

出國報告（出國類別：考察）

參訪星馬跨境電商及物流業者出國報告

服務機關：經濟部商業司

姓名職稱：陳秘順副司長、許福添專門委員、王願琮
專員

派赴國家：馬來西亞、新加坡

出國期間：107年3月12日至3月17日

報告日期：107年5月2日

摘要

因應亞洲•矽谷與新南向政策，本次分別偕同資策會等組成「參訪團1」以及工業技術研究院等組成「參訪團2」，出國參訪星馬地區跨境電商物流相關企業，了解星馬之物流相關產業發展概況，協助臺灣商品、物流等相關產業廠商，以星馬為據點，逐步布局東協並連結國際市場。

參訪團1：本計畫透過與電商及物流業者的合作實證，輔導及協助業者進行跨境商流與物流的整合，期望藉由跨境共倉共配的服務模式，協助國內更多的電子商務業者在發展跨境商務的同時，也享有相對合理的跨境物流費用。

本次海外訪視的主要目的在掌握示範案團隊在海外商流與物流的運作情形，了解其營運現況與運作績效，並且就合作實證案的服務情境以及海外集倉配貨的服務流程進行檢視，並且透過由拜訪示範團隊在海外的合作夥伴，了解當地運作模式以及當地消費者的消費習性。因此訪視重點包括：(1)訪視示範案團隊海外倉建置情形；(2)掌握海外最後一哩路（Last Mile）配送服務模式；(3)海外商品銷售機制與整新特賣機制。

本次藉由實地海外訪視，與在地業者進行交流，並了解示範案團隊的三種不同商業模式與在地操作經驗，未來可進一步的提供意圖進軍東南亞跨境電商市場的臺灣業者作為參考，也可作為推動跨境電商政策之參考。

參訪團2：本次出國，主要了解106年馬來西亞海外倉SnT與iSTOREiSEND兩據點，並拜會多家星馬當地物流、電商相關企業，如IM、Adventure Capital Ltd.與Skynet倉儲物流業者、知名之Qoo10與SingPost等電商平台業者及DaMen Mall等通路相關業者，考察星馬之跨境電商物流發展現況與趨勢，以作為國內相關政策及產業發展參考。

目 錄

壹、出國目的與行程	3
貳、出國內容概述及心得報告.....	9
參、檢討與建議.....	85

壹、出國目的與行程

參訪團1：

本計畫透過與電商及物流業者的合作實證，輔導及協助業者進行跨境商流與物流的整合，協助國內更多的電子商務業者在發展跨境商務的同時，享有相對合理的跨境物流費用，本計畫共計籌組3個示範案團隊，分別為時尚美人與利威（LWE）之一站式平台服務；樂利與雅仕國際（ACS）之海外電商代營運服務；雅玗與翔丰之品牌落地跨境O2O服務。馬來西亞、新加坡為示範團隊的共同跨境國，因此本次海外訪視與參訪主要目的是掌握示範案團隊在海外商流與物流運作情形，同時也藉由拜訪示範團隊在海外的合作夥伴，了解當地市場運作模式與消費習性。行程表如下：

日期	行程摘要	說明
3/12(一)	去程：臺灣桃園→馬來西亞吉隆坡	
3/13(二)	參訪利威國際物流馬來西亞總部	參訪利威位於馬來西亞之IT技術中心、客服中心及管理中心，瞭解利威在當地跨境電商在東南亞運籌布局。
	參訪利威集貨中心	參訪利威位於馬來西亞集貨中心，瞭解利威跨境物流、理貨集貨等運作情形。
3/14(三)	參訪Buymall	Buymall為樂利合作夥伴，協助代購台灣商品，拜訪重點為代購服務介紹、市場概況分享、合作模式、大數據應用等。
	參訪DaMen Mall	參訪雅玗國際精品所舉辦之開倉特賣活動，瞭解海外退换货整新服務，以及海外特賣會之執行狀況與成效。
	馬來西亞吉隆坡→新加坡	
3/15(四)	參訪雅仕海外倉	參訪集貨倉，瞭解業者從接單、理貨、集貨、直配送貨等作業流程。
	參訪翔丰物流新加坡合作夥伴 Ninja Van	與翔丰物流合作方式、如何整合Ninja Van的API，無縫介接訂單。
3/16(五)	回程：新加坡→臺灣桃園	

參訪人員名單如下：

單位	No	姓名	職稱	備註
經濟部商業司	1	許福添	專門委員	全程參與
財團法人資訊工業策進會	2	楊惠雯	主任	全程參與
	3	王榮陞	副主任	全程參與
	4	韓京呈	專案經理	全程參與
	5	蕭閔華	分析師	全程參與
	6	陳劭寰	規劃師	全程參與
東森國際股份有限公司	7	葉欣沛	特助	除3/14上午外全程參與
生活方程式影音行銷有限公司	8	林仲駿	總經理	除3/14上午外全程參與
中華民國無店面零售商業同業公會	9	陳淑芬	專員	除3/14上午外全程參與

參訪團2：

本次偕同工業技術研究院(以下簡稱工研院)、台灣全球運籌發展協會(以下簡稱運籌協會)、SOLE物流協會台灣分會及產業代表等，組團出國參訪，主要行程與目的包含：

- 一、考察多通路物流服務推動計畫(以下簡稱多通路計畫)106 年度與馬來西亞 SnT、iSTOREiSEND 等業者合作設置之兩處海外倉，參觀其倉儲物流運作情形，並洽談後續臺灣供應商或物流業者與這兩家業者的合作方式。
- 二、拜會星馬二國之電商平台與物流業者，如馬來西亞之 Skynet、Adventure Capital Ltd.、Da Men Mall 及新加坡之 Qoo10、IM、SingPost 等，了解當地物流服務以及網實通路的商品銷售方式，後續可藉由當地通路商的推廣，提高臺灣商品曝光度，同時藉由雙邊物流業者的合作，滿足海外最後一哩配送的需求。

本次參訪行程表如下：

日期	行程摘要	說明
3/12(一)	去程：臺灣桃園→馬來西亞吉隆坡	
3/13(二)	參訪SnT	藉由此次參訪了解SnT海外倉的倉儲物流服務，以及我國業者應用情形。
	參訪iSTOREiSEND	藉由本次參訪了解iSTOREiSEND海外倉的倉儲物流服務，以及我國業者應用情形。
	參訪Skynet	針對「倉店合一」模式，了解其線下據點與線上Posmogo電商平台整合的鄉村型樣品體驗店運作方式，及結合集貨代運之物流服務模式的合作事項進行討論，並見證工研院與Skynet簽署合作意向書。
3/14(三)	參訪Adventure Capital Ltd.	參訪巴生港，了解該港於跨境電商發展議題，並探討臺馬雙邊藉由集貨代運、倉店合一等模式之合作事宜，以及見證工研院與Adventure Capital Ltd.簽署合作意向書。
	參訪DaMen Mall	參觀DaMen Mall之商場空間，了解商場的市場潛力。
	馬來西亞吉隆坡→新加坡	
3/15(四)	參訪Qoo10	了解Qoo10平台的銷售與電商市場經營模式，藉此研析新加坡地區跨境電商之物流運作方式。
	參訪IM	見證工研院與IM公司就海外倉、檔期活動合作模式簽署合作意向書，並討論以臺灣形象為主軸的線上、線下促銷活動可行之運作模式。
3/16(五)	參訪SingPost	探討未來與SingPost之Simple store合作方式，藉此進一步洽談集貨代運之物流合作；參觀新加坡郵政總局之商場空間，了解商場的市場潛力。
	參訪Dojo	見證運籌協會與Dojo簽訂合約，並了解其倉儲管理系統與技術之現況，做為我國物流業者之參考。
3/17(六)	回程：新加坡→臺灣桃園	

參訪人員名單如下：

單位	序	姓名	職稱	備註
經濟部商業司(團長)	1	陳秘順	副司長	全程參與
經濟部商業司	2	許福添	專門委員	參與3/16~3/17行程
	3	王願琮	專員	全程參與
財團法人工業技術研究院	4	陳慧娟	組長	全程參與
	5	沈瑞婷	經理	全程參與
	6	蕭嫦敏	管理師	全程參與
	7	蔡志捷	副工程師	全程參與
社團法人台灣全球運籌發展協會	8	蘇隆德	理事長	全程參與
美國SOLE國際物流協會台灣分會	9	鄒伯衡	執行長	全程參與
馬克汀有限公司	10	王雅慧	執行長	全程參與

貳、出國內容概述及心得報告

參訪團1：

一、利威國際Logistics Worldwide Express 公司(LWE)與集貨中心

日期：107年3月13日

時間：09:30~15:30

參訪內容：

(一) 公司簡介

利威國際物流於 2010 年在香港成立，2014 年成立深圳公司，2016 年成立台灣公司，2017 年更成立泰國、新加坡、菲律賓公司，預計於 2018 年成立印尼公司，主要業務是從事跨境電子商務物流配送，公司基本資料如下：

創立時間：2010 年

地址：No.1, Jalan Pengaturcara U1/51A, Seksyen U1, 40150 Shah Alam, Selangor Darul Ehsan.

資本額：新臺幣 500 萬元（台灣分公司）

公司代表：黃哲強 總裁

員工人數：50-200 人

營業額：N/A

服務內容：跨境包裹配送、商品理貨、倉儲服務、貨品追蹤解決方案。

(二) 參訪重點

3/13上午訪視利威國際馬來西亞總部，了解利威國際東南亞電商物流模式布局，以及如何藉由與東南亞各地最後一哩路配送業者的資訊系統整合，提供資訊高度透明的電子商務物流解決方案。

由於公司十分看好東南亞電子商務市場，近幾年來積極投入物流資訊化系統的開發、物流車隊建置、創新物流配送方案設計等，同時也與台灣時尚美人（Beauty 88）合作參與司內「建構跨境互聯平台暨共倉共配網絡示範應用計畫」，協助台灣供應商拓展東南亞市場。

在物流資訊化系統開發方面，主要發展有三個部分：高度資訊化的運輸管理系統（TMS）、高度資訊化的倉儲管理系統（WMS），以及行動化的配送管理介面。業者再透過系統間的整合，提升貨品在運送與倉儲過程的效率，同時也藉由資訊化控管機制降低配送過程的錯誤率。

在實體運送方面，為了確保服務品質，利威國際自行投資建立物流車隊，進行最後一哩路的配送工作，藉此掌握商品能夠如期送達客戶手中，同時藉由行動化配送管理系統，即時掌握商品配送情形，一方面避免商品遺失的情形，另一方面也能藉由資訊化的控管，完善貨到付款的服務。

在創新物流解決方案方面，利威在馬來西亞當地的配送服務除了傳統的宅配服務外，對於較偏遠的郊區則採用類似派報、分報的概念，安排配送車送至某一區域集合點後，再由當地的服務夥伴，透過摩托車進行分送，一天兩班，藉此提供配送效率。另外，也預計將搭配馬來西亞政府主導的自由貿易區Digital Free Trade Zone（數位自由貿易區，簡稱DFTZ），協助跨境電商業者在馬來西亞進行商品轉運的服務，提升電商商品在東南亞市場的調配彈性，並節省商品在東南亞跨國銷售時的稅務成本。

除此之外，利威國際也成立了Etailer電子商務公司，協助品牌商、零售商、產品製造商等，在東南亞主要的電子商務通路，如：Lazada、Shopee、11 Street等，進行商品操作。此外，Etailer團隊也整合了集團的資源，提供有意進入東南亞市場的電商業者策略布局服務，並整合本身在物流倉儲的優勢，協助業者快速進入東南亞市場，降低經營風險。



圖 1 利威馬來西亞總部



圖 2 利威馬來西亞大門



圖 3 利威東南亞布局說明



圖 4 利威在地物流車隊建置



圖 5 整合式物流資訊系統



圖 6 Etailer Gateway 服務模式

3/13下午訪視利威國際馬來西亞集貨中心，了解業者於計畫內承諾之海外倉建置情形，以及當地共倉共配模式的實際運作機制。利威國際於馬來西亞所設置的集貨中心，是依據電子商務配送需求所設置的倉儲配送據點。因應電商商品種類的多元性，集貨中心設置於梳邦工業區（Subang Jaya Industrial Estate），該區域位於吉隆坡到巴生港，以及吉隆坡到國際機場之間，因此不論電商業者透過海運或空運進入馬來西亞，皆能快速的將商品送至集貨中心，進行倉儲或配送作業。此外，集貨中心也整合了倉儲與配送的功能，包含：進倉、理貨、倉儲、揀貨、配送、退貨等，都能在此完成。同時，利威國際也會依據過去的經驗，提供電商業者採用不同的倉儲策略，如：B2B2C或B2C的物流配送模式，並針對不同的商品特性，提供恆溫的倉儲空間，避免因為溫度因素，影響商品品質。



圖 7 利威馬來西亞客服中心



圖 8 利威集貨中心進倉處理區



圖 9 利威一單到底面單說明

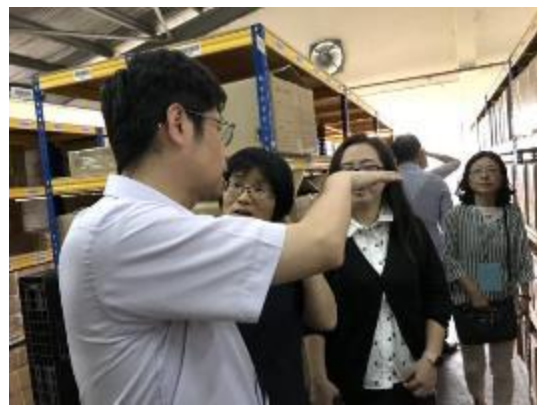


圖 10 利威 B2B2C 倉儲區



圖 11 利威集貨中心退貨處理區



圖 12 利威集貨中心運作交流

(三) 參訪心得

透過訪視利威國際馬來西亞總部與集貨中心，了解目前跨境電商商品海外配送、倉儲與商品運作情形。由於電商少量多樣的銷售特性，目前跨境電商物流的運作模式，主要將著重於運用ICT技術解決資訊斷鏈，與提升物流效率。同時，也需要重新

檢視倉儲與配送流程，並搭配不同的ICT工具，如：行動POS機、行動APP等，來提升員工作業效率。最後，藉由流程中產生的各項數據資料，進行加值的應用分析，在幫助本身提升物流效率的同時，也有機會協助電商業者了解市場現況，這也是未來可以進一步協助業者的發展方向。

二、Buymall

日期：107年3月14日

時間：09:30~11:30

參訪內容：

(一) 公司簡介

樂利馬來西亞代運營商Buymall，Buymall是一家以北京清華大學大馬留學生為基礎的跨境電商暨物流團隊，2014年成立目前規模20人。Buymall目前業務的服務範圍在大陸以及台灣兩地，提供馬來西亞消費者從大陸以及台灣兩地的代購代運服務。公司基本資料如下：

