

自主學習計畫成果報告

一、 課程名稱：新創公司的南向市場

Self -Planned Learning: Exploring Southeastern Markets
for Startups

二、 學生姓名 / 系級 / 學號

姓名	系級	學號
黃詠欣	經濟 22	107072286
曾筠婷	經濟 22	107072234
鐘易達	醫環 24	109012044

三、 學習領域：創新創業、南向市場

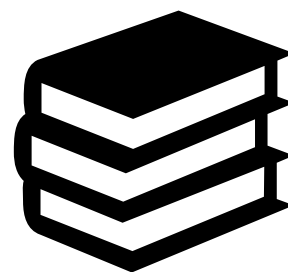
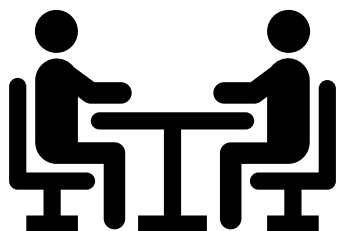
四、 課程學習動機與目標

有感於曾經參與胡美智教授所開設的管理學課程以及創業管理一課，對企業管理有高度興趣與基本認知，此外，近期有幸加入同為胡美智教授所領導之「亞洲矽谷創新商業模式南向計畫」，將前進南向企業進行實體實習，期能配合本自組學習計畫，加深南向知識研究，將實際實習操作與理論應用結合唯一。

五、 學習內容與方式

本自主計畫參與學生本身即為胡美智教授「亞洲矽谷創新商業模式南向計畫」的一員，受台經院分配至有南向規劃的新創公司實習當中，透過實習過程裡的經歷配合本自主學習計畫進行延伸資訊吸收與學習。本自主學習計畫與胡美智教授於科管所所開設「創業管理」課程內容相近，唯不同點在於該課程著重於實務操作，將有大量實習參訪，而本自主學習計畫則將重心放在書面研究中，透過資訊搜尋、文獻閱讀等等討論方式激勵成長。本課程規劃主要由三部分組成：讀書會、參觀與訪談、研究文獻分析。

本成果報告分為五個部分，第壹部分，將會針對亞洲矽谷創新營運計畫作完整的介紹；第貳部分為東南亞的經濟發展研究，除了會論述各國出口的狀況，也會說明疫情下各國的因應之道；第參部分為電商產業簡易的市場調查，主要針對各國社群平台使用情況和數位化程度來做分析；而第肆部分為企業參訪紀錄；最後第伍部分則為針對此課程以及每一次讀書會感想與體悟的描述。



壹、南向研究計畫探討 —— 亞洲矽谷創新營運模式計畫

(本課程修課學生皆參與亞洲矽谷創新營運模式實習計畫，擷取實習經驗後對此計畫之瞭解進行學術性質探討)

計畫簡介

隨著全球發展，各國紛紛積極鏈結全球技術、人才與資金，藉此實踐產業結構升級與轉型。東南亞為全球人口數第三大地區，經濟成長快速，潛在商機龐大，前景可期，許多國家也希望藉由外部能量改善國家發展體質，種種原因吸引著外資將其視為重點發展市場，踴躍佈局。然東南亞各國發展不一，雖台灣因地緣及政策等原因，已於東南亞各國累積相當程度的貿易經驗及經商基礎，但如何掌握新商機，提升台灣產業在東南亞市場逐漸失去的競爭力與創新模式，並協助新進台灣新創團隊與企業能量與東南亞市場接軌，是一個課題。

為此，亞洲矽谷創新營運模式計畫承襲「新南向」精神，以互惠互惠、永續經營為原則，連結台灣與東南亞各國產官學研資源，導入創新創業能量，期盼能構築台灣「亞洲矽谷」創新創業生態系統。其中，為了協助台灣新創團隊及企業落地及掌握新趨勢，建立創新營運模式平台-「台泰商務服務平台」。平台以泰國曼谷為重心，深入駐點探勘，以熟悉當地獎勵投資法令、風俗民情等方式，聚焦優勢商機，提供客製化的廠商落地專案，並積極找出當地需求橋接台灣能量進入。透過利基市場分析研究專長及跨國產業實務經驗協助，協助新進企業避免高耗能的單打獨鬥模式及為當地廠商進行合作，切合需求，創造共贏。同時，此計畫也結合實習生計畫，網羅全台優秀學子，提供擁有專業知識與於東南亞發展意願的學生實地見習機會，培育台灣國際人才。

本計畫進行至今第四年，第一年建立平台執行架構，多點探詢新南向國家市場商機及建立初步交流網絡，而第二年落實創新營運模式平台運作，第三年建立新南向產業資料庫並融合海外學生實習，第四年度持續強化創新營運模式平台能量與擴大服務廣度，透過媒合產官

學研資源、新創生態圈交流等方式，以同步推動多元優勢產業、多元項目的創新模式，積極解除因語言、文化差異所造成之藩籬，逐步建立互信互助的合作基礎，延伸效益。

背景調查

泰國位居中印歐亞大陸核心，也是中南半島昭披耶河的出海口，具重要戰略性地理位置，且相較於特定東南亞國家，排外、仇富情形不嚴重，本身一直是東南亞地區宗教、文化及多民族匯集之地。泰國也擁有近 7 千萬人口，是東南亞僅次於印尼的第 2 大經濟體。其風俗民情、歷史發展、基礎設施建設狀況、國際化程度、人口消費力及發展潛力，極度適合作為布局東南亞市場據點，故許多跨國企業及台商選擇於泰國落腳，一方面迎合東南亞內需市場，一方面對接全球。從歷史來看，台商在泰國深耕多年。1980 年代中後期，相較台幣升值、薪資及環保意識上漲等推力，東南亞地區生產成本低廉，台商更是大舉進入，投資項目主要集中在電子電器業、化學製造業、紡織成衣等產業(高長、楊景閔, 2005)，台商業者主要看準東南亞地區低廉的生產成本，如今泰國為全世界台商第二大聚集地。

泰國政府於 2016 年推動「泰國 4.0」政策¹，並於 2017 年 2 月正式宣佈啟動，其致力於轉型現有國家經濟模式，將原先著重重工業、勞力密集為主的經濟模式，轉為智慧密集、創新科技主導的高附加價值經濟模式，避免中等收入陷阱的發展瓶頸，並維持其在東南亞中的優勢地位。承襲「1.0」的農業，「2.0」的輕工業，「3.0」的重工製造業，泰國規劃出十大重點產業，短期目標為以科技加速現有強勢產業，包括：(1) 農業技術與生物科技、(2) 智慧電子、(3) 高附加價值醫療樂活觀光、(4) 新一代食品、(5) 新一代汽車；長期則希望培養未來國家經濟主軸產業，包括：(1) 生質能與生物化學、(2) 數位經濟、(3) 醫療中心、(4) 機器人與自動化、(5) 航空及物流。泰國政府釋出許多外資投資優惠措施(稅收減免、雇傭限制等)，並改善泰國投資環境，簡化手續成立一站式服務中心(One Start One Stop Investment Center, OSOS)及推動特殊簽證(Smart Visa，另也針對區域發展進行規劃，也進一步成立國家創業委員會(National

Startup Committee, NSC)，推出 Startup Thailand 國家級新創平台等各項相關政策，並委由泰國科技部執行，以國家的層級來協助發展。



圖 1、泰國 4.0 與台灣 5+2 產業對照表

資料來源：國家發展委員會、泰國投資促進委員會。台經院整理。

台灣因地利之便、先進的技術發展及政府政策支持，配合東南亞國家對於基礎建設及轉型的急迫發展需求，可建立互利互惠、資源互補、永續經營的生態模式。台灣目前積極推動五加二產業創新也可與泰國 4.0 重點產業對接，秉持台灣廠商實力與創新精神，除可拓展泰國市場外，也可藉力使力進入東南亞，並與世界市場接軌。

