勢。
CUP
(檢索日期：2022 年 3 月 20 日)
<https://www.cup.com.hk/2020/12/24/global-payments/>
29. iconnect (2020 年 8 月 5 日)。SEO 是什麼?該如何執行?三大原則讓你掌握。
(檢索日期：2022 年 3 月 20 日)
<https://www.i-connectweb.com/zh-hant/blog/what-is-seo-and-how-to-implement-the-three-principles-for-you-to-master>。
30. Jasmine Huang (2021 年 7 月 13 日)。網購品牌如何避免消費者個資外洩?【刑事警察局 165 X 91APP】資安共同聯防。
(檢索日期：2022 年 3 月 20 日)
<https://www.91app.com/blog/online-shopping-security/>
31. [MindyLi](#) (2021 年 4 月 21 日)。_台灣網購平台個資外洩事件頻傳，消費者與平台方該如何自保?
(檢索日期：2022 年 3 月 20 日)
<https://www.inside.com.tw/article/23257-information-security-taiwan>
32. Rack 104 (2017 年 12 月 4 日)。逆向物流 (Reverse Logistics)。
(檢索日期：2022 年 3 月 20 日)
<https://rack104.com.tw/4956/%E9%80%86%E5%90%91%E7%89%A9%E6%B5%81%EF%BC%88reverse-logistics%EF%BC%89/>
33. Robert (無日期)。跨境物流必備知識!先避開出貨流程的地雷，才能讓百萬美元入袋。Cyberbiz。
(檢索日期：2022 年 3 月 20 日)
<https://www.cyberbiz.io/blog/%E8%B7%A8%E5%A2%83%E7%89%A9%E6%B5%81%E6%B5%81%E7%A8%8B/#%E4%BB%80%E9%BA%BC%E6%98%AF%E8%B7%A8%E5%A2%83%E7%89%A9%E6%B5%81>