創立時間：2014年

地址：47-2, Lorong Batu Nilam 3A, Bandar Bukit Tinggi, Klang, Selangor

創辦人：江友強

員工人數：20人

營業額：N/A

服務內容：Buymall是以大馬留學生為基礎的跨境電商暨物流團隊，主要提供海外代購代運平台，讓使用者能夠在家中完成全球購物，協助客戶解決物流、金流、報關等難題，方便的購買全球物廉價美而且有特色的產品，業務範圍包含中國大陸、台灣、馬來西亞等。

(二) 參訪重點

樂利建立台灣商品搜索網頁JollyBuy，網頁網羅台灣各大電商平台及知名品牌網站，讓馬來西亞消費者透過JollyBuy搜索到台灣所有的精美商品，消費者再將想買的商品，複製網站連結至Buymall協助代購，訂購完成後由樂利台灣收貨，再統一將貨品透過雅仕寄回馬來西亞。Buymall以代購代運等多重服務，成功扮演樂利於馬來西亞當地電商業者策略夥伴之角色，協助供應商開拓當地銷售市場，同時針對跨境電商之業務，亦逐步朝向代運營商角色發展，協助台灣供應商於各大電商平臺進行商品上架服務，展現出其強大之商物流整合能量。分析Buymall其最大優勢，為本身對

於資通訊技術之掌握程度。由於創辦人本身背景即是資訊本科，在企業經營理念上，強調平台資訊技術，協助馬來西亞消費者代購中國淘寶與台灣商品，佈建快速反應物流之營運基磐。



圖 13 Buymall 總部交流



圖 14 台灣熱銷代購品類



圖 15 Buymall 交流



圖 16 Buymall 總部



圖 17 Buymall 總部



圖 18 Buymall 頭巾倉庫

(三) 參訪心得

此次訪視了解Buymall與樂利合作流程，樂利建立台灣商品搜索網頁JollyBuy，網頁網羅台灣各大電商平台及知名品牌網站，透過Buymall推廣，讓馬來西亞消費者透

過JollyBuy搜索到台灣流行商品，消費者再將商品複製貼回Buymall協助代購，訂購完成後由樂利於台灣收貨，再統一將貨品經由雅仕集運配送回馬來西亞，透過與ACS雅仕、樂利海外合作夥伴Buymall的交流，可以有效的了解馬來西亞當的民眾對於臺灣的產品偏好，包括書籍漫畫40%、美妝保養40%、流行服飾20%，除此之外，透過在地營運商的協助，也可以了解馬來西亞民眾對於其他國家的消費偏好(例如Buymall同樣於中國大陸協助進行代購)，以及當地購買族群的組成。然而這一類型的統計數據，臺灣的電商雖有出貨資訊，但沒有一個統一的平台可以匯聚相關資訊，因此業者僅能透過相互的交流，才能逐步的掌握海外市場的樣貌，結合本案所發展的iSHIPPIN平台，匯聚電商業者的出貨資訊，政府也能更有效率的提供業者所需的資訊，帶動國內業者的發展。

三、翔丰DaMen Mall開倉特賣活動

日期：107年3月14日

時間：13:30~15:00

參訪內容：

(一) 公司簡介

創立時間：2015年11月

地址：1, Persiaran Kewajipan, Usj 1, 47600 Subang Jaya, Selangor, Malaysia

投資人：Pavilion REIT

營業空間：位於Subang USJ附近的5層樓高購物中心，可出租面積為420,920平方英尺，提供1,672個停車位。

營業額：3,200萬馬幣 (2016年)

服務內容：「大門購物商場」座落於雪蘭莪梳邦市(Subang)，該廠商毗臨高速公路及輕快鐵站，是當地購物重鎮。

(二) 參訪重點

雅珏國際精品與米斯國際有限公司分別為台灣女鞋品牌電商，透過台灣翔丰物流公司將產品跨境配送至馬來西亞，服飾與流行鞋類向來皆為消費者購買的熱門品類，但跨境逆物流之處理，一直為廠商進行跨境電商面臨到的痛點之一，因此翔丰團隊與馬來西亞當地物流商 SnT 合作，由 SnT 提供倉儲、運貨服務處理逆向物流，除回收退換貨商品外，也提供商品整新再出售服務，降低業者退換貨成本，除此之外，翔丰也透過開倉特賣會形式，選擇於馬來西亞熱門購物商場 DaMen Mall，直接面對接觸在地消費者進行銷售。

本次特賣會現場除展示瑕疵鞋進行促銷外，米斯國際更利用本次特賣會展示三百多款鞋，透過現場體驗的方式，吸引消費者注意，提升品牌印象與好感度，然後引導消費者至官網進行訂購，米斯國際官網提供多幣別多語系服務，讓海外消費者方便消費與回購，以 O2O 方式，將實體商務與電子商務做結合，透過網路無遠弗屆的力量尋找消費者，再藉由行銷活動或購買行為將消費者帶至實體通路。特賣會現場並展示大

姨媽養生沖泡飲品，也進行試喝活動，成功以特賣會形式，一次推廣多項台灣商品，特賣會形式除了可消化當地倉庫庫存量，達到零庫存目的外，同時可更了解在地消費者消費行為模式，精準掌握每一次的商品開發及行銷。



圖 19 翔丰特賣會說明



圖 20 SnT 說明退貨整新服務



圖 21 米斯國際分享



圖 22 Da Men 購物中心



圖 23 Da Men 購物中心交流



圖 24 大姨媽商品試喝展售

(三) 參訪心得

透過與翔豐團隊於馬來西亞DaMen Mall的開倉特賣會，與其當地合作夥伴包括WW電商以及 SnT Global物流業者進行了解後，由於跨境電商海外銷售產品的特性，若已送至馬來西亞當地的產品遭遇退貨，或是有瑕疵的情況，因為寄回臺灣的成本過高，可以藉由與當地物流商合作，透過 SnT所提供的倉儲以及整新服務，協助將電商業者的產品保留在當地，業者透過支付倉儲以及維修成本給與當地物流業者，並與在地的電商業者進行合作，於當地的賣場內將產品已特賣的行市售出，可以減低本國的電商業者所需擔負的逆物流成本。除此之外透過開倉特賣銷售，也可以結合新產品預購，由在地的銷售達人協助下，讓當地消費者能夠在大賣場進行線下訂購，增加買氣，臺灣的品牌製造商(電商)也可以藉此更了解再地的銷售趨勢，以及備貨需求，減輕其庫存的壓力。此外米斯國際與馬來西亞在地電商業者WW的合作，透過在地業者對於當地民眾的了解，提供更精準的選貨，吸引當地消費者，提升國內電商品牌業者的印象，以O2O模式串接實體商務與電子商務，降低其投入當地市場所需面臨的風險，然而業者仍表示，雖然透過在地業者的協助營運可以有效的降低營運上的風險，但對於收款的風險仍因為匯兌因素，面臨到如何減損匯差將款項匯回台灣的問題，大型電商業者因量多金額大或可購買遠期外匯避險，但是中小型電商考慮成本問題無法如此操作，因此導致大筆資金無法及時匯回臺灣。

四、MARKONO公司與NINJA LOGISTICS

日期：107年3月15日

時間：09:30~16:00

參訪內容：

(一) 公司簡介

1.基本資料-MARKONO

創立時間：1967年

地址：18, Pioneer Crescent, M-Cube, Singapore 628567

公司代表：Edwin NG

員工人數：250人以上

營業額：3,300萬新幣(MAKONO PRINTING)

服務內容：MARKONO在成立之初以小型印刷廠發跡，擴展到現在已經發展成為國際出版商和財富100強公司的主要合作夥伴之一，提供客戶完整的供應鏈解決方案，完成由印刷、倉儲、物流到銷售的無縫體驗。

2.基本資料- Ninja Logistics

創立時間：2014年

地址：30, Jalan Kilang Barat, Kewalram House, Singapore 159363

募資總額：1.19 億美元

公司代表：Lai Chang Wen

員工人數：超過 1,000 位員工，全球配送司機人數達 5,000 人(2018 年)。

營業額：910 萬美元(2016 年)

服務內容：Ninja Logistics (又稱 Ninja Van)為東南亞成長最快速的物流業者，主要專精於提供電子商務業者專業務流服務，最主要的客戶為 SEPHORA, guardian, Lazada, Shopee, tokopedia 等，累積客戶超過 4,000 家，配送範圍涵蓋東南亞六國超過 3 億人口，提供超過 250 個倉庫，5000 位司機，每月配送包裹數達 250 萬件。

(二) 參訪重點

3/15上午前往參訪實證團隊廠商ACS於新加坡的倉儲與物流合作夥伴MARKONO公司以及Ninja Van團隊。首先參訪MARKONO的的智慧物流倉儲系統。MARKONO公司主要的業務為書籍的印刷，公司的訂單主要來自於全球的教育書籍並且出口至各大海外是廠，由於書籍印刷後也需要大量的倉儲空間，因此逐步擴建自有倉儲體系，由於看好電子商務產業的發展，MARKONO進一步將自建的倉庫改造為可容納3萬個SKU的倉儲，引進自動化倉儲系統(ASRS)，利用自動化倉儲系統可持續地檢查庫存產品，提高管理效益。自動化倉儲系統能充分利用儲存空間，迅速準確地處理貨品，合理的進行庫存管理及數據處理。

首先參訪MAKONO的倉儲中心，透過現場的操作人員示範，了解目前實證團隊將電商商品在新加坡進行進貨、倉儲、理貨、出貨之半自動化倉儲服務。透過智慧化系統的引入，大幅提高了分揀等作業流程的效率，實現了從傳統的人找貨到貨找人的轉變，有效的減少約30%的人力耗費。



圖 25 MAKONO 自動化倉儲參觀



圖 26 MAKONO 自動化機器人



圖 27 ACS 新加坡 BBC 倉



圖 28 M-Cube 交流說明

緊接著由示範團隊ACS與新加坡當地合作夥伴Ninja Van介紹目前的整體作業流程，包括由臺灣的「境內集貨、跨境共配」到「境外共倉、落地配送」。Ninja Van成立於2014年，創辦人早期從事男性服飾電子商務銷售，有感於物流的不便利性，因此一腳跨入了物流產業的配送，近年來陸續募資，已完成1.19億美金的融資，企業也快速成長至新加坡次大的物流體系，也為最大的電商業者配送體系。服務範圍包括新加坡、馬來西亞、泰國、菲律賓、印尼、越南等6國家，超過5,000位配送人員，每個月可處理超過250萬件包裹。

3/14下午參觀Ninja Van的倉庫，本次參的新加坡的集貨倉目前一天平均可處理2萬5千件包裹，Ninja Van導入了印度商所開發的自動分揀機來進行配送區域的區分，大幅提升了分揀的效率。由於東南亞電商快速的成長，該倉儲目前的處理量能以及趨於滿載，Ninja Van正積極尋求更大空間的倉儲地點。Ninja Van透過了高度自動化的系統，大幅提升服務效率以及配送品質，加入Ninja Van的司機，必須配備個人的 Android手機，所有的配送資訊、路線、收款方式、簽收、都可以透過與配送員的手機結合，讓總部可以有效的進行確認與管理，也可以大幅的降低風險，舉例來說，東南亞各國的電子商務發展程度不同，也由於民情的差異，對於貨到付款的需求也有落差，如越南採取貨到付款的需求達89%、菲律賓也有高達75%的需求，透過系統的整合，可以有效的讓司機可以確認完成收款，也降低司機捲款逃逸的機會。



圖 29 翔丰新加坡合作夥伴 Ninja Van 海外倉



圖 30 Ninja Van 自動化倉儲介紹說明

(三) 參訪心得

Ninja Van快速成長的原因在於與各大電商平台與業者進行API串接，並且除了快遞物流外，Ninja Van並透過與合作夥伴Dojo提供倉儲和配送服務，從而提供從倉儲到配

送的完整的端到端電子商務物流服務，透過技術的串接，打造其於電商配送上的優勢，也提供做于國內業者參考。

- 1.技術整合：透過 API 的串接整合，打造點對點的無縫的流程。
- 2.貨品入庫：店家將貨品送至 Dojo，並且進入 WMS 系統統計庫存量，並將商品放至對應的貨架上，以最有效率的方式進行儲存，並最佳化儲存空間。
- 3.消費下單：當消費者於平台完成下單後，系統透過即時的資訊串接，得知訂單，也同時檢查貨品的庫存量。
- 4.貨品出貨：結合半自動化的倉儲服務，有效的節省人力的耗費，提供撿貨、打包服務，並同步通知 Ninja Van 進行收貨。
- 5.配送服務：透過即時的系統串接，由收取訂單到出貨可以同步在當天完成。
- 6.逆物流：若顧客發生退貨的情況，也可以透過上述的系統，提供簡便的退貨流程。

參訪團2：

一、SnT

日期：107年03月13日

時間：10:00~11:00

參訪內容：

(一) 公司簡介

SnT 成立於西元 2000 年，總部設立於吉隆坡，在馬來西亞和新加坡擁有 6 座倉庫、2 個配送中心及 156 輛貨車。該公司以先進的倉庫管理系統(Warehouse Management System, WMS)與無線射頻辨識(RFID)有效控管倉庫貨品進出，提供倉儲、存貨管理、揀貨、包裝與拆裝、出貨、貼標、越庫、裝櫃與拆櫃等服務。SnT 並獲得馬來西亞投資發展管理局(Malaysian Investment Development Authority, MIDA)認可，為該國綜合物流服務之主要提供商，提供電子化供應鏈管理服務。主要服務項目如下：

- 1.國際與區域運送
- 2.國內之揀貨與配送服務
- 3.加值製造與組裝
- 4.清關與倉儲
- 5.進出口訂單履行
- 6.儲存與集運
- 7.揀貨、包裝與併貨
- 8.以資訊系統使供應鏈可視化
- 9.退貨管理



圖 31 馬來西亞SnT物流中心外觀

(二) 參訪重點

本司於 106 年度促成運籌協會以產業代表名義，與 SnT 合作於馬來西亞建立海外倉，本次前往參觀其倉儲物流運作情形，工研院並與其洽談後續合作方式。

運籌協會與 SnT 於 106 年度簽署之合作意向書，雙方同意就跨境電子商務之商機、電子商務資訊與 IT 系統支援、跨境電商物流相關管理等項目進行合作，協助國內供應商發展馬來西亞之電子商務業務。