計畫在清華大學與台灣經濟研究院合作下，承襲「新南向」精神，以互利互惠、永續經營為原則，連結台灣與東南亞各國產官學研資源，導入創新創業能量，盼能構築台灣「亞洲矽谷」創新創業生態系統。其中，為了協助台灣新創團隊及企業落地及掌握最新趨勢，建立**創新營運模式平台**—「**台泰商務服務平台**」，以泰國曼谷為重心，深入駐點探勘，以熟悉當地獎勵投資法令、風俗民情等方式，聚焦優勢商機，提供客製化的廠商落地專案，並積極找出當地需求橋接台灣能量進入。透過利基市場分析研究專長及跨國產業實務經驗協助，協助新進企業

避免高耗能的單打獨鬥模式及為當地廠商進行合作，切合需求，創造共贏。

計畫目的

計畫目的主要為三：

1. 深化泰國駐點，以其為核心，強化與東南亞鏈結，掌握市場商機與發展，定位台灣於亞洲矽谷生態圈角色。
2. 提供台泰商務服務，尤其針對新進與既有台灣廠商，降低海外投資耗能，並依當地需求引入台灣軟硬實力。
3. 進行人才培育與促進台灣與東南亞人才交流，一方面讓台灣優秀學子踏上國際舞台，另一方面讓東南亞優秀人才可以接觸台灣廠商及了解產業能量，為未來發展構築根基。

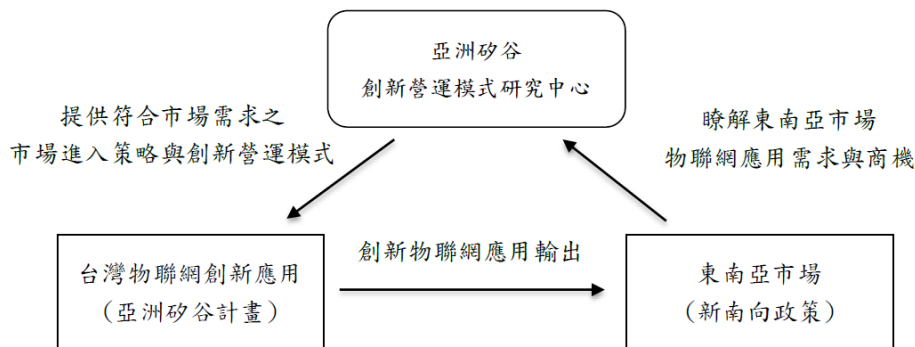


圖 2、亞洲矽谷創新營運模式研究中心之功能

計畫執行工作與方法

一、台泰商務服務平台營運

(一) 深化泰國駐點，強化東南亞網絡鏈結

以具有戰略位置及潛力的泰國為前線，計畫團隊透過舉辦媒合會議、參訪交流、簽訂合作備忘錄等方式，於當地鏈結產官學研資源，促進多元層面、多項目的交流，藉由資源互換與共享，建立信譽與口

碑。在駐點及營運台泰商務服務平台的過程中，也針對台灣產業在地化生存利基探討，找出市場需求與商機，逐步累積新南向產業資料庫與人才資料庫，以提供新進廠商及既有台灣廠商服務，降低投資環境的不確定性，加速及穩固當地合作布局。

(二) 協助台泰商務服務

借助台灣經濟研究院之產業能量，接洽國內具有推廣國際市場意願之廠商，提供其產業新南向商務服務，最後彙整產業服務成果記錄。計畫團隊協助新進團隊與廠商建立符合在地市場條件的運營模式、以及協助於當地尋找合作夥伴及商務機會，讓企業能夠長期發展。針對在泰台商企業，當有轉型升級興趣或需求，協助評估合適對接的創新技術與模式。除上述兩面向之外，計畫也與當地產官學研單位聯繫，開發新需求，並協助對接台灣合適之服務與技術。

(三) 培育泰國駐點實習人才

為促進新南向人才培育與深化新南向國家交流，融合商務服務項目與海外學生實習計畫，網羅全台對於新南向與實務有興趣之優秀學子參與台泰商務服務，培育新南向人才。在跟隨駐點團隊於泰國當地實習的過程中，以台泰商務服務平台之產業需求作為實際個案，運用學習專業協助廠商，獲得實作機會，並拓展視野。另增加與當地學研單位聯繫與合作，促進雙邊交流。期盼能培養橋接雙方資訊的人才、網絡與資源。

二、新南向國家媒合交流會議與成果宣傳

(一) 辦理媒合交流與拓展新南向網絡會議

舉辦媒合交流會議，協助台灣廠商及新創團隊與國外潛在合作單位或客戶進行洽談，藉以促進雙方商機媒合與跨境服務輸出。

舉辦拓展新南向網絡會議，與國際產官學研單位進行交流訪問，宣傳本計畫內容、推廣台灣廠商軟硬實力，促進相互技術與模式學習交流，並創造未來合作機會。

(二) 刊登平面媒體或網路媒體

為宣傳計畫內容，協助更多廠商及展現台商新南向能量，計畫本身會配合內容與施作時程，撰寫計畫新聞稿，規劃於於平面及電子媒體露出至少一則。也計畫內容及服務廠商相關媒體曝光上傳至主計畫網站「物聯網創新營運平台」，加成露出效益，讓對於內容有興趣者可以至網路平台討論與進一步洽詢。



圖 3、『物聯網科技創新營運平台—清華大學亞洲矽谷創新營運模式研究中心』

計畫執行成果

一、計畫對於「產業（企業）轉型與創新」、「人文社會影響」及「政策建議」之具體成果

隨著全球發展，各國紛紛積極鏈結全球技術、人才與資金，藉此實踐產業結構升級與轉型。東南亞為全球人口數第三大地區，經濟成長快速，潛在商機龐大，前景可期，許多國家也希望藉由外部能量改善國家發展體質，種種原因吸引著外資將其視為重點發展市場，踴躍佈局。然而東南亞各國發展不一，雖台灣因地緣及政策等原因，已於東南亞各國累積相當程度的貿易經驗及經商基礎，但如何掌握新商機，提升台灣產業在東南亞市場逐漸失去的競爭力與創新模式，並協助新進台灣新創團隊與企業能量與東南亞市場接軌，是一個課題。因此，

本計畫試圖解決台灣近年對於進入東南亞新興市場所遭遇之困難。「南進」係近幾年台灣廠商的重點發展策略。由於中國的強勢經濟開始對台灣廠商造成威脅，為了擺脫對中國市場的依賴，許多廠商開始轉向東南亞新興市場，如華碩、鴻海、台塑、台達電子以及金仁寶集團等都已進入這些國家投資。然而，東南亞新興市場的投資與經商環境與台灣過去所熟悉的中國以及歐美先進國家，具有很大的差異，也因此常見到台灣廠商在當地的爭議事件(如台塑的越南煉鋼廠事件)。由此知在不瞭解當地政經文化的情況下，貿然進入的風險很大，而過去以大型集團大規模投資的模式，亦較不易於為當地商業文化接受，因此本計畫將試圖探討以中小企業為主的共創共享合作模式，可以減低政治及經營風險，且符合當地需求及利益。

計畫長期與台灣多家公司合作，協助台灣醫療及半導體製造業廠商推進東南亞市場，解決台灣近年對於進入東南亞新興市場所遭遇之困難。期盼能透過本計畫，憑藉著台灣相對健全的創新基礎建設、高質量的製造能力、完整的資通訊供應鏈、較高的社會成本(安全、信任關係)、完整的華人文化、以及開放的國際連結心態，連結新南向東南亞國家，補足其缺乏經驗之處，借鏡東亞後進國家產業自主經驗(尤其是中小企業為主的產業結構系統)，以矽谷相對成熟的高端技術、成熟市場、創新與冒險文化為目標，將台灣塑造成為亞洲矽谷。

「亞洲矽谷」可連結並延伸「新南向政策」效益

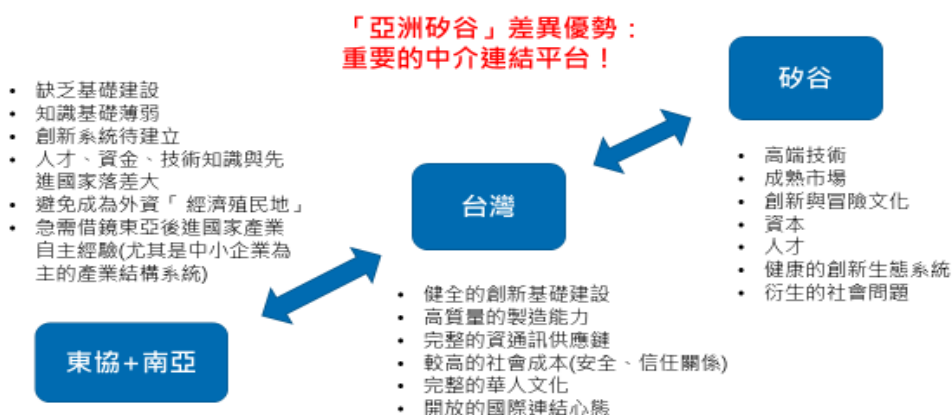


圖 4、「亞洲矽谷」可連結並延伸「新南向政策」之效益

二、計畫執行企業個案研究具體成果，及所研提產業「創新營運模式」之效益與特性

本計畫聚焦協助台灣新創公司及具潛力中小企業廠商創新轉型，多元的台灣及泰國雙邊系統性團隊已然成型，海外佈局已開展並建立合作網絡，是台灣學界第一次嘗試以產學合作方式出發、應用在地化的創新需求模式。

由於不同的產業特性將適用不同的市場進入策略與創新營運模式，在配合台灣近來的產業升級與轉型的願景下，本計畫以東南亞新興市場創新營運模式為主軸，結合數位行銷做為創新應用示範產業，於四年期執行過程中以正在東協及南亞進行佈局的營運模式案例為合作對象，瞭解東南亞市場的需求以及探討台灣廠商進入當地市場的進入策略與成長之營運模式。

三、計畫執行鏈結產業界、學界及法人機構資源與能量成效

(一) 台泰商務服務平台服務營運與泰國網絡鏈結現況

清華大學與台灣經濟研究院共同推動泰國市場已經進入第四年，本年度以「台泰商務服務平台」持續服務台灣與泰國之產學單位，擴大服務項目內容，並且與泰國蒙庫國王科技大學(KMUTT)、泰國台商聯合總會(TTBA)密切合作，深化泰國駐點鏈結。以下分別說明台泰商務服務平台營運服務項目、與泰國單位合作現況。

隨著新南向產業及人才資料庫建置、東南亞網絡鏈結深化、台灣廠商成功進入市場等，本計畫第四年度針對研究探勘發現之優勢產業擴大服務項目與內容，於先前所建立之「台泰商務服務平台」為基礎，與潛在台泰商務合作單位進行接洽工作，除了派駐 1 名泰國籍專案經理於曼谷，協助與潛在台泰商務合作單位進行接洽工作，並每年三梯次選送台灣學生至泰國當地實務實習，至今已累積選送 11 人次學生參與本計畫泰國駐點實習(原定 15 人次，但因武漢肺炎影響，2020 年 2 月出發駐點的 4 人次暫停)。

透過台泰商務服務平台的產業服務下，平台拓展的商務網絡鏈結共有 266 個產、官、學、研聯絡單位窗口，其中包含產業廠商 217 人、

政府單位 13 人、大專院校 20 人、研究機構 16 人。透過本平台密切接洽與服務下，本年度已經累積服務 37 家綠色能源、物聯網技術、醫療生技、金融產業廠商與新創團隊，服務廠商現況依照服務階段進行分類，目前在市場探勘階段 17 家、市場進入 2 家、正式營運 6 家、當地市場鏈結 13 家。台灣廠商服務方面，至今累計服務 27 家廠商拓展泰國市場需求；泰國廠商方面，亦與 15 家廠商與單位聯繫接洽，促進台灣與泰國單位合作，深化本平台在泰國之網絡；總計共有 11 家廠商與本平台深度合作，簽訂合作備忘錄或產學合作服務協定，並協助促成 6 家台泰單位入駐泰國共用辦公室合作。除了作為計畫鏈結網絡、進一步了解東南亞發展狀況外，同步挖掘當地需求與商機，以接軌台灣企業與技術。

(二) 與泰國產學單位合作現況

為進一步深化於泰國駐點，強化東南亞鏈結，計畫團隊與泰國頂尖大學進一步洽談與簽訂合作，今年度與泰國蒙庫國王科技大學 (King Mongkut's University of Technology Thonburi, 以下簡稱 KMUTT) 合作成果顯著，本計畫於 7 月起開始至 KMUTT 創新創業大樓 The Knowledge Exchange (以下簡稱 KX 創新創業大樓) 入駐，擴展計畫能量及觸點。KMUTT 為泰國頂尖科技大學，該校為泰國指標性及培育科技人才之重點大學，著重於工業工程及科技研究與發展，並與世界產業有密切合作關係，也是泰國 4.0 創新創業重要參與角色。KX 創新創業大樓內目前進駐 KMUTT 學生與跨國新創團隊、當地與國際產官學研單位等，藉由創客空間、物聯網及電動車示範區、共享空間、實驗餐廳等空間規劃，構築小型創新創業生態系。目前也與泰國當地大型企業與政府單位合作，以專案模式對接新興技術與新創團隊，包括泰國最大工業地產開發商 Amata 集團、泰國國家創新辦公室 (National Innovation Agency, NIA) 等。

本計畫於泰國進駐期間與 KMUTT 及 KX 創新創業大樓同仁交流本計畫平台廠商服務及台灣創新創業能量，並因此成功協助台灣人工智慧醫療廠商與泰國 Siriraj 醫療集團對接媒合。目前也與 KMUTT 及 KX 創新創業大樓負責政府偏鄉發展計畫之單位初步接洽，預計今年以優勢產業綠色能源、物聯網、智慧醫療等台灣廠商軟硬實力進行需求媒合，協助改善泰國偏鄉生活狀況，另也提供台灣廠商於泰國建立

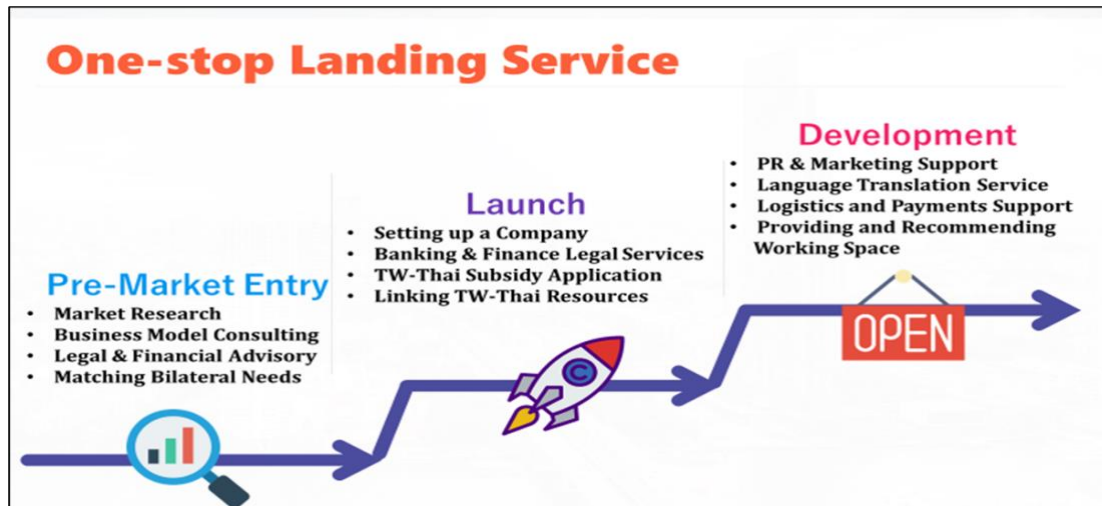
案場之機會，逐步建立當地經驗與服務口碑，且可符合泰國當地希望看到實體產品及服務之民情。未來本計畫團隊也將積極與大樓內其他單位交流，盼能主動發掘更多合作機會。