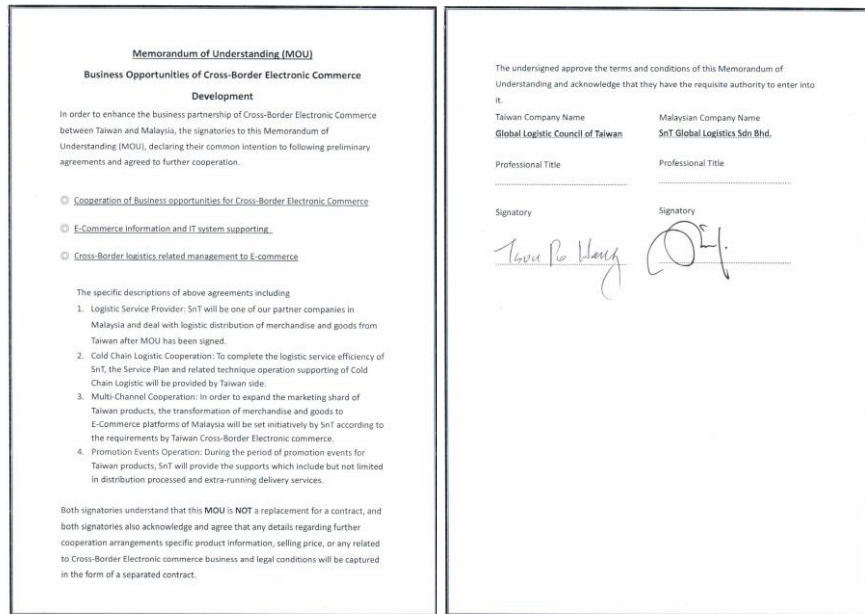
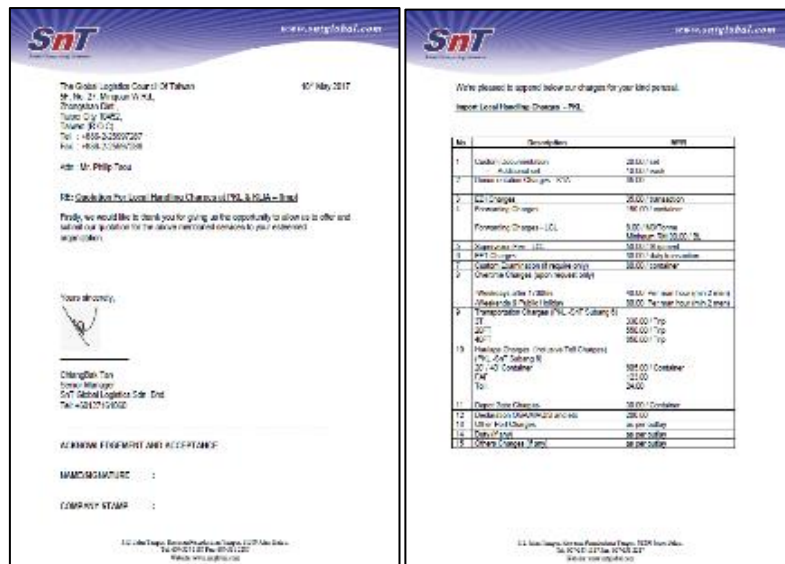


圖 32 運籌協會與 SnT 簽署之合作意向書

SnT 提供優惠報價予我國業者，個別業者的貨量雖然不多，但享有每棧板倉儲費用約新臺幣 460 元/月的優惠，且有保障空間 50 坪、再依實際使用空間計費。



SnT
www.snlogistics.com

Import Local Handling Charges - KLM

No.	Description	MYR
1	Custom Documentation - Additional set	23.00 / set 13.00 / addl
2	Customs Handling	150.00 / consignment or 2.20 / kg * whichever is higher
3	Customs Penalties	50 / slot
4	Terminal Charges	25.00 / consignment or 0.25 / kg * whichever is higher
5	PCA Processing Fee	15.00 / consignment
6	RTM/RM Fee	23.00 / HWYS
7	Airport Transfer Fee	52.00 / consignment or 2.50 / kg * whichever is higher
8	Manifest Processing Fee	37 / consignment
9	SPF	23.00 / consignment
10	ATA Form (if required)	25.00 / consignment
11	Freight Charges	10.00 / piece. Above 101kg
12	Transportation Charges (PIL-SnT Sinking s)	
	1T	250.00 / Trip
	2T	350.00 / Trip
	3T	450.00 / Trip
13	Declaration OSAN/AGIS and etc	200.00
14	Duty (if any)	As per outlay
15	Others Charges (if any)	As per outlay
16	NSM Fee	100.00 / slot
17	Overtime Charges (upon request only)	
	-Mon to Fri after 1700hrs	120.00 / consignment (min)
	-Sat, Sun & Public Holiday	40.00 / Per man hour (min 2 men) 240.00 / consignment (min) 50.00 / Per man hour (min 2 men)
18	Crane Charges (upon request only)	As per contractor's receipt
19	Handling Fee (No appointment letter from consignee)	20.00
20	Process Customs bond FOR Temporary Importation / ATA Carnet Consignment	230.00 / consignment or 2.50 / kg * whichever is higher

111, Jalan Tasek, Kawasan Perindustrian Tasek, 41200, Selat Selat
Tel: 603-2311 1811 Fax: 603-231 2381
Website: www.snlogistics.com

SnT
www.snlogistics.com

TERMS & CONDITIONS

- All shipping relevant docs to be received in 3 working days in advance prior to the vessel's arrival at port. Otherwise, any charges incurred at the port will be charged to you accordingly.
- Credit Terms - 30 Days from the date of our Invoice.
- In the event, overdue amount will be charged at 2.0% per month until full payment is received.
- Any other incidental charges not mentioned above will be billed to you at cost as per outlay.
- Duty outlay (if any) to be billed C.O.D as per duty adv.
- The rates quoted excluded cargo insurance. Client of the cargo shall provide insurance to cover the loss or damage to the cargo during transportation. It shall protect SnT Logistik (M) Sdn Bhd S. Bx. consignment against any insurance claim subject to the "Waiver of Subrogation Clause".
- FAF is subject to change from time to time and depend on the diesel implement by Malaysia Government.
- Rates quoted above are valid until further notice or no notice.
- Trading will be subjected to the current Federation Of Malaysia Freight Forwarders (FMFF) standard trading conditions (etc) available in full text on request.
- The above quotation is subject to Malaysia GST effective 1st April 2015.

With the above quotation submitted, hopes we have provided you with a competitive offer commensurate to our high standard of services.

Looking forwards for a favourable reply and establish a long and cordial business relationship with your esteemed company.

111, Jalan Tasek, Kawasan Perindustrian Tasek, 41200, Selat Selat
Tel: 603-2311 1811 Fax: 603-231 2381
Website: www.snlogistics.com

圖 33 SnT 提供我國業者之物流服務報價

SnT 公司是一家優越且領先的物流供應商，提供整合性的物流服務，其特色包括：

1. 客製化訂單執行方案

SnT 提供訂單履行、運輸與倉儲服務等整合性物流服務，並提供高度客製化的電子商務訂單執行方案，以促進客戶的線上業務。



圖 34 SnT 公司簡報資料

2.專業的倉儲空間管理

於馬來西亞及新加坡，共設置 5 處具備專業管理且安全的倉儲空間，包括馬來西亞的雪蘭莪州梳邦市、巴生港、柔佛州等地，以及新加坡的樟宜南部。



圖 35 SnT 公司簡報資料

3.因應電商發展之公司價值

SnT 布局多通路供應鏈，目標在於：(1)降低國際及區域的貨運與倉儲的總體物流成本；(2)為多通路物流提供高效率的服務以及客製化解決方案；(3)提供高效的電子商務訂單履行操作與協作。



圖 36 SnT 公司簡報資料

4. 通透之電子運籌平台

SnT 的電子運籌平台，串接企業資源管理平台、倉儲管理系統、顧客管理系統、運輸管理 App、集貨中心、電子商務平台等，並整合條碼讀取等技術，進行即時掃描與追蹤，達成快速而準確地電子商務訂單履行。

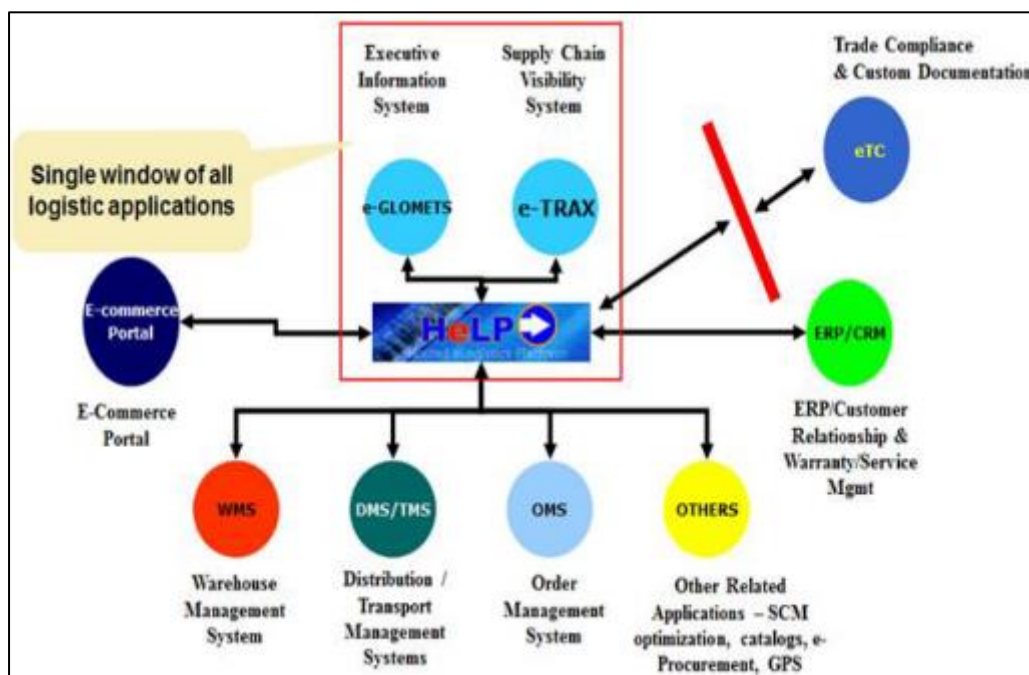


圖 37 SnT 公司簡報資料 4



在 SnT 進行公司簡介後，多通路計畫也說明推動商物流整合之規劃。



馬來西亞全年氣候炎熱，但目前冷鏈物流品質不高，故工研院向 SnT 介紹蓄冷背包和蓄冷片，並提供其試用以增加合作機會。

SnT 物流中心位於馬來西亞的梳邦在也(Subang Jaya)工業區內，梳邦在也為吉隆坡近郊第二大城，常住人口約一百萬人，是馬來西亞在吉隆坡工作的非本地人定居的地方。



SnT 物流中心主要存放快速消費品、時尚商品與電子產品。

此海外倉之位址，距離馬來西亞第一電商品牌 Lazada 物流倉，僅隔二條街，可協助國內業者與當地電商業者緊密合作，就近進行前端銷售及倉儲與配送等後勤服務。

(三) 參訪心得

1. 去年本司推動與 SnT 合作，建立馬來西亞第一個海外倉據點，協助國內供應商利用

SnT 當地倉庫與車隊進行發貨與宅配服務，並且讓國內業者即時掌握海外倉庫存資訊，降低海外倉儲管理與物流之人力、時間及成本，促進跨境電商業務發展，後續將持續向國內品牌商與供應商廣宣。

2. SnT 是專業的第三方物流商，為馬來西亞多家電商平台(如 Lazada、Lelong.com、11street、Qoo10 等)指定之物流服務商，提供一站式物流服務；工研院與 SnT 的後續合作，除了推動跨境電商海外倉物流服務之外，也可以進一步洽談冷鏈物流之合作機會。

二、iSTOREiSEND

日期：107年03月13日

時間：13:30~14:50

參訪內容：

(一) 公司簡介

iSTOREiSEND 成立於 2009 年，在馬來西亞有 2 個配送中心、新加坡有 1 個配送中心，服務之商品品項已達 6 萬項，每日作業人數約 30~40 名，出貨件數 3,500 件，正確率達 99.95%。該公司是馬來西亞第一家提供電子商務解決方案的一站式物流供應商，提供從 A 到 Z 全方位的物流服務，亦即包含倉儲、揀貨、包裝、運送和裝卸等；配送服務則是與馬來西亞十大快遞業者合作。iSTOREiSEND 應用自身資訊團隊所建立的倉儲物流管理系統，提供倉庫管理業務、訂單處理以及最後一哩專業物流解決方案，協助企業提高銷售量，並做好客戶服務。

(二) 參訪重點

運籌協會與 iSTOREiSEND 於 106 年度簽署之合作意向書，雙方同意就跨境電子商務之商機、電子商務資訊與訂單管理支援、跨境電商物流相關管理等項目進行合作，協助國內供應商於馬來西亞發展電子商務業務。

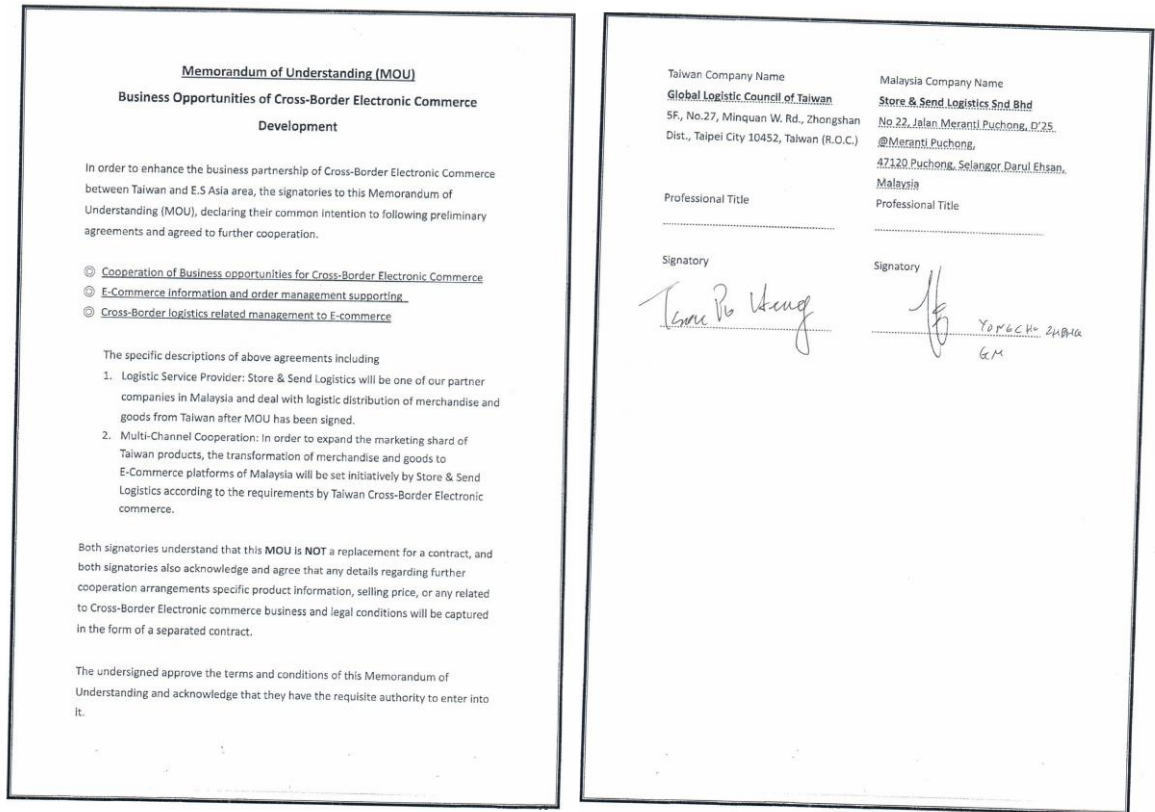


圖 38 運籌協會與iSTOREiSEND簽署之合作意向書

iSTOREiSEND公司著重於科技優化與整合，為電子商務建立多通路管理與B2B供應鏈，其特色包括：

1.多通路管理服務

透過整合銷售通路、集貨降低物流成本，成為東南亞及馬來西亞多家電商平台或品牌商的指定物流業者。



圖 39 iSTOREiSEND 公司簡報

2.科技化驅動手法

合併管理線上與線下的訂單，將訂單分配至「最佳」的數位倉庫，利用系統和電子標籤最佳化揀貨作業，根據出貨區域和包裹類型進行配送，並監管配達資訊。

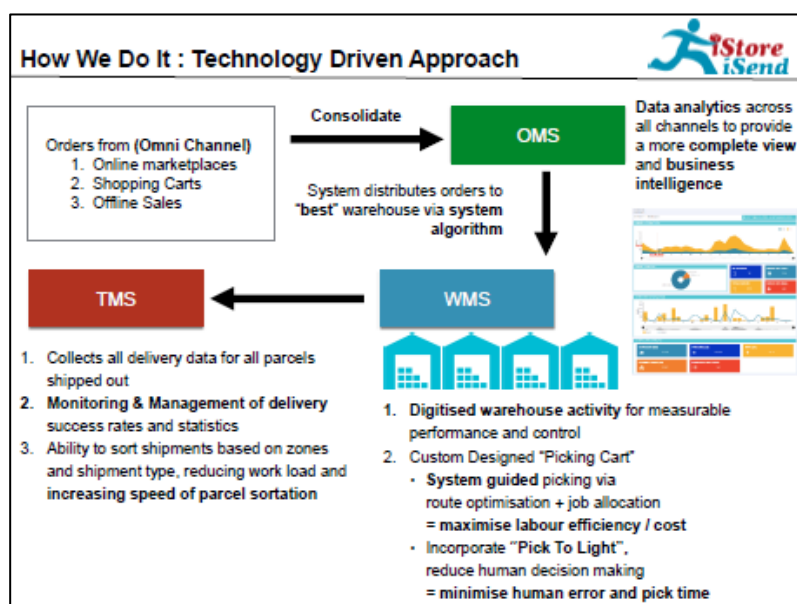


圖 40 iSTOREiSEND 公司簡報

3.整合東協六國倉庫

iSTOREiSEND 的公司願景，是成為東協的集成倉庫，利用其貨量與實體設備，有效地促進跨境物流，提供客戶進入東協市場的單一出入口。

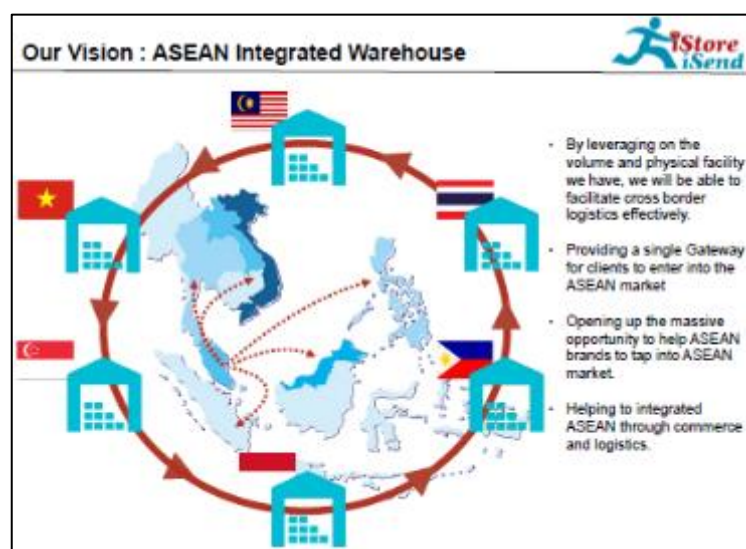
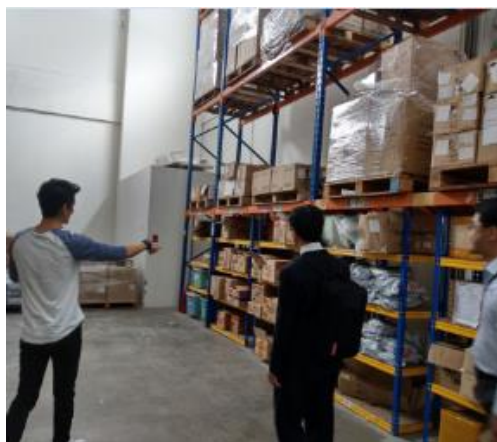


圖 41 iSTOREiSEND公司簡報

會議結束之後，iSTOREiSEND 人員引導至其倉庫參觀。iSTOREiSEND 於馬來西亞的主要物流中心，距吉隆坡市區約 60 分鐘車程，倉儲空間有 6 萬平方英尺，可容納 25 萬至 50 萬個品項(SKU)，每天可處理 1 萬筆訂單。



iSTOREiSEND 介紹其資訊系統，會後雙方人員於會議室合影。



iSTOREiSEND 人員於海外倉說明使用情形

		<p>iSTOREiSEND 人員介紹其 半自動揀貨 車</p>
		<p>揀貨後包裝 以出貨</p>

(三) 參訪心得

- 1.iSTOREiSEND 系統能力強，所提供的物流服務可一單到底，倉庫進行揀貨、包裝、貼標、秤重後，系統依配送地址、包裹重量自動建議出宅配價格最優惠的當地運輸公司，提供一個極具差異化的電商物流服務。
- 2.挾其在馬來西亞的服務經驗，iSTOREiSEND 於西元 2015 年成功進入新加坡市場，2016 年進軍泰國和菲律賓市場，未來有意朝越南與印尼市場邁進，與我國新南向策略不謀而合。
- 3.在馬來西亞，因應當地與東協其他國家電子商務市場的快速發展，許多可串接電商平台的第三方物流服務商因應而生，如本次拜訪的 SnT 及 iSTOREiSEND。這些物流服務商不只把目光放在馬來西亞，更以馬來西亞作為向外發展的基地，逐步擴散至新加坡、泰國、印尼等其他東協國家，可再與其深入探討新南向跨境電商物流合作。

三、Skynet Worldwide (M) Sdn Bhd

日期：107年03月13日

時間：15:30~16:30

參訪內容：

(一) 公司簡介

Skynet成立於1992年，在馬來西亞有3個分揀集貨樞紐、92個營運中心、300個以上的集貨中心、500輛以上的配送運具、2,000名以上的員工、每天有80,000次以上的運送。Skynet建立資訊系統，對商品進行物流管理、金流和資料保存，以提高作業效率、可靠性和客戶滿意度。此外，Skynet也正在開發即時的交付憑證（Proof of Delivery，POD）系統，結合全球定位系統（Global Positioning System）即時更新運送狀態。

Skynet提供全馬來西亞隔天配送、國際快遞、清關、貨到付款、收件、品管、貼標、倉儲、揀裝貨等一條龍的服務，滿足電商需求。Skynet和郵件取貨箱業者合作，提供馬來西亞500個以上的郵件取貨箱服務點。Skynet也是國際上物流網路覆蓋率廣的物流業者，連結超過200個國家。另外Skynet透過加入DPEX（迪比翼國際快遞股份有限公司）的全球服務體系，也協助處理跨境的通關與運送。Skynet主要客群為保險公司、銀行及電商業者，約七成的貨物屬B2C的服務需求。



圖 42 Skynet透過DPEX的服務版圖與預計運輸時間

Skynet為了轉型為商貿公司，於去（106）年與Posmogo電商平台合作，擬積極發展電商業務。

(二) 參訪重點

此行參訪Skynet電商的集貨與發貨倉庫服務區域（E-Commerce Fulfillment），並且與Skynet執行董事Teo Bee Yap討論OMO體驗店之規劃執行，同時見證工研院與Skynet針對「倉店合一」模式OMO體驗店簽署合作意向書，亦即Skynet物流搭配Posmogo電商平臺的服務模式。

1. 參觀 Skynet 倉庫

電商集貨與發貨倉庫的設備包含裝卸與上貨碼頭、儲物貨架、依配送地區暫放貨物的貨籃等。倉庫的工作流程包含：(1)進貨到達及卸貨（Stock arrives/ unloading）；(2)驗證（Verification）；(3)儲存（Storage）；(4)揀貨及包裝（Picking/ packing）；(5)出貨發送（Delivery）。





Skynet人員說明貨物依配送地區分配的作業方式；左圖為自中國廣州市寄至馬來西亞的包裹暫存方式。



Skynet碼頭，正在進行出貨作業



圖 43 參訪團在倉庫與Skynet代表合影

2.與 Skynet 討論倉店合一物流模式的設計與執行建議

為了突破馬來西亞鄉村因交通不便、物流費高昂等購物瓶頸，Skynet 設計了「倉店合一」模式進入此利基市場，利用 Skynet 物流業者在各地的轉運站所或分撥倉建立實體展示中心，協助曝光臺灣商品，以提高銷售量。海外消費者可至實體展示中心，現場試吃、試用以體驗商品，然後以手機掃描 QR code 的方式連上 Posmogo 平台購物及下單，商品再利用集貨代運從臺灣寄送至馬來西亞消費者手上。

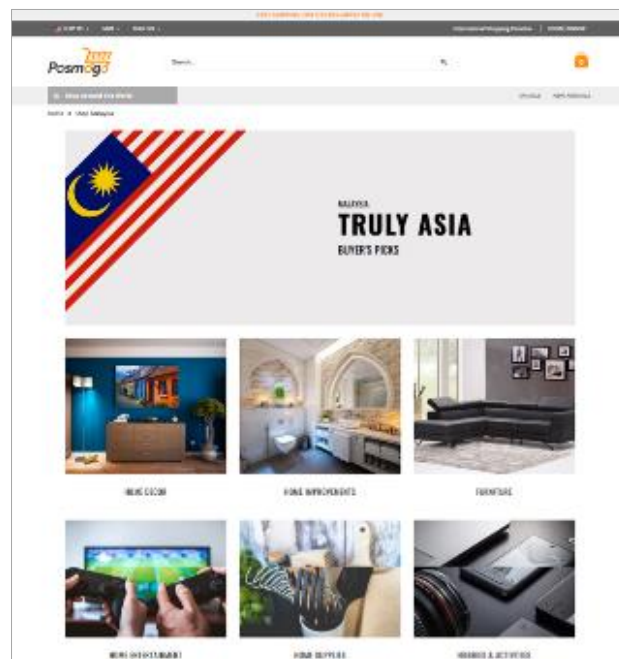


圖 44 Posmogo 電商平台網頁的首頁（來源 <https://www.posmogo.com/>）



圖 45 Skynet 倉店合一第一個據點，將位於 Skynet 馬來西亞總部(左側白色建築)

Skynet「倉店合一」設置地點為馬來西亞的鄉村。「倉店合一」模式為配合 Teo Bee Yap 於今(2018)年向馬來西亞政府所爭取的政府專案：在全馬來西亞鄉村預計廣佈 800 多個據點，設置電商教育中心，展銷中心、及收取貨空間，訓練鄉村的年輕人創業或就業。前揭 800 個據點初期將會以 3 至 10 個據點和臺灣試做「倉店合一」模式。

Skynet 執行董事 Teo Bee Yap 表示，由於馬來西亞鄉村多為馬來人，對於清真宗教議題特別敏感，因此 Teo Bee Yap 建議販售日常生活用品為佳。大多商品進入清真市場須有 Halal 認證，故不建議食品或與皮膚直接接觸的商品。再者，臺灣的清真證明不見得可以為馬來西亞當地人接受。

Teo Bee Yap 預計在每個「倉店合一」的展示櫃台放置 12 至 15 種類的展示品。這些展示品每隔 2 週將會在不同的展示點輪流調換上架，如此一來，一方面增加同一個展示間的展示品多樣化程度，另一方面展示品也可以使用較少的總數量達到各點展示的效果。此外，6 月份是馬來人的過年，Teo Bee Yap 建議臺灣商品在 5 月進入市場。

嗣後，臺灣供應商商品將可在 Skynet 的 Posmogo 電商平臺上架銷售並在 Skynet 的各個物流據點設置 Posmogo 商品的體驗展示櫃，讓消費者可以透過體驗展示櫃體驗 Posmogo 上銷售的商品，達成線上、線下及物流整合的一條龍服務。

3.見證工研院與 Skynet 簽署合作意向書

此行也見證工研院與 Skynet 雙方簽署合作意向書，Skynet 公司將提供馬國當地物流相關的資訊與服務予工研院，工研院則提供多通路物流服務軟硬體技術諮詢，雙方將持續探索更多的合作機會。