四、研究中心提供產業升級及創新營運之服務內容，對永續維運規劃之影響性。

(一) 台泰商務服務平台產業服務內容

本平台依照企業開拓海外市場及落地需求提供三大階段服務：(1) 前期市場探勘階段、(2) 中期市場進入階段及、(3) 正式營運階段。現有服務包含協助於泰國調查產品定位、政策及法規調查、公司設立、當地人才資源網絡引薦及拓展、線上線下行銷規劃協助、共享辦公室空間提供與建議等內容，並視情況針對其他特殊海外投資需求進行服務協助。在本平台服務下，已經協助台灣廠商於當地設置據點，及於當地設置物聯網產品展示，確保廠商拓展當地市場，並協助廠商聯絡當地需求單位，進行業務前期探勘，降低產業拓展泰國門檻，以將有限資源使用效益最大化。本計畫今年度也製作中、英文折頁以利後續在泰推廣及開發使用。





成功案例

- 電子商務新創公司
- 數位媒體 - 泰國知名Youtuber團隊
- 醫療器材 - 中階助聽器
- 綠色產品 - 智慧電網系統、智慧能源管理系統、建築隔熱貼模
- 車用零組件、民生用品、美妆等其他產業也為我們的服務範圍

團隊介紹

利基市場分析研究專長

國際產業實務經驗

國立清華大學 科技管理研究所 技術創新與創業研究中心

結合國立清華大學原有的優異理工基礎，培育兼具管理知識與理工背景之多元專長人才，藉由結合國際產、官、學、研等相關單位之專家與資源，對於科技驅動創新與創業進行深入研究。

台灣經濟研究院 研究一所

台灣經濟研究院研究一所長期致力於產業服務，擔任超過15個產業協會之秘書處，服務超過450家廠商，協助國內廠商前進泰國、越南、印度等新南向國家拓展市場。

聯繫我們

泰國駐點專案經理

- 台灣經濟研究院 黃郁雅小姐 d33978@tier.org.tw

台灣駐點

- 台灣經濟研究院 林君豪主任 d31682@gmail.com +886-2-25865000 #866
- 台灣經濟研究院 林冠廷副組長 d32702@tier.org.tw +886-2-25865000 #857

快一步 · 掌握南向市場!

亞洲矽谷創新營運模式 泰國計畫

計畫單位 / 新典銳 科技經人文司

執行單位 / 國立清華大學 國立清華大學 科技管理研究所 技術創新與創業研究中心

台灣經濟研究院 台灣經濟研究院 研究一所

圖 5、台泰商務服務平台服務內容

為了協助國內廠商推廣國際市場，本計畫持續協助前一年度合作之國內產業進入新南向國家市場，主動洽詢其他國內廠商進入東協市場意願，蒐集廠商進入國際市場之潛在需求，透過平台進行服務與擴充服務功能。本平台現有服務內容包含協助客戶產品定位討論、實地訪查與鏈結、產品定位與市場調查報告、泰國公司設立、尋找泰國人才、數位行銷與電商服務、共用辦公室提供與推薦、推廣活動合作、翻譯協助、信箱服務等。

貳、東南亞經濟發展研究

在 2021 年，東協已然成為了世界第五大經濟體，其規模只位於美、歐盟、中國及日本之下。以東協十國整體 GDP 計算，東協 GDP 的總值為 3.2 兆美元，其經濟成長領先世界多數國家，據統計過去 19 年世界平均 GDP 擴張 70%，東協五國平均擴張 155%，足可見東協在世界經濟中比重越來越重要。

而在其中，印尼為東南亞各國最大的經濟體，其國土面積同樣為東南亞之最，其次依序為泰國、馬來西亞、菲律賓與越南。菲律賓人口雖為第二多，但 GDP 總值在東南亞各國中排名偏後；越南雖 GDP 總值較低，但其 GDP 增速在過去近 20 年成長速度最快，在 2019 年，其成長率高達 200.9%；泰國在經歷泰 2011 年水災、2014 年政變之後，經濟成長仍停滯不前，泰國近十年 GDP 增速為五國之末。

從東南亞 GDP 細項佔 GDP 總額比例可以看出，除了印尼和菲律賓外，消費與出口為東南亞國家經濟成長的主要動力；印尼、菲律賓則是以內需為主。

東南亞各國 GDP 內涵占比 (%)							
	消費	投資	政府支出	出口		進口	
				商品	服務	商品	服務
泰國	52	25	15	56	17	53	12
菲律賓	72	12	27	16	13	32	8
馬來西亞	57	24	12	55	11	47	12
印尼	55	10	34	19	2	17	3
越南	67	26	7	99	6	97	8

資料來源：財經 M 平方

而觀察各國的發展狀況可以發現，人口最多的印尼，其消費為 GDP 主力，而其出口較不發達；菲律賓出口占比也較低，且因其有外包客服業與旅遊業的關係，服務性出口佔總出口約 44%；越南出口發展快速，目前已成為其 GDP 主要增長推動項目，為標準的「出口型國家」；泰國與馬來西亞消費與出口同樣重要，兩國為中高收入國家，

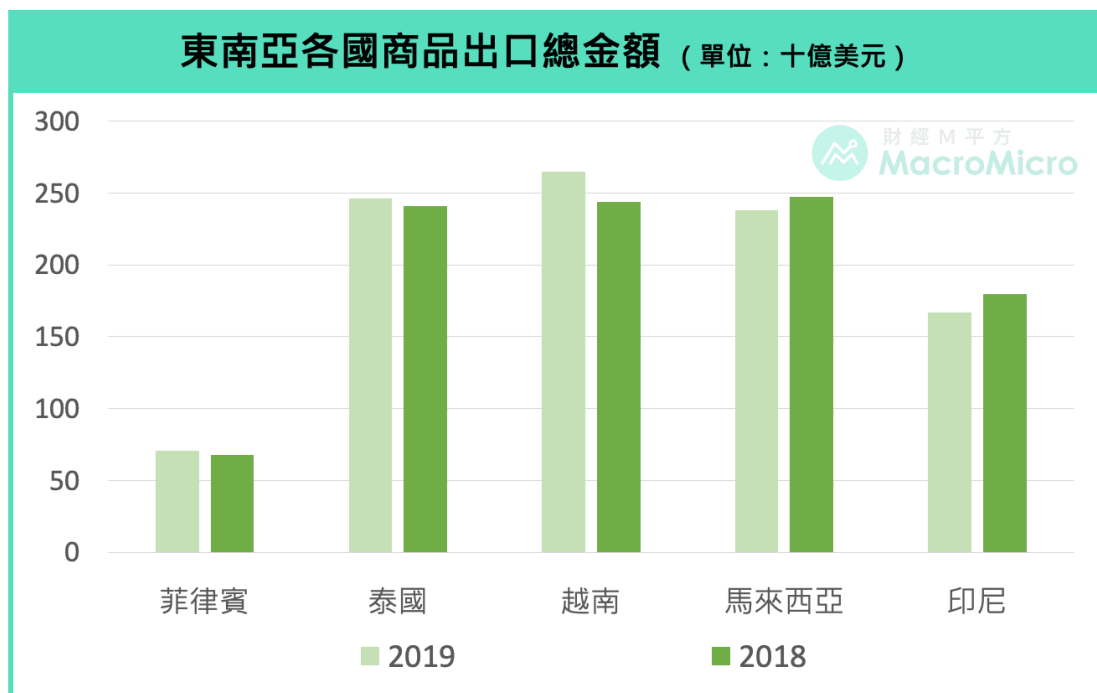
國民消費能力高，出口部分，泰國除了商品出口外，因旅遊業發達，其服務性出口占比為五國中最高，馬來西亞出口主要以電機相關產品為主，高科技商品出口比例為五國中最高。

消費在東南亞各國比重均高，與東南亞龐大人口有關，從 GDP 生產面也可看出，服務業比重在各國三項產業中，已居首位。

出口概況

以出口總額來看，泰國、越南、馬來西亞為出口大國，其中越南為三國之中唯一的中低收入國家，在中美貿易戰的助攻下，越南已成為東南亞五國商品出口總額最多的國家；印尼與菲律賓為東南亞前兩大人口數多的國家，但其出口總值卻是五國中最後兩名。

越南出口上升比例速度最快，目前商品出口占 GDP 已達到近 100%，出口大幅提升同時也帶起了越南的經濟成長。



資料來源：財經 M 平方

疫情下的改變

在新冠疫情肆虐全球的 2021 年，造成世界經濟體系嚴重失衡，各類產業領域因各在國的貿易限制和防疫政策下接受到不同層度的打擊。可是，疫情的延燒卻也促進了各項”宅經濟”與”自動化”的大幅躍進。

以新加坡為例：在 COVID-19 疫情的影響下，因政府實施社交隔離限制，迫使了消費型發生轉變，也加速了市場向著數位化轉型。

消費型態的轉變，可以簡單地分為四個部分：

1. 金融服務—現金轉向電子錢包：數位支付滲透率在電商快速成長下推升數，更多商家願意採用數位支付，並加速金融服務商加入，聯合促進線上錢包的利用率。根據調查資訊統計。2019 年，線上錢包的使用率增長了 3 倍。

2. 線上購物—實體零售轉往電商：2020 年線上購物平台總流量較 2019 年同期成長，實體零售大幅下滑，多數店面改以線上作為主要銷售管道。

3. 娛樂媒體—電競/影音串流成長：電競營收呈成長趨勢，主流串流平台與當地電信商建立計費協議，加速在東南亞市場拓展。

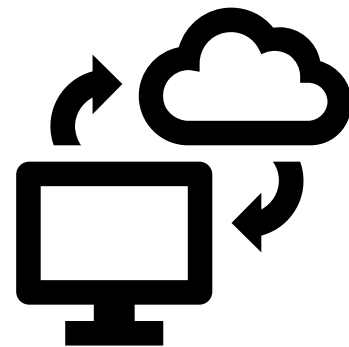
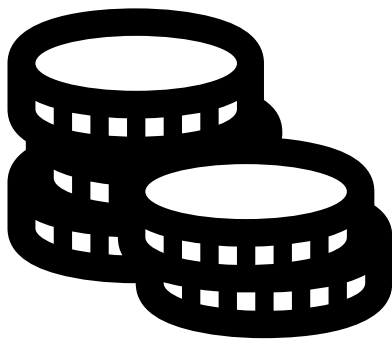
4. 乘車/外送平台—外送功能凸顯：核心業務乘車共享大幅下降，相較之下外送業務成長，許多新用戶使用外送功能，進而吸引進餐廳與商家，部分研究報告指出疫情加速食品外送發展的轉變將是永久性。

2017 年新加坡資通訊媒體發展局推出協助中小企業數位轉型之計畫 SMEs Go Digital，該計畫在幾年規劃下，朝向電子化整合。2019 疫情期間，為因應社交隔離措施對零售與服務實體通路所帶來的衝擊，推出子計畫 Stay Healthy Go Digital 計畫，內容包括：提高最高補助（70%提升至 80%）以支持數位化、提供遠距工作、訪客管理、線上帳單與支付以及線上銷售等、建立數位解決方案目錄，亦讓各輔導中心推廣數位轉型意識。

而在疫情期間新加坡企業發展局推出第二屆貿易及連接挑戰賽（Trade and Connectivity Challenge），以向當地/國際新創企業或中小企業徵集解決方案，解決運輸物流領域所面臨的困境。

疫情衝擊下，新加坡政府盤點受疫情衝擊的產業，提供支持性的措施，並在過去協助企業數位轉型計畫的基礎下延伸。疫情前新加坡政府即開始陸續建置各產業數位化發展，以及數位轉型評估系統皆扮演相當重要的角色。系統化的模式有助於有意願數位轉型的中小企業，了解所處的數位化階段。

最後從東南亞數位平台發展來看，疫情帶動東南亞金融服務、電子商務以及娛樂媒體迅速的發展。隨著電商快速成長，將帶動數位行銷、物流的需求。



參、簡易市場調查

根據前一段的論述，可以發現疫情帶動了當地電商產業的蓬勃發展，而這邊將就此做延伸，主要透過東南亞市場數位化程度、社群使用狀況來探討電商產業發展前景，給予台灣企業前進南向的參考。

數位化程度

一、東南亞數位工具使用概況：(2021)

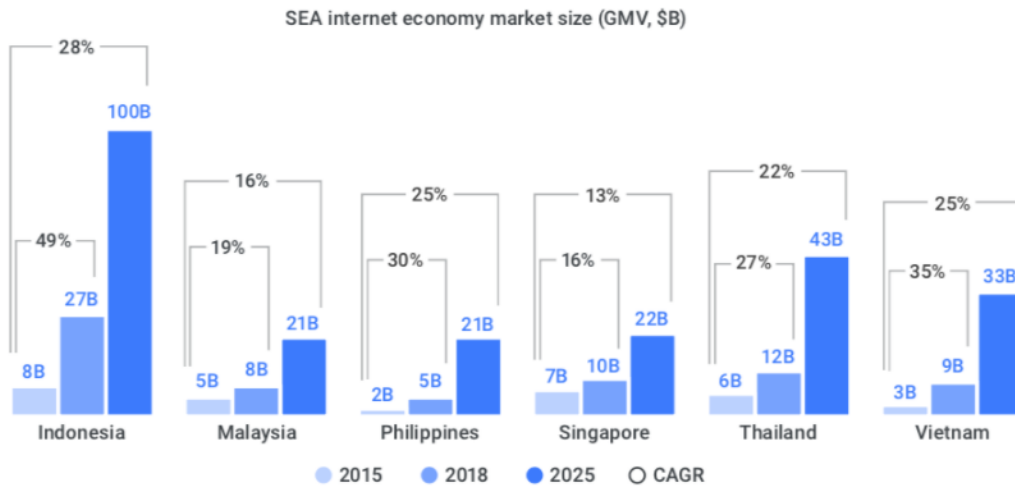
- (一) 東南亞網路使用率/全球人口使用率：69%，推測網路普及程度高
- (二) 東南亞社群媒體使用率/全球人口使用率：69%，推測社群媒體黏著度高
- (三) 東南亞行動裝置使用率/全球人口使用率：123%，推測偏好行動裝置，而此數據已經高於美國

以上數據顯示東南亞在電商市場是具有發展潛力的

數據來源：Digital 2021 We are social

二、網路經濟成交金額 (Gross Merchandise Volume, GMV)

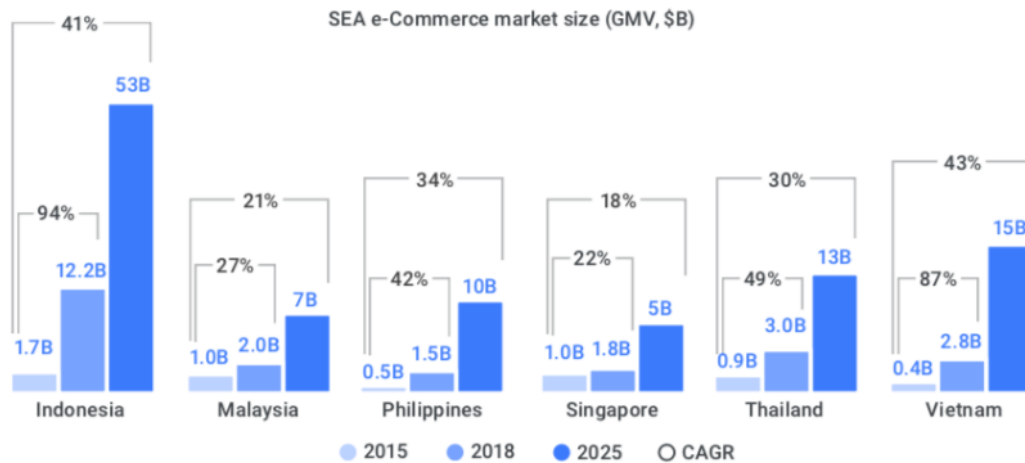
在東南亞網路經濟當中，印尼為最大的網路經濟體且成長極為快速，從 2015 年至 2018 年，每年成長幅度達 49%，預估在 2025 年時，印尼網路經濟將達到 1,000 億美元的規模，同時將擁有東南亞最多網路使用人口，約 1.5 億人。除了印尼之外，泰國的成長規模也不可小覷，目前為東南亞第二大網路經濟體，預估在 2025 年時將成長至 430 億美元。