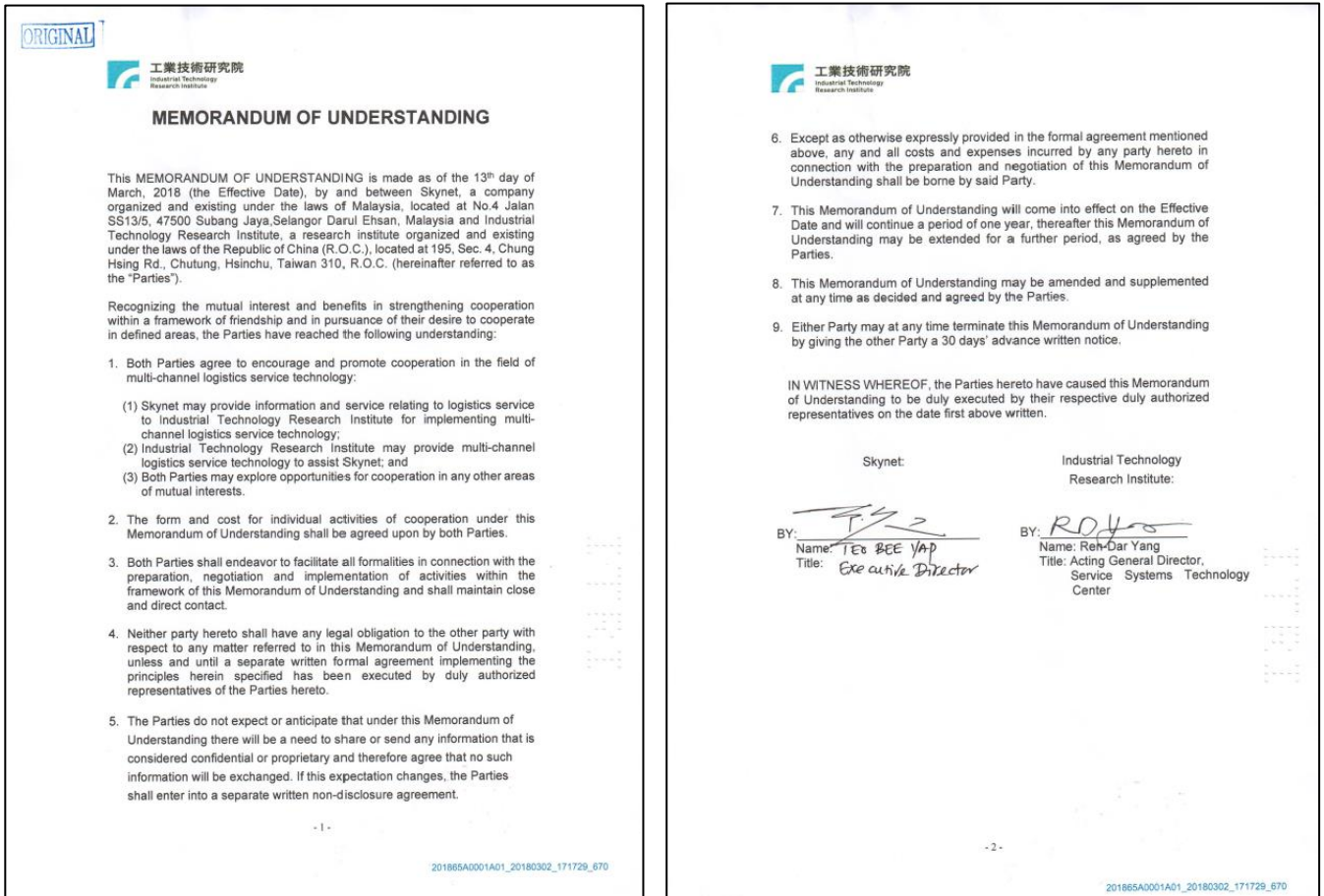


圖 46 工研院與Skynet簽署之合作意向書



圖 47 商業司見證工研院與Skynet簽署合作意向書

(三) 參訪心得

1. Skynet 為馬來西亞多家大型電商通路（例如：Lazada、11street、Shopee...等）之指定物流商。這意謂著 Skynet 本身具有資訊系統及配送能力，足與馬來西亞前述之大型電商通路完成物流資訊系統對接，並有資格成為前述大型電商的合作對象。若臺灣業者能與其合作，無疑是先卡位，取得與馬來西亞大型電商合作的門票。本司委託工研院執行計畫，擬協助臺灣物流業者強化資訊能力，期業者能與 Skynet 之系統對接，促使臺灣物流業者發展多項物流支援方式。
2. 不同於一般實體店鋪的銷售方式，「倉店合一」於海外實體展示中心所展示的商品均為未稅樣品，消費者無法當場付費購買並帶回家。對於臺灣品牌商或供應商而言，此模式適用於初期市場開發階段，不但能藉此蒐集海外消費者體驗商品後的回饋心得，並且毋須預備過多的庫存。此外，透過與馬來西亞當地的物流業者 Skynet 合作，不但可以避免臺灣業者因對於東南亞國家不熟悉而產生的風險，也有利於臺灣業者了解市場需求與政策法規，然後再進一步地評估未來發展的可行性。
3. 雖然 Skynet 在馬來西亞屬於具有規模的業者，但是從現場的作業觀察，在物流中心內部的設備無自動化，作業過程仍倚賴大量人力。根據 Skynet 表示，由於馬來西亞允許外勞從物流方面之工作，人力成本可壓低，再加上電商物品需要機動性處理的情況多，因此在多方考量下，仍以人力作業為主。這也意謂著臺灣的自動化技術及設備在當地具有發展空間。

四、Adventure Capital Ltd.

日期：107年03月14日

時間：10:00~12:00

接待人員：熊國寶總經理

參訪內容：

(一) 公司簡介

巴生港(Port Klang)位於馬來西亞半島西岸，離首都吉隆坡約40公里遠。其最初原名為瑞天咸港口，管轄單位為馬來西亞鐵路局，後來於1963年歸屬港務局，爾後改名為巴生港，是馬來西亞最大的港口。

巴生港可通往全球120個國家及600個港口，2017年世界貨櫃港口吞吐量約1,198萬TEU，多於高雄港的1,000萬TEU，排名全球第11名。

巴生港內原分為北港、南港、西港與綜合性自由貿易港區，南港與北港已於2001年合併，現在統稱為北港。各港口位置分布如下：



圖 48 巴生港各港口分布圖

巴生港自由貿易港區設立於2004年，為馬來西亞第一座工商混合的自貿區。佔地面積約404公頃，隸屬於馬來西亞交通部下的巴生港務局，是巴生港除了北港與西港之外唯一一個綜合性自貿港區(Integrated Free Zone)。該港區年最佳貨櫃裝卸量為150萬TEU，提供物流服務、製造與貿易區，發展設施可分為四大項：空地、輕工業、商業中心、飯店與展覽中心，說明如下：

1. 空地：259公頃，有各種空地規格與租賃期可供選擇。
2. 輕工業區：目前有512間，面積各約510平方公尺，可當倉庫或輕工業工廠使用，租賃期間可依需求分長期及短期。
3. 商業中心：四棟現代化商業大樓，作為產品和清真物品展示中心。
4. 飯店與展覽中心：四星級商務旅館以及近9,000平方公尺的展場。

Adventure Capital Ltd.(以下簡稱AC公司)於2017年承接了巴生港自由貿易港區展銷大樓的招商管理業務。該公司由方漢源先生擔任執行董事，計劃打造此區為東協之展銷倉一體的樞紐中心。

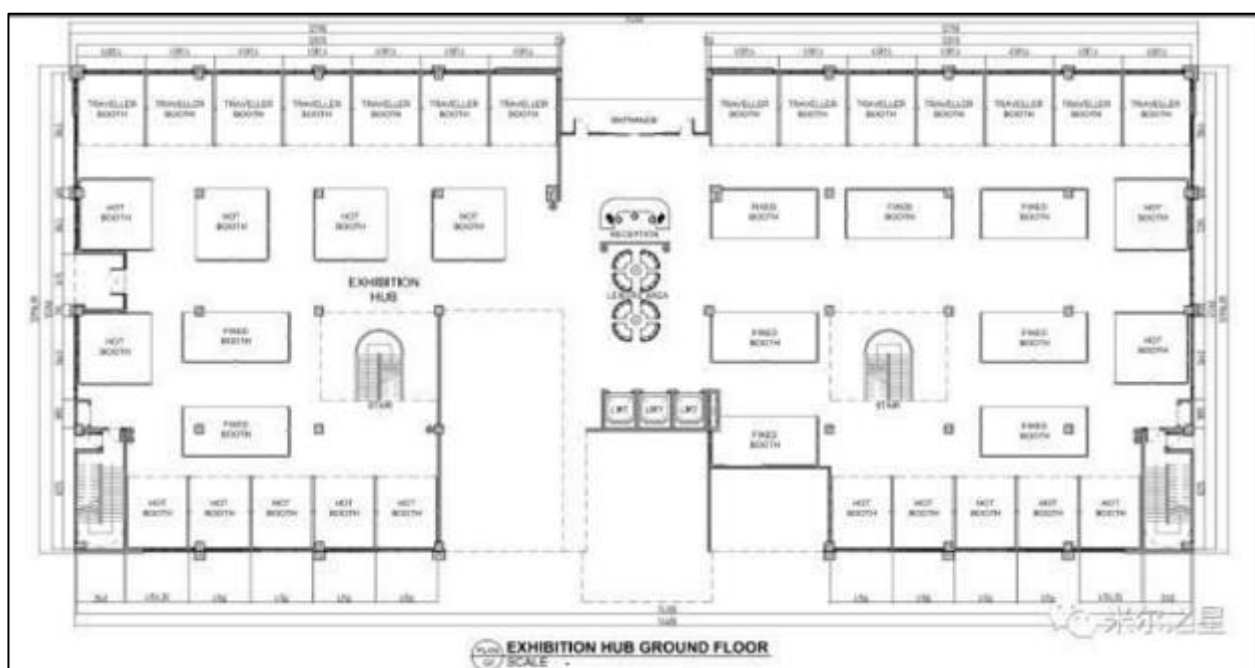


圖 49 產銷樓平面圖

(二) 參訪重點

1. 參觀西港，了解巴生港發展

首先參觀巴生港西港(以下簡稱西港)。西港設立於1994年，由私人企業Westports Malaysia Sdn Bhd所經營。西港位於馬來西亞的英達島上，2015年貨櫃裝卸量達900萬TEU，散裝貨約1,000萬噸。除提供與北港相同的服務與設施外，西港還備有室內與室外的倉儲空間、船邊貨櫃場、冷凍貨櫃、石油儲存槽、天然氣儲存槽以及辦公大樓。



圖 50 巴生港西港全景



圖 51 巴生港西港大樓正面



圖 52 參訪團員聽取巴生港西港介紹



圖 53 AC公司說明巴生港於全球航線之重要性



圖 54 參觀巴生港西港倉庫



圖 55 巴生港西港倉庫內部

自由貿易區目前已進駐的產業包括有：石油與天然氣製造業、汽車及汽車零件製造業、棉花業、清真食品及非食品製造業、棕櫚油相關油品製造業、綠色環保設備製造業與物流相關產業(國際採購中心、地區分銷中心、多國整合中心)等。其中，若進

駐自由貿易區之企業，有申請清真認證之需求，巴生港務局會提供諮詢輔導之協助。

2.會議交流，探討臺馬跨境電商合作之可行性

接著，進入會議室進行交流，由巴生港自由貿易港區翁執行長開場，說明「臺灣透過巴生港自由貿易港區運作之優勢」：

- (1) 臺灣產製商品可藉「取得馬來西亞原產地證明」，輻射全球市場：臺灣企業可善用馬來西亞與他國所簽定的 Free Trade Agreement(以下簡稱 FTA)，將產品輸往巴生港進行簡易加工，達到最終產品的馬來西亞成份比例高於 40%者，即可取得馬來西亞當地產證，屆時分銷至與馬來西亞 FTA 簽約國時，就可享有免進口關稅優惠。
- (2) 清真認證中心：巴生港清真認證中心的認證是具國際認可的，可協助進駐廠商取得清真認證，有利於產品分銷至清真市場(例如：印尼)。



圖 56 與巴生港代表及 AC 公司討論臺馬未來合作事宜

嗣後，負責巴生港自由貿易港區展銷大樓招商管理的AC公司進行簡報，說明展銷大樓共8層、每層為66個單位、每個單位為5公尺x 4公尺，規劃未來可發展O2O模式，其服務如下：

- (1)提供多國語言翻譯之展銷人員：臺灣廠商不須自行另尋人工翻譯，AC 公司可針對客戶需求提供翻譯人員，協助展銷。
- (2)與當地物流業者合作：AC 公司已與 Skynet 配合，可提供展銷樓進駐廠商之產品

Door to Door 服務。

(3)檔期活動：今年預計分別於 6 月、11 月舉辦短期展，提升產品曝光度。



圖 57 AC 公司分析展銷樓各樓層產品展示類別



圖 58 AC 公司規劃展示概念圖

除了可以接受订单，开设海外贸易公司，最低注册资本只需 2 马币

 多国语言人工翻译	 巴生港自贸区展厅	 海外办公室	 上架大马2个电商平台
 地面推广服务	 国际物流配送	 社交平台推广	 大马五个城市设点线下展示

商家只要把货品送到台湾境内指定集装箱，大马物流业者负责一站式服务，通关把货品送到客户门口

圖 59 AC公司服務項目

3.見證工研院與AC公司簽署合作意向書，推動倉店合一模式

最後，見證工研院與AC公司就「倉店合一」模式簽署合作意向書，並就此合作模式之後續合作事宜進行討論。「倉店合一」模式，係由臺灣供應商與馬來西亞物流業者合作，利用其物流據點(如：巴生港內之自由貿易區倉儲)，建立臺灣樣品試用之展示體驗區，提供馬來西亞消費者試用商品，再透過網路下單，直接由臺灣寄送，藉此強化馬來西亞經銷商、消費者對臺灣產品的印象。



圖 60 見證工研院與AC公司簽署MOU



圖 61 參訪團員與AC公司及巴生港人員合照

(三) 參訪心得

1. 本次參訪主要探討臺馬跨境電商商流及物流的合作機會，包含建立臺灣商品南向加工基地的可行性；跨境電商海運部分，未來亦享有如空運優惠措施(產品價格 500 馬幣以下免稅)之發展；臺灣跨境商品批量至巴生港後，再單件分撥至其他市場等物流運作模式的合作方式。
2. 巴生港近年積極對外招商，提供貨物在巴生港內多項獎勵措施，例如一般性獎勵、建築津貼、自由貿易區貨物免繳進口稅、出口獎勵、人員訓練獎勵等。另外生產設備投資業者可隨企業本身需要，以優惠土地租金，長期租用以建造自己所需的廠房，或向巴生港自由貿易區管理公司租用廠房作為工廠或貨物倉儲使用。本次巴生港表示，廠房價格目前為 1 平方公尺為 1.5 馬幣，倘若臺灣企業的廠房需求量大、長期租賃，另享有優惠，但僅剩約 50 間。
3. 以製程技術而言，臺灣食品加工製程技術優於馬來西亞，AC 公司亦表示臺灣食品深受東協國家喜愛，具市場潛力，可視為臺灣輸往東協市場的重點品項，此情報可作為國內業者選品之參考。

五、Da Men Mall

日期：107年03月14日

時間：14:10~15:30

參訪內容：

(一) 公司簡介

Da Men Mall 座落於雪蘭莪州梳邦市(Subang)，與知名吉隆坡柏威年廣場(Pavilion Mall，臺灣通稱「巴比倫」)同屬 Pavilion 產業信託集團管理。梳邦為雪州模範城市，生活消費及教育水平在馬國名列前茅。Da Men Mall 毗鄰高速公路及輕快鐵站，位於兩家知名霸級超市與一家購物中心之間，是當地購物重鎮。

Da Men Mall 有六個購物層，內外設計具現代感。各式餐廳分布各樓層，每逢佳節裝潢精緻，氣氛濃郁，擅於創造話題，常吸引外市消費者前來逛街購物。Da Men Mall 建築外牆 LED 大螢幕，明亮清晰、內容生動，對於來往人潮具有極高的吸睛效果。

(二) 參訪重點

1. 線下DaMen Mall體驗店與線上蝦皮購物整合的購物模式

延續今年農曆過年運籌協會推動的「年貨大街」成功經驗，本次參訪與DaMen Mall 總經理Elena Lee討論延續「年貨大街」熱潮，訂定於5月母親節、9月中秋節、11月光棍節安排「檔期活動」，亦即配合節慶舉行線上蝦皮購物與線下DaMen Mall整合之購物模式，刺激消費者採購，推廣臺灣優質商品。



圖 62 DaMen Mall總經理Elena Lee向參訪團介紹DaMen Mall

2.DaMen Mall現況

DaMen Mall距離馬來西亞首都吉隆坡約莫30分鐘車程，且大眾運輸交通便捷，例如捷運、公車、計程車。DaMen Mall所在地梳邦市為雪蘭莪州的第二大城市，70%之人口來自於檳城。距離DaMen Mall方圓5公里內有許多教育與醫療機構，其中購物中心之客單價約馬幣500元，屬於中高階的消費水準。DaMen Mall客群主要分布於30至40歲占50%，其次是18至30歲占30%，40歲以上則為20%。