數據來源：TenMax

三、電商產值

東南亞電商三大巨頭：Lazada、Tokopedia、Shopee 從 2015 年至今已經成長 7 倍，未來將持續驅動東南亞整體電商產業的發展。其中，印尼將成為東南亞電商規模最大的國家，預計將從 2018 年的 122 億美元成長至 2025 年 530 億美元，同時也會進一步帶動其他服務產值，如：物流、市場行銷…等。



數據來源：TenMax

社群使用狀況

一、IG 使用比例大於 FB Messenger，未來將成為趨勢

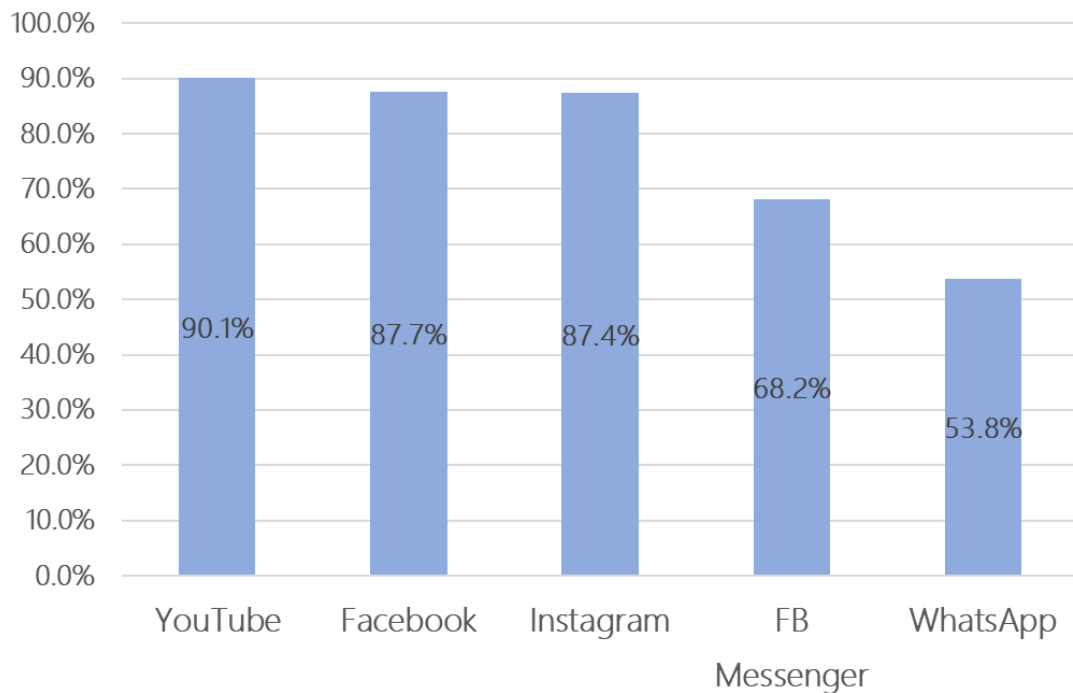
二、年輕族群 FB、IG 使用比例接近

三、習慣直接 WhatsApp 撥電話，喜歡互動感

四、皆有觀看影片的習慣

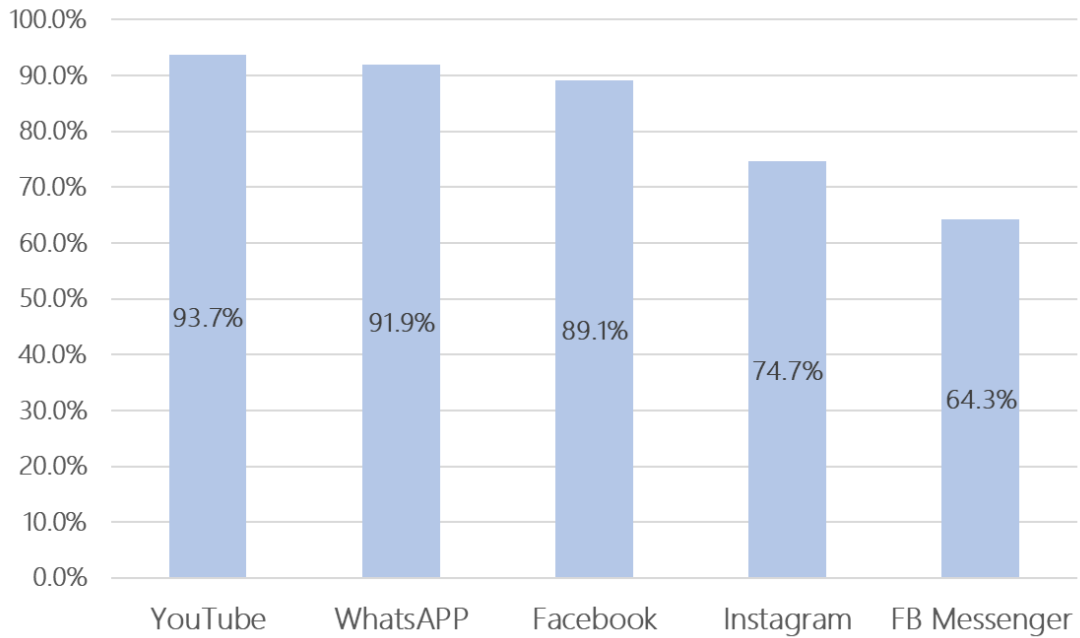
社群使用狀況可以給予南向企業行銷上的策略考量

東南亞年輕族群各社群平台使用比例



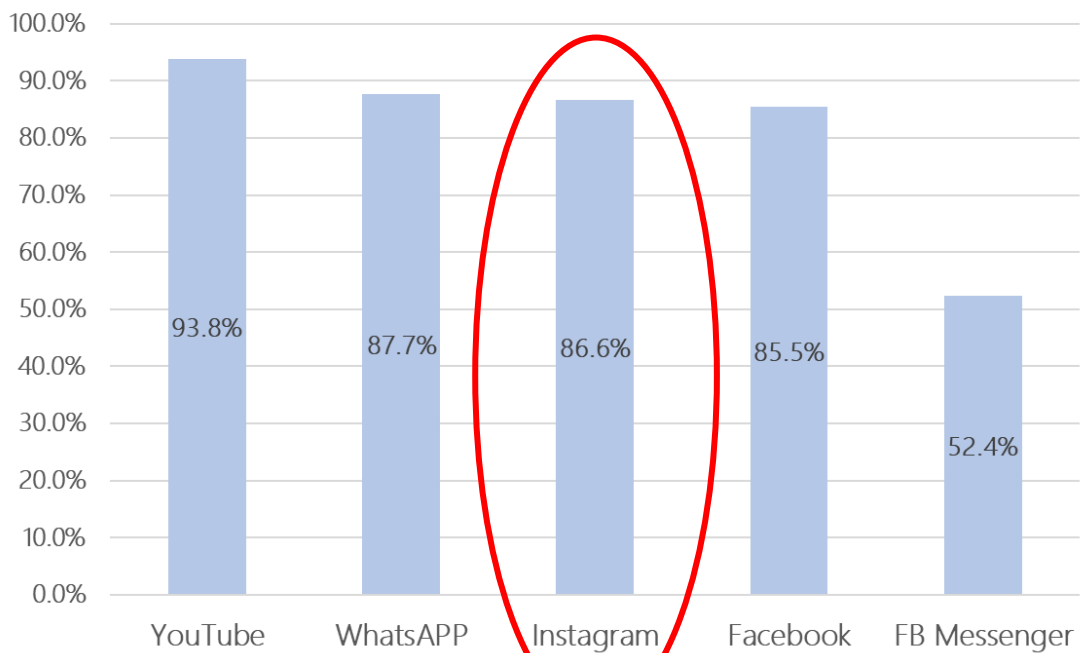
數據來源：Digital 2021 We are social

馬來西亞各社群平台使用比例



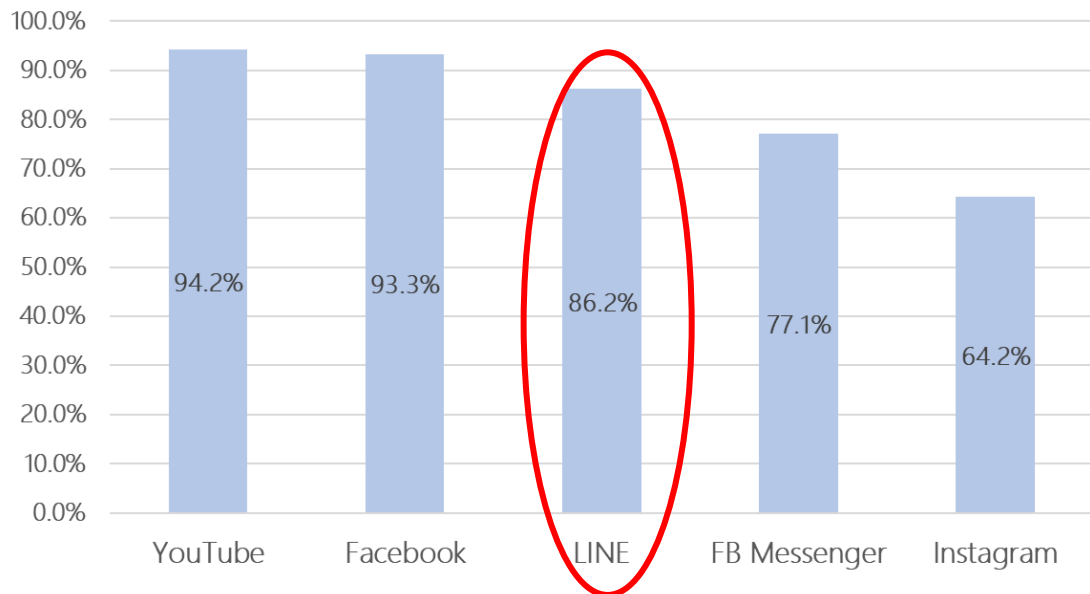
數據來源：Digital 2021 We are social

印尼各社群平台使用比例



數據來源：Digital 2021 We are social

泰國各社群平台使用比例



數據來源：Digital 2021 We are social

FB 刊登廣告、瀏覽商品；LINE 私訊、下單

跨境電商成功案例

企業：PChomeSEA

一、成果

2021 年成績，全年銷售額較 2020 年增超過 5 倍，其中又以泰國、新加坡、馬來西亞等地的成長最顯著。

二、策略

(一) 完整的行銷推廣服務：當地語言翻譯、開箱影片、網紅推廣、社群推播、專屬行銷活動以及當地電商平台大促購物節

(二) 本地發貨服務：到貨及通關時間大幅縮短下，更有效提升消費體驗及用戶回購率

(三) 於電商平台的自家購物商城中精心設計主視覺與多款廣告橫幅，並強調 MIT

三、預期目標

(一) 提供一站式的全方位跨境銷售服務：商品翻譯、雙語客服、在地行銷、國際物流及金流

(二) 攜手東南亞五大指標性電商平台，包括 PChome Thai、Tiki、Qoo10、Yubeli、Blibli 等，帶動營業額穩定成長

四、結論

對於新創公司來說，以現有資源與流量較難達成如 PChome 此一站式的行銷、銷售服務，然而剛開始可以先試著與大品牌合作，像是將自家產品上架於大品牌之購物商城中，賺得流量與點擊率，累積一段時間，自然能夠用產品品質取勝，創造出屬於自己的品牌與口碑，而那時也有足夠的資金與實力提供更完善的服務。

The logo for PChome ONLINE SEA. "PChome" is written in a large, bold, blue sans-serif font. Above the "h" in "PChome", the word "ONLINE" is written in a smaller, grey, all-caps sans-serif font. To the right of "PChome", the word "SEA" is written in a large, bold, blue sans-serif font, with a blue swoosh underline that extends from the end of "SEA" towards the right.

肆、訪談紀錄

訪談新創公司：創意點子股份有限公司

訪談對象：創意點子負責人—Louis 陸意志

公司產業：網際網路與電子商務

公司技術：隨看即買



訪問內容

一、當初成立公司的過程

公司起初是先擁有技術才有後面的商業模式。早期透過參與各項創新競賽打響知名度，並於 2015 年在大陸首度推廣直播電商技術，造成對岸直播帶貨之潮流蔓延至今，然而 Louis 表示，很多人知曉大陸許多電商龍頭，卻不知道背後的技術來源其實就在台灣；就好比蘋果這項品牌早已深植人心，但不清楚裡頭晶片的技術來自台灣，因此不再以過往與他公司合作作為經營策略，取而代之的是創立屬於自己的直播電商平台—ishowlife 愛秀生活。

至於 Louis 也特別提到，對於在台灣想要進入新創行業的年輕人，他認為會相當辛苦，因為台灣人比起國外，個性依舊較為保守，無論是在募資階段面對投資方，抑或是草創期面對潛在客戶，都需要費盡許多心思，甚至會面臨許多困境，往往最後生存下來的可能是因為稍微複製國外成功的商業模式。

二、為何選擇東南亞作為跨境電商的版圖

首先是東南亞人手機的普遍率以及使用率相當高，我們經常可以看到他們有時人手一到兩台手機，而網民的網路用戶均使用時數高達 3.6 小時/天，至於在大城市中，網路速度也比我們想像得來的快與穩

定，再來是東南亞人在電商上花費的時間是美國人的兩倍，可以看出潛在的消費能力。

關於民族性，東南亞人是一個喜歡與人互動的民族，在網路下單前習慣詢問賣家產品的資訊，一來一往的互動冥冥之中也建立了對賣方的信任感，因此，如果將此沿用到直播電商中，他們面對鏡頭或許能夠不怯場的介紹產品，在介紹過程中也能與粉絲締造良好的關係，創造溫度與親切感，此會是發展的一大優勢。