DaMen Mall共有43萬平方英尺（約12,000坪）營業面積，分布於六個購物樓層，303間店鋪。臺灣樣品體驗店將設於Ground樓層。



圖 63 DaMen Mall總經理Elena Lee向參訪團介紹樣品商品展示區（畫面左側）



圖 64 DaMen Mall樣品商品展示區域，位於Ground樓

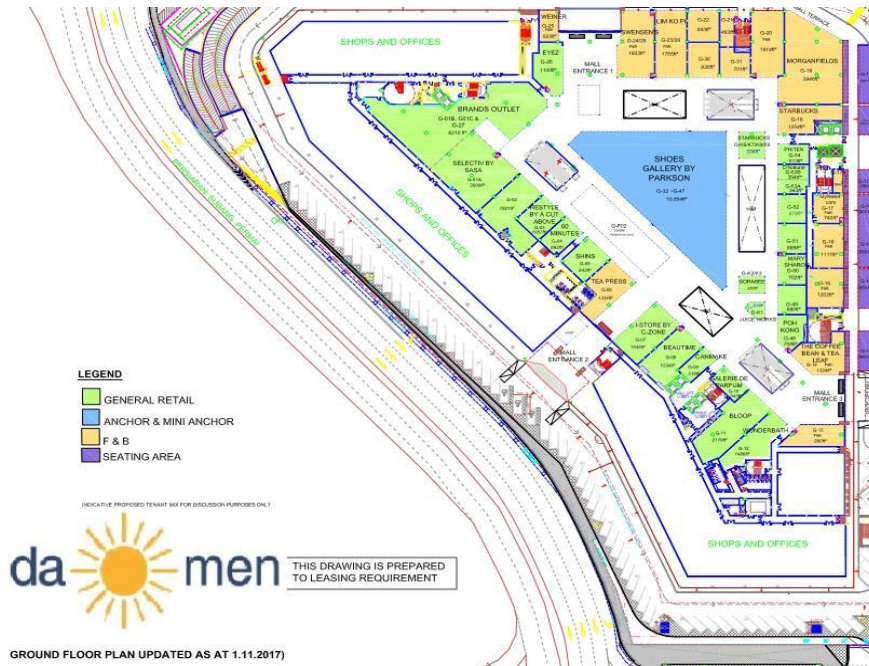


圖 65 DaMen Mall Ground樓平面圖

Lower ground樓層主要是 “JAYA Grocer” 超級市場，為馬來西亞最有名的超市。此外飲食區域部分，DaMen Mall達到清真食品必須與非清真類型的食品分別在不同的空間販售的要求。整體而言，馬來西亞之馬來人占了全國60%的清真市場。

Ground樓、一樓、二樓、三樓這四個樓層都有Parkson廠商進駐，Parkson是馬來西亞本地的廠商。Parkson分別在Ground和一樓皆販售鞋子。Parkson的客群為18至30歲。此外Ground樓另有其他店鋪販售女裝，一樓店鋪則販售男裝。Parkson在二樓販售家飾用品，二樓其他店鋪則販售流行類相關的商品。Parkson在三樓的部分以兒童用品為主，這樣的安排考量是因為三樓其他店鋪也是小孩用品，另外還有美容商品，所以大人前往美容店鋪消費的時候，就可以將小孩子暫時安置於三樓的小孩暫置區。四樓部分主要服務的客人是馬來人與印度人，此區設置了活動禮堂，提供舉辦婚禮與研討會。

。



圖 66 參訪團參觀DaMen Mall



圖 67 DaMen Mall總經理Elena Lee以平面圖向參訪團介紹DaMen Mall

目前沒有其他國家的業者以體驗樣品店結合電商平台的方式在DaMen Mall進行商品販售，也沒有合作的物流業者處理樣品，未來，DaMen Mall將以「50%清真商品」與「50%非清真商品」為努力方向，臺灣業者可與之合作進入清真市場。



圖 68 參訪團與DaMen Mall總經理Elena Lee在大門前合影

(三) 參訪心得

1. DaMen Mall 購物者對於臺灣、日本、南韓的商品接受程度，總體來說臺灣與日本是較為受歡迎的，其中臺灣的飲食文化尤佳。不過就衣著等潮流意象較為明顯的商品，反倒是日本與南韓勝出。中國大陸則皆不受青睞。因此，透過與馬來西亞當地業者的合作，可提供商情讓國內業者事先了解馬來西亞市場，實施有效的行銷策略，降低摸索市場的成本。
2. 對於清真市場的部分，其實目前已經有一小部分的馬來人雖然信奉清真，但是只要食品標示 “No Pork” 就可以食用，也就是不見得會受到傳統清真文化嚴謹的束縛。換句話說，這樣的資訊也可以作為國內廠商切入清真文化的測試方式。
3. 在梳邦市地區，40 歲以下的族群對於潮流相關商品、衣服、鞋子等是較有興趣的，這個現象可以作為臺灣供貨商鋪貨於 DaMen Mall 的參考指標。DaMen Mall 對於臺灣樣品體驗區的服務，將協助臺灣供貨商將商品資訊帶給 DaMen Mall 原有的消費者，包含行銷及社群媒體之層面，也會視情況提供樣品的暫存倉庫。值得臺灣供貨商注意的是，梳邦市地區人口普遍追求生活品質，因此可以接受價格略高但合理的服務或商品，且梳邦市地區以英語教育為主，所以多數消費者僅有能力以華語溝通，但是卻無法閱讀華文。

六、Qoo10

日期：107年03月15日

時間：10:00~11:00

接待人員：Sam Too總經理

參訪內容：

(一) 公司簡介

成立於2010年的Qoo10，是韓國購物網站Gmarket在新加坡的分站，為歷史最悠久的電商平台。Qoo10商品種類涵蓋生活用品及電子產品，為目前新加坡市占率最高之電商平台，該公司採取第三方開放式上架平台形式，主打商品豐富、價格便宜及可支援多種支付方式等特色，2016年商品成交金額達新加坡幣5億元，活躍用戶數超過100萬，平均每月有840萬人次的平台流量。

(二) 參訪重點

此行參訪聽取Qoo10平台介紹，包含：QSM(Qoo10賣家管理系統)、線上互動機制等，並了解其具備商品種類眾多及用戶數高等優勢。以下為會議中之交流重點：



圖69 參訪團與Qoo10討論會議

1. 探討臺灣業者未來如何與Qoo10合作

Sam Too總經理先以目前與馬來西亞業者與其合作之狀況做說明。為鼓勵當地業者擴展跨境市場，馬來西亞政府會對於運用新加坡Qoo10平台之品牌及商家，提供補

助，包括運輸津貼、設計費津貼等，並會給予銷售業績良好之業者特別的獎勵，服務與合作項目說明如下：

- (1)Qoo10 在與品牌商、供應商或一般賣家合作時，是以「一對一」之服務來執行。針對不同之業者之需求，提供及建議最適合之解決方案。臺灣目前已有不少具有行銷能力的品牌與廠商，希望日後可以直接跟 Qoo10 做接洽與合作。
- (2)規劃一至兩天的臺灣商品線上行銷活動：配合節慶做一天的特別行銷活動，於 Qoo10 網站上之 Banner 上行銷臺灣的特色商品。例如在母親節、中秋節及光棍節等特殊節日。
- (3)配合 Qoo10 今年已預計舉辦的中秋月餅的大型活動，銷售臺灣之月餅。
- (4)Qoo10 平台上目前已有許多海外賣家將樣品上架進行販售。Sam Too 總經理認為臺灣業者可以先運用樣品行銷與販售的模式，在品牌及商品還沒進入新加坡的線下市場之前試探水溫，這是一種很好的市場調查方式。

2. Qoo10平台作業模式介紹

Sam Too總經理接著向我們更深入的介紹Qoo10平台的作業模式。Qoo10是一個大型的線上市集，提供的產品包含服飾、飾品和雜貨。Qoo10每天透過提供豐富的促銷活動來吸引消費者重複購買以及留下既有的忠誠客群。例如網站上的“lucky lounge”，就提供消費者有機會得到折價卷，可以於下次購買中使用。該平台特點介紹如下：

- (1)鼓勵賣家打造自己的獨特點：Qoo10 並不會對於合作的賣家過多的侷限，而是鼓勵賣家打造屬於自己的特色，以吸引消費者。賣家可以指定自己的物流公司，重點是賣家自己要思考要如何給予自己的消費者良好的服務。也由於 Qoo10 上的賣家並不侷限在同一個國家，故消費者在網路上購買商品寄送方式和收貨時間就有比較大的變化。



圖 70 Qoo10 提供多元的促銷管道給予業者做選擇

- (2)Qoo10 平台提供多樣化促銷管道的服務：業者能選擇不同的促銷方式，例如今日特惠、限時搶購、團購優惠等促銷方式。不同的促銷管道有不同的收費，業者可以根據自己的商店特色以及商品類別來選擇適合自己的促銷方式。此外，Qoo10 平台也會在每個月初及月底提供消費者優惠，藉此吸引消費者進行消費。
- (3)以活潑有趣的小遊戲來增進消費者之黏著度：在 Qoo10 的網站上能看到一些有趣的遊戲，透過活潑創新的的方式與消費者互動。



圖 71 Qoo10 網站為消費者設計有趣且活潑的小遊戲



圖 72 Qoo10業者介紹線上互動機制



圖 73 參訪團與 Qoo10 業者合照

(三) 參訪心得

- 1.由於臺灣品牌商與供應商對於東南亞市場陌生，為了協助臺灣商品提高在海外市場的知名度，因此可與新加坡市占率最高的 Qoo10 電商平台進行樣品行銷合作，未來將輔導國內業者在此平台上設置臺灣樣品專區或新品試用專區。
- 2.此次會議，更加了解 Qoo10 平台之作業模式。Qoo10 提供賣家一對一商品行銷服務，由平台大數據分析出消費者商品喜好特性，給予商品文案與價格建議，這對於新加坡市場陌生的台灣業者，是一試探新加坡市場的契機。例如在本次參訪中，Qoo10 即針對新加坡氣候因素，建議臺灣供應商可推出雪餅，而非傳統月餅，對不熟悉當地習性的國內供應商而言，是極寶貴的市場商情資訊。
3. 透過會議中所討論的以上幾點，期能為臺灣有潛力之品牌及供應商提供試水溫以及關務諮詢，並協助評估物流成本費用，品牌商可藉以評估定價策略，並與 Qoo10 平台進行資訊整合，以利市場拓展。

七、IM

日期：107年03月15日

時間：14:30~15:30

參訪內容：

(一) 公司簡介

IM成立於1999年，提供全程物流服務，包含：國際物流的商品集貨服務、B2B和B2C空海運服務、貨況追蹤系統、散貨品的標籤再加工作業、保稅倉服務、低溫及清真商品之特殊營業執照，讓供應商免於被課稅與禁止進出口的煩惱。

該公司藉由完善的投資以及技術面上的提升，滿足客戶在物流上的需求。目前在東南亞7個國家擁有倉庫(中國、香港、新加坡、馬來西亞、印尼、泰國及汶萊)，可提供電商平台商品出貨作業、低溫倉儲、保稅倉服務以及清真商品倉庫等服務。客戶包括大型跨國企業與中小型企業，也執行電子商務相關平台業務。

(二) 參訪重點

此行參訪主要是見證工研院與IM公司就海外倉、檔期活動合作模式，簽署MOU，並就此合作模式做討論，重點如下：

1. 了解IM海外倉能量，探討臺星雙方合作需求

新加坡目前約 500 多萬人口，人口少但整個東南亞有 6 億 6,000 多萬人口，而新加坡因進出口較自由且海空運輸都很頻繁，例如到印尼每天有 23 個航班、到印度一週有 650 個航班，到越南每天有 26 個航班，因此很多國家都以新加坡作為連結東協各國市場的渠道，所以 IM 在當中是一個物流服務整合、管理的角色，單純作為各國供應商的行銷平台，整合各國眾多小型供應商之產品，透過其物流、倉儲和廣告行銷的一站式服務進入東協市場。

IM 客戶群多分布於日本、澳洲、義大利及東協各國，委託的產品品項，從酒品、海鮮、蔬果、美妝到日用品等，多達 86,000 種各式各樣產品都是透過 IM 的服務來銷售，IM 的服務能讓眾多小公司聯合成為大公司的規模，各家商品聯合一起由單一的 IM 平台協助進行東協市場的行銷，以降低各家公司進入東協的經營成本與門檻，而

且各國多家供應商的產品一起行銷，產品也更很容易被消費者看見。

目前 IM 行銷的通路包含各知名電商平台、商場百貨公司、餐廳、商店等多元的銷售管道，在網路電商銷售平台的部分，IM 自營一個針對餐飲業者，進行生鮮食材銷售的 B2B 電商平台「HORECA Marketplace」。

IM成立之初原以貨運代理為主，現在已延伸到運輸、倉儲、採購、進口、營銷(廣告公司，含廣告服務、設計服務、開發市場通路等)、渠道管理的一站式服務，簡報中介紹了IM各個功能部門與子公司，並強調可依客戶需求做客製化的服務。



圖 74 IM公司簡報資料1

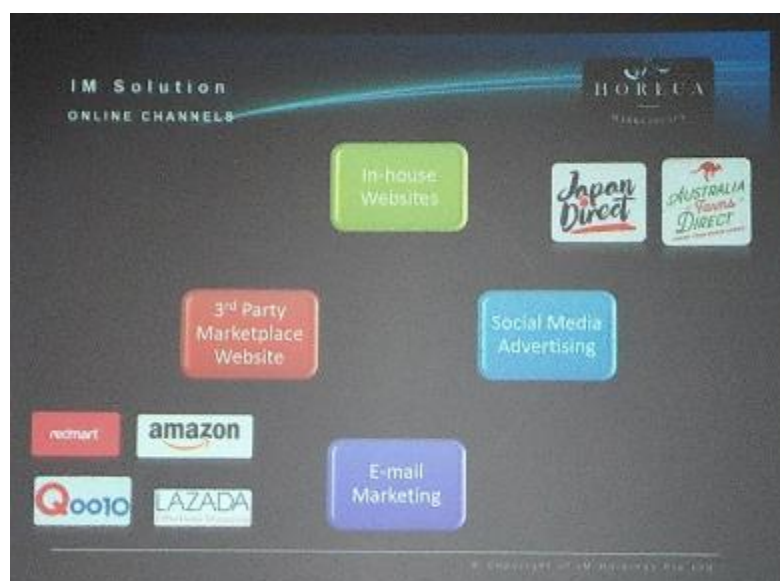


圖 75 IM 公司簡報資料 2

消費者在平台上下單後，產品將由生產國的供應商直接原裝進口；除上述以各國產品為主題的電商網路平台之經營外，IM 亦提供各國供應商的產品，進行社群媒體、電子郵件及東南亞各大知名電商的行銷服務。