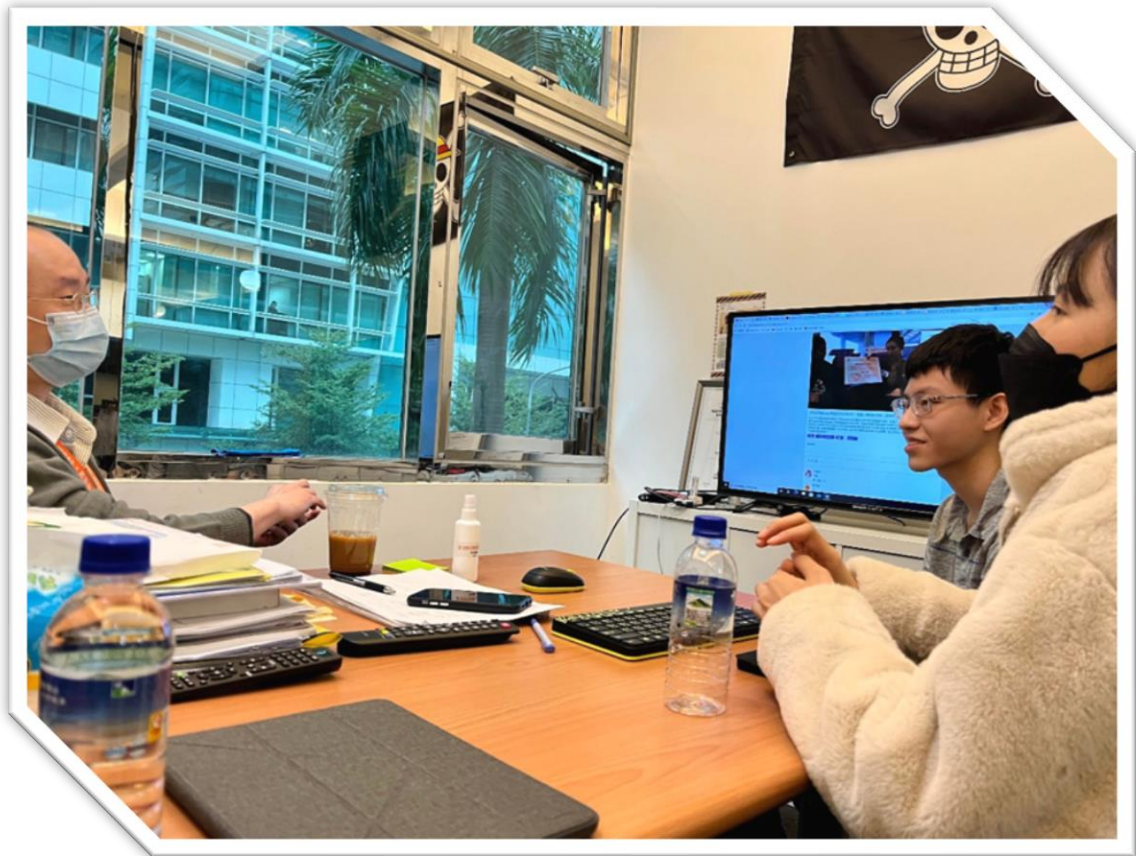
提到了粉絲，Louis 也順便給我們一些建議，他表示未來我們都有可能接觸到商業行為，而粉絲將會是一大催化劑，建立起適當的粉絲，能夠幫助自己在行銷上更有效率的達到目的。也許我們會擔心缺乏過人的表演能力或是拍照技術，就不夠資格談論粉絲這件事，然而每個人都有自己的專業與興趣，選擇自己擅長或是樂於分享的領域，慢慢經營就得以擁有利基市場。

三、總結

最後是我們認為最受用無窮的部分，面對現今眾多的新創公司，現在的創業者不該只是想要解決現況，而是要創造需求，如此一來才能擁有更多的客戶與潛在受惠者。

訪談照片





伍、讀書會心得

同學 1.

由於我是本次課程的主要設計同學，從課程創立前的安排一直到課程進行過程中與校方和教授以及企業之間的溝通與協調中學到的東西其實也不少，且本課程內容較為新穎，沒有相關課程可以參考，因此每次讀書會的進行都是絞盡腦汁的安排了適合大家討論的主題，並且要帶領大家進入狀況一起討論，其實更是考驗了原先害羞的我的勇氣，平時透過通訊軟體群組在課前丟上參考資料讓大家在課前先閱讀進入狀況，並且清楚明訂當週預討論的主題，實際讀書會進行過程就由大家輪流發表想法，並在這過程中記錄下來，一同完成了這份最終的學期報告。

這次的自主學習計畫讓我看到了不一樣的學習可能，其實最主要當初申請這計畫的原因是因為本身已經大四了，修過不少通識課，但因為沒有一門課程讓我真正覺得上完非常感興趣的，又由於快畢業了，很希望不要再浪費時間，想要精進和自己本科相關領域的能力以輔助未來發展，因此覺得學校推廣的這個計畫是個非常好的嘗試機會，加上我認為自己設計課程是很好的訓練，可以去甚是自己缺乏什麼樣的能力，自己找尋管道、資源去學習，這比起由別人不停地丟東西給你更有機會被好好吸收，因為全部都是自己真正需要的，同時，我也認為學習本該孜孜不倦，就算畢業了，不論是繼續當學生還是進入職場，都要想辦法不斷學習才不會被超越，因此我認為藉由這次課程也是讓我提早訓練主動學習找尋資源認識自己的很好機會，想讀書會這樣的場合更是訓練了團隊合作和領導能力，這些都是未來看不見但很重要的軟實力，感謝這次課程，希望學校能繼續推廣。

同學 2.

在這次自主學習計劃之間加入讀書會的安排我認為是有非常顯著的成效的。在本學期初，因應疫情的影響，內部的討論多以群組上的發問以及群內通話來進行，雖然方便了組員間不需要尋找特定合適的時間段來相互配合，但這也缺少了面對面即時的了解各自手上所擁有、查詢整理過的資料。參與讀書會最棒的好處，就是能夠從別人的解說中知道原本不會去查詢的方向和領域，如在調查主要市場時，我原有的想法便是針對印象中發展程度較高的新加坡及馬來西亞作為調查目標，以其本國經濟發展及產業現況作為大方向，但在討論之中，我學習到了所謂南向計畫不僅僅是幫助其本地自主的發展，其中另一重心便是放在東南亞國家與台灣兩國國際之間的互動建交和未來產業領域專業知識及人才的共享。在這之間，隨著電資力量的興起，在兩者間建立網路連結更是其重中之重。在此觀念下，我們調查到了「泰台商務服務平台」這個創新營運模式平台，搜尋討論過程中的思想改換真的讓我受益良多。

身為一個本身科系與本次自主學習關聯性較低的我來說，學習如何搜尋可用資料對於我來說就是一大難題，更不用說去分析資訊間的相關並將其延伸，學習。在讀書會的期間，非常感謝其他兩位組員分

享她們對於「新南向」這個主軸問題所擁有的經驗及認知想法。在不同科系之間能藉由這個讀書會，去以不同專業領域的想法一同去鑽研知識，這其中所迸發出的火花更是從未設想過的。每一次每一次的開會都是每一次不同的學習，藉由開讀書會的模式傾聽別人的聲音和別人的想法，並可以與大家一起討論不同的觀點，我認為是非常有意義的，謝謝她們給我這個機會，參加這樣有意義的活動。

同學 3.

這是我第一次參與通識課程的自主學習計畫，當初會選擇接觸這樣的課程是因為我們三個人暑期的實習都在新創公司進行了南向市場的調查，假設將新創與南向市場結合探討，應該會是個創新的研究領域，也滿有前瞻性的，因此一同設計了這樣的計畫。

在前期的讀書會中，比較著重於大家暑期實習的經驗分享，還有一些政策的了解，這個階段是我學習最多的部分，有鑑於其他兩位組員待的公司是屬於機械產業，而我是電商產業，南向發展的策略也有所不同。例如：他們的公司重點發展的國家是泰國；而我這邊則是偏向新加坡與馬來西亞，至於機械產業要研究上下游廠商的供給需求面，加上有設廠的考量，也需要理解當地的政策；而電商領域則需要研究消費者的使用習慣，在各自經驗交流後，我自然就對機械產業和相關政策也有所了解。

至於中期的讀書會中，我們一起討論、設計企業訪談的問題。這之中可以學習到他人看事情的角度，以及各科系思考的方式，像是我們一開始的問題都著重於南向市場的發展，但就有組員提到說可以也詢問創業相關的題目，這樣得以讓訪談內容更加完整。有時，會對於他人提出的問題有所疑問，這之間我們也進行了多次協商與溝通，一方面是要想辦法闡述自己的觀點讓人理解，一方面也是要換位思考讓自己的思路更多角化。

後期的讀書會屬於資料的統整和作品的完成，也就是要檢驗本學期所學，我在這個階段也回顧了過去參與及討論的內容。自主學習計畫除了增進課程相關知識，也提升了不少軟實力，從設計課程到完成報告都要靠自己的能力摸索與修正，因此溝通能力、組織能力、問題

解決能力都有所進步，這是我感觸最深的，再來就是和他人交流的部分，不管是同組組員還是訪談對象都有我值得學習的地方，這些皆是難能可貴的經歷。