圖 76 IM公司簡報資料3

2.參觀 IM 倉儲，討論未來可合作之項目

會後進行IM倉庫之參觀，倉庫共10層樓，各樓層設計可供40呎貨車進出的路線，現場可見到美國在越南製造的玩具，正透過IM預計銷售至新加坡本地及菲律賓、馬來西亞等國，客戶也能從中國採購貨品交給IM進行轉運，銷往東協各國的通路。後續也參觀了8樓的常溫倉及3樓的冷鏈倉(溫度可達0度~-25度)。



參觀IM倉庫，以及負責市場廣告、行銷與包裝設計的子公司「LIQUID」。

未來IM將在附近(約兩分鐘路程)另設一個6層樓高的大樓，是目前此總部的4倍大，會將IM全方位的服務整合在此大樓內，也將增設約80間的中央廚房，讓各國供應商可直接將原料進口到IM進行加工，享受一站式服務，大大降低進入東協市場的門檻與成本。

過程中探討與IM共同合作，可將東南亞廠商商品以跨境電商模式引進至臺灣銷售，促進雙方貿易合作。未來預計可合作之通路如下：

- (1)展銷中心(限食品)：主要功能為販售海外商品(如澳洲、日本等)，以及商品批發、體驗、實體餐廳與飯店等。
- (2)全球餐飲實體物流的生態中心：其功能主要為食品輕加工用，因此臺灣的食材商也可一起加入。(食材商想要在新加坡進行輕加工的話，必須取得生產證明，如果在新加坡境內加工過程超過商品生產的 60%就可以標示新加坡製造。)

(3)IM 亦可提供清真食品的倉庫，是臺灣清真食品相關之業者可運用之海外倉。



圖 77 IM陳列之清真認證的文件

3.見證工研院與IM公司簽署合作意向書

最後，見證工研院與IM公司簽訂合作意向書，承諾未來雙方於海外倉物流模式合作之意願，攜手共同擴展新加坡市場。



圖 78 見證工研院與IM簽署合作意向書

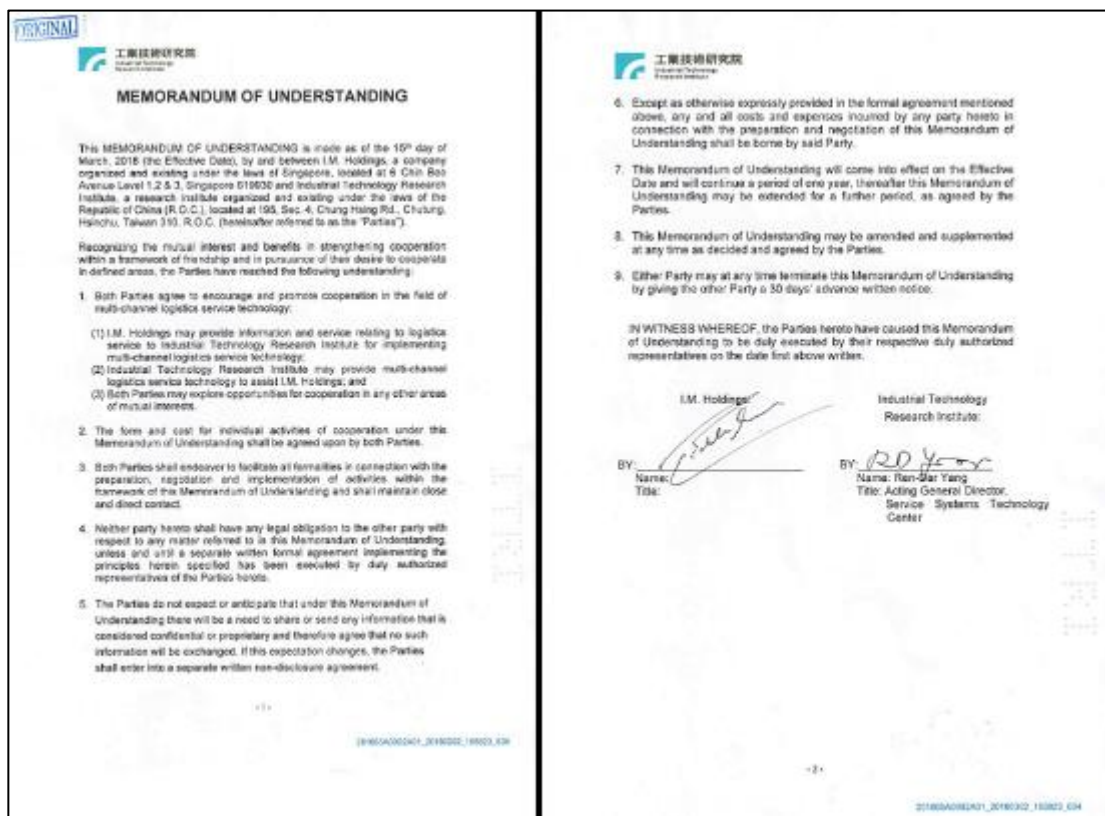


圖 79 工研院與 IM 簽署合作意向書之文件



圖 80 參訪團與IM業者合照

(三) 參訪心得

- 1.IM是很有企圖心的倉儲業者，倉儲規模大，客戶來自世界各國，企業的定位從原本的倉儲物流業者，積極轉型成包含商貿統整的角色。其高水準的一站式服務，服務的價格相對於同業也較高，目前提供之客製化的服務方案，甚至可以不收倉租，而與各國供應商合作，以分潤的方式一起開拓東協市場。
- 2.IM的客戶鎖定在各國的中小型企業，因為中小型企業跨境能力較不足，貨量也較小，因此非常需要有IM這樣一站式服務的資源，來協助各國中小企業集併貨一起進行東協市場的行銷，此舉除大大降低物流、倉儲及跨境經銷的成本外，在市場上也因為有眾多同性質的商品一起行銷，能大大提高產品的可見度而帶動銷售量，例如IM代理中的日本清酒，就是由日本160多家的釀酒供應商一起集併貨的。
- 3.IM所提供的線上線下服務，不僅止於貨品的銷售管理，也提供給消費者各國文化的嘗鮮體驗，例如舉辦單一國家的主題或節慶活動，讓消費者透過活動試吃、試用，來認識這些異國的文化與產品。IM多元的經營模式，將企業定位在亞洲市場的產品、商貿轉運中心，這將是未來倉儲、物流業者必須面對的趨勢，可供我國同業參考。

八、SingPost

日期：107年03月16日

時間：10:00~11:30

接待人員：沈瑞興副總裁

參訪內容：

(一) 公司簡介

新加坡郵政(SingPost)是新加坡規模最大的，也是東南亞最大的綜合電子商務物流中心，已覆蓋亞太區、歐洲及美國的19個市場。由於SingPost認知到隨著大眾生活方式以及消費習慣的改變，傳統的郵政服務已無法滿足消費者，迫使其思考轉型朝向互聯網發展增值型的物流服務。在轉型過程中，SingPost的商業策略是：成為國際化品牌在亞太地區銷售的「大門」，協助其拓展亞太地區的新市場，同時為品牌廠提供平台服務、大數據營銷分析、倉儲、快遞、客服等一站式電商與物流服務。

SingPost經營之「Sample Store」新品試用平台，提供跨境電商服務解決方案，以「試用看看再買」為宗旨，提供消費者在購買前有試用的機會，並藉此達到社群網站的宣傳效果，提高產品知名度。而電商業者亦可在正式銷售產品前，藉由試用品試探市場水溫，獲取消費者回饋，了解試用品之優劣勢，作為產品改良與市場布局之依據。

(二) 參訪重點

此次參訪期望能協助臺灣供應商在「Sample Store」新品試用平台上架，利用少量試用品試探海外市場，增加消費者信任度，並搭配檔期活動，促進產品的曝光率與知名度。



圖 81 新加坡郵政總局大樓，除郵政業務外，該樓也具備戲院及購物商場機能



圖 82 沈瑞興副總裁向參訪團介紹SingPost的背景

1. 電商商品行銷方案-Sample Store

「試用看看再買」是Sample Store提供電商業者行銷方案的宗旨，除了讓消費者在

花下大把鈔票前可以有試用的機會，也讓電商業者在正式銷售自家產品前，有機會可以先試探市場水溫，並藉由20萬名消費者的回饋瞭解該產品未來潛力。其模式如下：

- (1) 供應商將樣品上架：透過 Sample Store 所提供的行銷管道引起消費者對於商品的興趣，樣品也只會寄送給主動領取的消費者。
- (2) 會員註冊：消費者可透過 www.samplestore.com 網站免費註冊會員，目前會員數已達 28 萬人。
- (3) 免費試用樣品數：消費者註冊完成，即可獲得 8 個點數。每一個消費者每天可以憑點數領取試用品，每天最多能領取四樣不同商品，並且由新加坡郵政免費配送到府。每次使用完後須在平台上留言，藉此獲得信任點數一點，後續可用這些點數繼續換取免費試用品。
- (4) 供應商：提供試用品的廠商或品牌商在固定時間會收到 Sample Store 的消費者回饋，同時也會得到試用品項的優勢與缺點分析表，例如主要消費群、性別、年齡、使用效果、回購意願…等等，做為後續產品改良與市場布局之參考依據。



圖 83 Sample Store 作業模式簡介



圖 84 Sample Store 網站首頁

Sample Store 網站上有85%的會員屬於白領階級之女性，年齡大多介於18歲至45歲之間，此族群樂於嘗試化妝品、保養品、旅行用品或食品，並且喜歡在網路上與他人交流，以及在社群分享生活的點滴。廠商可以挑選幾項樣品，放在具設計感的樣品包中，消費者可以在舒適環境下試用產品。

Sample Store也設計了多樣化的行銷模式以吸引更多的消費者，包含社群媒體行銷方案、Sample Store網站之Banner宣傳、寄送廣告至電子郵件、發送電子傳單(EDM)、邀請網紅試用商品並寫下感想等方式。

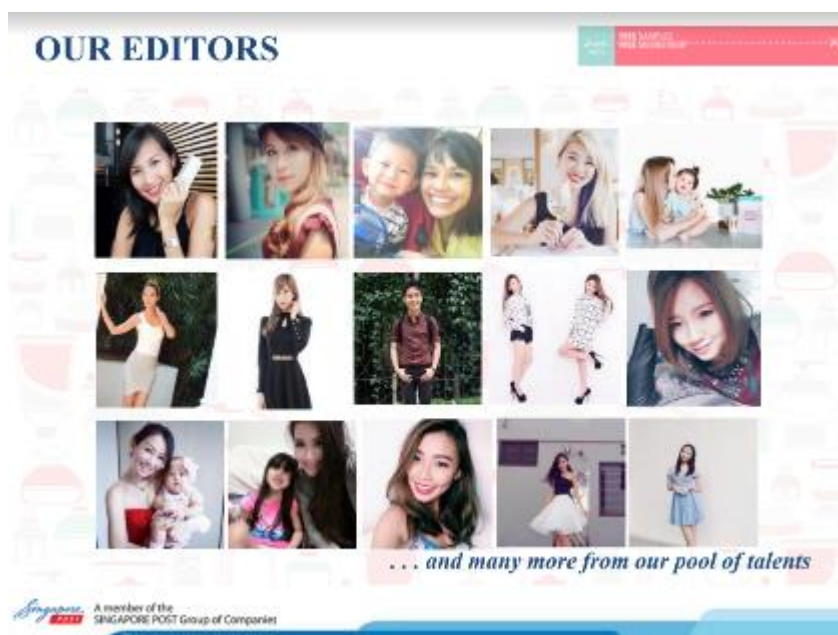


圖 85 Sample Store 上的網紅們

2.參觀Singapore Centre (新加坡郵政總局)

Singapore Centre (新加坡郵政總局)，除了原本的郵政業務外，還有戲院與購物商店，可說是一個商業綜合大樓。它的地理位置優越，就在巴耶利峇地鐵站 (Paya Lebar MRT Station) 旁邊，且緊鄰另外一個購物中心 Paya Lebar Square 與政府職訓中心 (skills future)；三個綜商大樓矗立在地鐵站熱鬧了該區域。



圖 86 Singapore Centre鄰近交通便利之巴耶利峇地鐵站

郵政總局佔地面積為5,328平方英尺，開業後成為新加坡最大郵局營業廳，新的郵局將實現實體郵局和網絡郵寄為一體的混合型服務中心，新的系統將包括郵政服務櫃檯、郵寄網絡和手機移動應用等。這座商場隸屬於SingPost，一共有5層，總面積達高2.5萬平方米。商場將包括地上4層以及地下1層，下面還有3層的停車場。這不僅僅是一個單純的O2O購物中心，更是一座綜合娛樂城，裡面設有餐飲中心，以及一座含8個影廳的電影院，消費族群多為居住於周邊之居民以及方圓五公里以內的辦公人員。

此次參訪希望可以未來台灣業者可搭配當地節慶來做促銷活動，於雙親節、中秋節、雙十一等節慶配合Singapore Centre的實體商場空間，提升臺灣商品之能見度，同時帶動台灣物流業者。沈瑞興副總裁帶領我們參觀商場之中庭，他認為中庭的空間適合舉辦線上結合線下之「檔期活動」，因為中庭的寬敞性，使得於不同樓層購物及辦理郵政業務之消費者，能夠輕易地看到中庭所銷售的商品及正舉辦的活動。



圖 87 沈瑞興副總裁向參訪團講解商場之特色以及消費族群

3. 智慧型郵局

於商場的附近則是郵政服務，走進郵政服務區，可見其從內到外都是煥然一新的郵政大廳，在內部裝飾具有懷舊風格，而且在科技上，也成一個智慧型郵局，如設置最多的自動取物櫃，升級版的 SAM 機器，以及自助式掛號信件及包裹伺服器，而且這些自助機器都是可以 24 小時使用的。反之，臺灣的郵局在處理掛號信件及包裹寄送時，都是需要人工服務。



圖 88 照片右方看似為具線條設計感的牆面，實為自動取貨櫃



圖 89 沈瑞興副總裁向參訪團講解智能儲物櫃



圖 90 SingPost 的 SAM 自動櫃員機

Singapore Centre 實現了實體郵局和網路郵寄為一體的混合型服務中心，新的系統將包括郵政服務櫃檯、郵寄網絡和移動式裝置應用等。可滿足實體郵寄和智能郵局服務需求，使得郵寄服務變得更靈活。

(三) 參訪心得

1. 隨著國際多通路與跨境電商蓬勃發展，物流發展議題更是受到全球國際性電商龍頭的重視與青睞。Lazada 與阿里巴巴等國際電商龍頭紛紛看中 SignPost 在倉儲、物流、跨境電商業務的高效經營能力，紛紛與之策略聯盟或入主投資，以利在區域市場占有一席之地，並透過 SingPost 提供便捷快速的最後一哩路服務。
2. SignPost 在傳統郵政系統下仍力求創新，提供多元的供應鏈及客製化服務，讓新加坡郵政成功的打造出獨特且新形態的郵政物流作業模式，值得各界學習。反觀臺灣之中華郵政，尚存於較傳統之物流作業模式，可參照 Signpost 之創新模式以達到創新價值。在郵局空間設計上的舒適感，也將會為民眾帶來更舒適的氛圍。而 Sample Store 所經營之樣品行銷，不僅抓住年輕女性族群的消費習慣，也讓新創品牌及海外業者能夠以較低的成本，來試探新加坡之市場，對於消費者與供應商提供了雙贏的模式。
3. 透過拜會 SingPost，也供臺灣業者思考與 SignPost 合作的可行性，一方面透過樣品行銷提升台灣商品之能見度，一方面由整合之物流業者以具競爭力的物流方案提供集貨代運服務，並協助配送至海外消費者。後續可深入探討如何藉由其在東南亞國家綿密的服務網絡來佈建臺灣商品之物流通道。

九、Dojo

日期：2017年03月16日

時間：14:30~15:30

參訪內容：

(一) 公司簡介

Dojo成立於2015年，為新加坡電子商務物流服務提供者，主要以庫存、訂單履行等倉儲服務為主。該公司倉儲空間是由新加坡政府提供土地，供其建置首屈一指之智慧物流公共服務場域，面積達8.2萬平方英尺(約2,300坪)、揀貨貨架有7,000立方公尺、超過4萬個儲存格，並有全自動化儲位管理系統，每天處理3,000張以上的訂單，訂單履行能力達99.5%。

Dojo客戶群為電商平台業者居多，如：Lazada、Shopee，為滿足電商物流之快速反應的要求，Dojo訂單系統與電商平台無縫連結，並與唯一泛東南亞(新加坡、馬來西亞、印尼、越南、菲律賓及泰國等6國)快遞物流業者Ninja Van建立緊密合作關係，提供從家具、時尚到嬰兒用品等產品之高效率物流服務。

(二) 參訪重點

1. Dojo事業合作夥伴Ninja Van介紹

Ninja Van主要協助Dojo進行最後一哩的物流配送，服務範圍橫跨東南亞6個國家，透過其配送的供應商超過3,000多家，擁有超過5,000位司機，在6個國家分布的分揀站超過200個，因此不僅是城市，亦具備郊區鄉村的配送能力，每月的配送量總量超過250萬件包裹，並提供「貨到付款」服務，即Cash-On-Delivery，簡稱COD；因東協各國除新加坡信用卡持卡率高且物流服務發達外，COD比率僅占9%外，其他各國COD的比率都在38%以上，越南甚至高達89%，因此Ninja Van一年代收之金額超過兩億元新加坡幣，在東協各國最後一哩的物流服務能量可以說是相當高。



圖 91 參訪團與Dojo討論會議



圖 92 Dojo介紹最後一哩物流的策略夥伴Ninja Van的服務能量

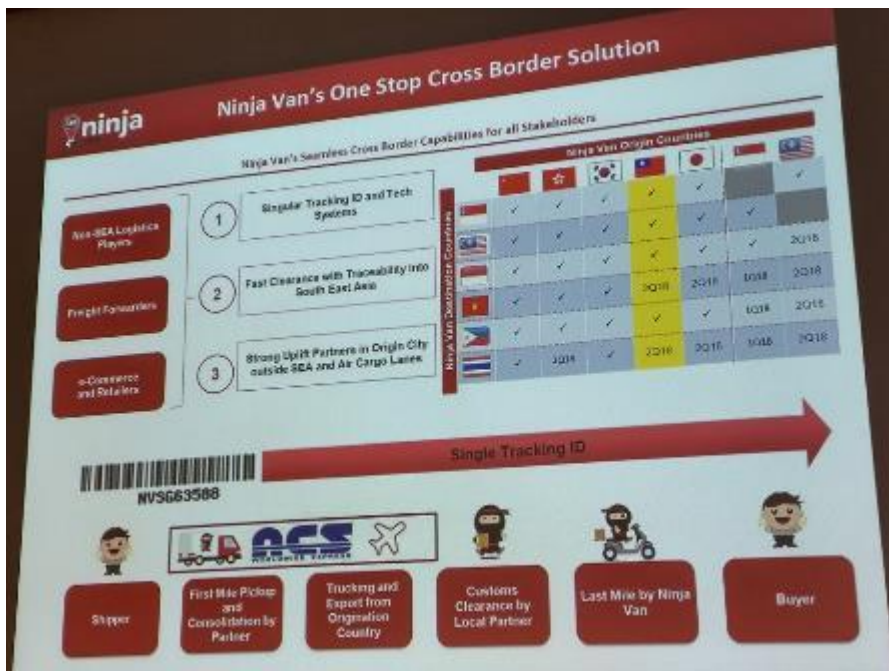


圖 93 介紹Ninja Van服務的模式與國家分布

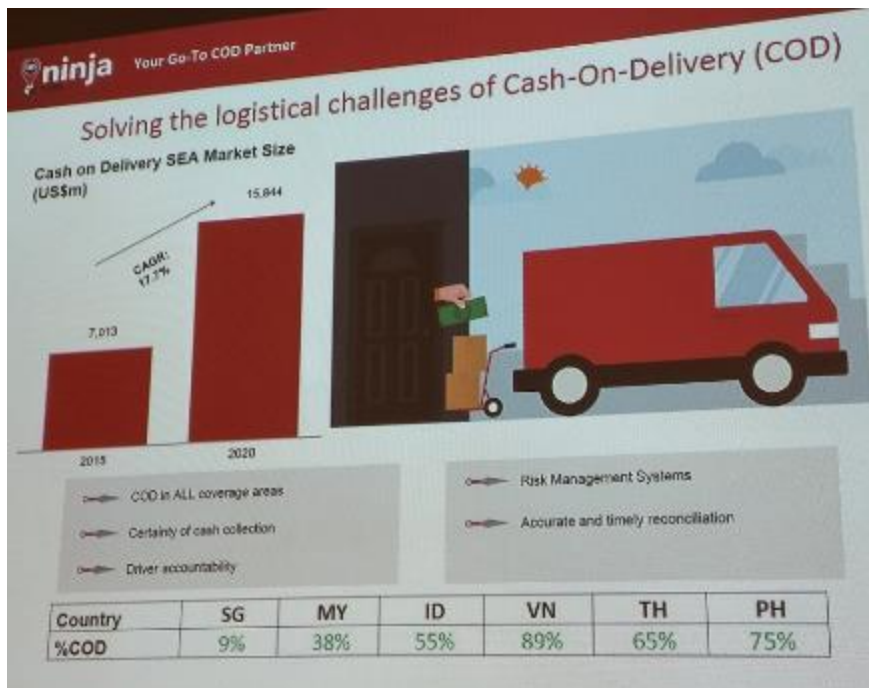


圖 94 分享各國目前「貨到付款(COD)」的需求比率

2.Dojo自動化設備介紹

Dojo本身具備融資能力，因此資金充足，大大提高了市場操作的能力，其預估未來目標服務之國家可提高到180國，服務之客戶也將新增來自歐洲、南美及非洲的客戶，因此，在南向國家中，物流倉儲業者鮮少像Dojo一樣，非常重視軟體與硬體的強化，因為有高度的自動化控制系統，才能有高效率、高品質的訂單履行能力，其導入高端先進智動化系統與設備，如多品項單一儲位管理系統、自動導向車(Automated Guided Vehicle，簡稱AGV)等，增加倉儲揀貨效率，將智慧化元素注入物流產業，提供高效率、高品質的物流服務，加速臺灣商品之流通，進而擴散東南亞市場。



圖 95 多品項單一儲位管理系統介紹

Dojo的自動導向車載重上限可達35公斤，車體尺寸810*420*285毫米，最大運輸尺寸120*120*45~650*450*510毫米，可以在5°C~50°C溫度範圍內正常使用，可爬上20%的斜坡通道，行走速度最高可達1米/秒(會因載重或坡度而降低速度)，可連續運作18個小時，當低電量時會自動到充電區進行充電或直接由人員進行電池更換，其最大特色，是以磁條感應貼紙製成軌道，軌道內佈有RFID導航技術以控制方向，因軌道撕貼方便，大大優化行走網絡的分布，使自動導向車能靈活地與輕型揀貨架等現有輸送系統相結合，讓倉庫可依據進倉產品的狀況，在訂單揀貨到出貨包裝區，進行自動導向車行走路線的調整，以減少人員走動時間，提高成本效益。

AGV (Automated Guided Vehicle)



- Sticker magnetic stripe induction track, tearing paste convenient, cost-effective, optimized unmanned vehicle car line.
- Transport the boxes flexibly and easily through the inbound and outbound lines without the need for a conventional conveyor system.
- Automated guided vehicles navigate along optical tracks that are fast, easy and flexible to install.
- Integration and combination with existing conveyor systems
- By deploying AGVs, it is also well-suited for use in small areas and can be combined with conventional delivery systems.

圖 96 自動導向車介紹

Smart Picking Operation Process



- Conveyor system construction, linking each light pick shelf, reducing staff walking time.
- Link to AGV directly to the shipping area

圖 97 自動導向車與輸送帶系統的運作介紹

AGV key technical data



1. Transport weight of up to 35 kg
2. Transport unit size: 120 x 120 x 45 mm – 650 x 450 x 510 mm
3. Small vehicle dimensions (LxWxH): 810 x 420 x 285 mm
4. Optional structure for ergonomic manual loading and unloading
5. Operating times of up to 18 hours
6. Power supplied by lead-gel rechargeable battery packs with quick-change frame and external charging cabinet
7. Optional recharging stations for three-shift operation
8. Speed of up to 1 m/s, dependent on load
9. Acceleration of up to 0.8 m/s²
10. Vehicles have 1,000 mm turning radius
11. Can climb inclines of up to 20 percent
12. Can be used in the temperature range between 5°C and 50°C

圖 98 自動導向車技術介紹

3.參觀Dojo倉庫，並見證運籌發展協會與其簽訂合約

會後實際到倉庫參觀，了解產品到貨到出貨，軟硬體倉儲物流管理系統實際運作的過程，最後並見證臺灣全球運籌發展協會與Dojo簽訂合約，作為進一步合作的依據。



圖 99 參觀倉庫自動化檢貨系統



圖 100 說明產品到貨到出貨的系統運作方式



圖 101 自動導向車的充電區與電池更換方式



圖 102 運籌協會與Dojo簽訂合約



圖 103 參訪團與Dojo業者合照

(三) 參訪心得

1. Dojo 為新加坡專業的電子商務物流服務提供者，其在城鄉廣佈分揀站外，也致力於強化儲位管理、揀貨流程上的技術含量，積極導入高端自動化的系統與設備，以因應每日需履行的大量 B2C 宅配訂單，成功跳脫傳統倉儲業者須仰賴大量人力的方式，而最後一哩的物流配送，則與策略夥伴 Ninja Van 密切合作，以穩定、快速、高效率的配送服務，初步領先東南亞其他倉儲業者。
2. Dojo 大量投資自動化的軟硬體系統與設備，相對的，亦需要大量的訂單來支持這樣的經營模式，因此近年又積極開拓歐洲、南美等國的供應商，透過其高品質的服務能力進軍東南亞，Dojo 與 Ninja Van 的合作，在未來有潛力搶下大部分的東協宅配物流市場。

參、檢討與建議

東協各國高度的人口紅利與經濟成長，吸引全球資金大量進入。日漸成熟的網路環境及基礎設備，以及電子商務市場的潛能，預計將成為全球第三大電子商務市場。藉由此次參訪可掌握東南亞電商市場未來發展方向，同時了解當地的消費行為及商業模式，提供臺灣企業經營東協跨境電商市場之參考，掌握未來跨境合作的機會。

(一)特色化與在地化電商經營服務

跨境電商的經營，除了需要搭配跨境物流體系之外，另一個關鍵是當地消費者如何得知我國的商品資訊，以及品牌在當地的知名度，對於平台電商而言，品牌知名度指的就是平台在當地的知名度，當平台的使用者越多，知名度也越高，能夠接觸到的客戶也越多。然而臺灣電商平台業者前往東協市場發展，將面臨與當地平台競爭的問題，這對於國內有意進行跨境的平台電商是一大挑戰，因此，如何利用差異化的平台服務來創造平台知名度成為關鍵，如：Pinkoi 透過設計師的集結，鎖定販售獨特商品，藉此塑造不同的購物體驗。

反觀，對於品牌電商而言，品牌知名度與品牌商品對於當地使用者的吸引力，會直接影響品牌在當地的經營情形，透過在地化的經營模式跟當地消費者形成情感上的連結，是目前品牌電商成功的關鍵，目前較成功的品牌電商操作模式，大多會採用品牌到當地落地的經營模式進行，如：Bonbons、FM、露比午茶等。但因為品牌電商的資源有限，在落地經營的過程中，很難找到合適的合作對象或員工，因此如何協助品牌電商業者找到合適的合作夥伴或落地方式，是後續可以努力的方向。

(二)整合服務平台需求

國內跨境電商業者多為中小型品牌電商，除了各自的資源落差之外，這些平台也大多專精於自有服務產品的發展，然而面臨海外經營的不確定性，略有資源的業者可以透過團隊進行海外代操或是品牌落地的模式進入市場，降低失敗的可能性。但若資源更少，或是沒有經驗的業者想要進入海外市場，若能有一個完整的數據平台匯聚過

去業者於海外的實際運作狀況，了解當地民眾的偏好時，可以大幅降低業者對於市場的不了解以及不確定性。

當電商業者有不同的海外市場需求時，往往也需要去尋求最適合、或是最便宜的運送方案，但因為自身的貨量不足，無法有效的降低其營運的成本。近年來常見的降低物流成本方式為海外倉的建立，希望提高境外買家的消費體驗並降低運輸成本，但海外倉建設從規模到標準、分佈都參差不齊，若能夠透過數據的回饋，尋找出最適的配送/倉儲方案。透過一整合式的服務平台，讓電商業者可以快速的配對到適合的物流業者，降低其尋求廠商的複雜度，且透過整合式平台匯聚貨量，可以有效的降低各小型電商其物流配送的成本，且透過一站式平台的服務，只要完成一次的服務介接，就可以與多家物流業者完成系統串接，也可以有效的降低小規模店商業者缺乏人力的困境，更專注於產品的開發及市場的推動。

(三)多元物流模式發展與應用

臺灣的市場小，國內電商市場趨近飽和，跨境電商是臺灣發展電子商務的下一步。從物流角度來看，國內快遞業早已出現在電子商務發展前，而快遞以小包裹配送的服務特性，正好能滿足電商物流的需求，但跨境電商物流模式比國內快遞更複雜，跨境的商貿流通體系並未像單一國家的物流網路那樣能快速適應電子商務，大部分跨境物流只能依靠郵政業務體系。

跨境物流涉及通關、檢驗檢疫等多個環節，電商貨物具有少量、多樣的特性，若是以正貿模式的通關方式檢視每樣商品，在成本與時效上均無法滿足買賣雙方的要求。然而現代國際貿易物流規則仍建立在傳統貨物批發貿易理念基礎上，臺灣業者必須儘早面對跨境電商物流的需求，調整與傳統物流不同的作法以為因應。

藉由今年度預計推動之多項跨境電商經營模式，如Sample Store、展示體驗等，本公司將協助臺灣供應商以試水溫方式拓展市場，同時亦將推動多項物流支援模式，以因應跨境電商市場之貨物運送需求。