

整合多方與共享價值的跨境電商平臺

摘要

過往六六電商股份有限公司（以下簡稱六六電商）在「台 1 網」電商平臺系統的基礎上，供應商在「台 1 網」平臺上的產品行銷、物流與消費者客服系統，都需要由供應商自行處理，因大多數供應商缺乏專業行銷與客服人員，對物流系統不熟悉，前述問題對其來說是一大困擾，嚴重的話會造成消費者的不滿，導致產品銷售不佳。因此，六六電商為了克服前述問題，並因應跨境電商市場的興起，進一步發展出「電商商品庫」資訊系統平臺，平臺可整合供應商、通路商、物流商、營運商與消費者等重要跨境電商交易的參與者，解決供應商與通路商之間的不熟悉感，且供應商難以負擔行銷、物流及客服成本等問題，並以電商商品庫系統整合所有資訊，藉由「營運商」發揮行銷專長，並在產品銷售後居中協調進、出貨與消費者溝通等工作，據此發展出獨特的跨境電商商業模式，可促進跨境電商交易的效率、服務品質、成本降低與其他效益等優勢，最後提升整體產品銷售業績與消費者的跨境電商消費體驗。其特點在於「電商商品庫」資訊系統可以整合多方不同參與者的即時資訊，再交由「營運商」發揮行銷專長銷售產品，再居中協調管理進出貨與消費者問題處理。而六六電商藉由所開發的「電商商品庫系統」以及和多方參與者「雙邊簽約」的方式，節省跨境電商交易環節中的眾多交易成本，並有助於提高跨境消費者的消費體驗與滿意度。

關鍵字：跨境電商、經營模式、交易成本、多方整合

目 錄

壹、 前言	4
貳、 產業概況描述	6
一、 全球產業發展	6
二、 國內產業發展	7
參、 個案經營模式分析	10
一、 個案企業背景	10
二、 個案企業服務創新：建構 O2O 模式	21
肆、 結語	46
伍、 參考資料	47
附件、訪談資料	49

圖 目 錄

圖 1、B2C 示意圖	11
圖 2、C2C 示意圖	11
圖 3、B2B2C 示意圖.....	12
圖 4、台 1 網經營模式服務流程圖	13
圖 5、電商商品庫」系統經營模式示意圖	20
圖 6、六六電商商品庫字卡製作 SOP 流程圖.....	25
圖 7、「電商商品庫」ICT 架構圖	31
圖 8、六六電商商品庫系統實際運作流程示意圖	42
圖 9、電商商品庫系統運作核心概念示意圖	44

表 目 錄

表 1、六六電商 SWOT 分析	16
表 2、「台 1 網」經營模式困難點整理	18
表 3、「台 1 網」電商交易平臺與「電商商品庫」系統 差異分析	21
表 4、「電商商品庫系統」建置效益比較表	40
表 5、治理模式與契約型態關係	45

壹、前言

利用電子商務平臺，將產品銷售到國際市場的跨境電商模式，並不是新興產業，而且現在已發展的跨境電商模式是企業對企業（Business to Business, B2B）跨境銷售為主。隨著各國電子商務環境發展日趨成熟，跨國物流與金流機制的建構日益健全，因此企業對消費者（Business to Customer, B2C）的跨境電商模式開始蓬勃發展，跨境電子商務已成為重要發展趨勢，跨境電商的消費需求與潛在商機逐漸湧現。目前臺灣各家業者也開始投入跨境電子商務市場，普遍臺灣廠商所遇到的問題包括自家商品如何被看見、跨境交易金流、國際物流運輸、創新行銷手法、專業行銷人力不足、多家電商通路規則不一致等問題。

以中國大陸跨境電子商務市場為例，2015 年中國大陸跨境電子商務市場規模達到人民幣 4.8 兆元，年成長幅度為 28%，預計到了 2020 年，中國大陸跨境電商市場交易規模將持續成長，達到人民幣 12 兆元，複合年均增長率為 20.1%。以跨境電商交易額占中國大陸進出口總額來看，2015 年中國大陸跨境電商交易額占中國大陸進出口總額的 19.5%，預計到 2020 年，該占比將會達到 37.6%，整體金額上看人民幣 12 兆元。其中，在 2015 年的時候，中國大陸跨境電商的出口交易額占交易總額的 83.1%，進口則僅 16.9%，但預計到了 2020 年，跨境電商進口交易額占比將會一舉上升至 25%。因此，中國大陸跨境電商市場的進口額會因為中國大陸網民的消費行為與跨境物流與金流機制的逐漸成熟，而帶來潛在龐大商機。

臺灣從事跨境電商產業的廠商甚多，且規模差異極大，規模大者如國內重要的上市公司網路家庭國際資訊股份有限公司（PChome）主攻東南亞跨境電商市場；而規模小的廠商為數不少，如六六電商股份有限公司（以下簡稱六六電商）主打中國大陸跨境電商市場；也有採取差異化策略的廠商，如九易宇軒股份有限

公司（91APP）專門替品牌業者進行電商平臺代操作、代營運，甚至代客戶營運與操作跨裝置（智慧型手機、桌上行電腦與平板）電子商務平臺。可惜，有能力針對臺灣百萬中小企業電子商務化需求，並提出解決方案的跨境電商平臺業者較少。

因此，六六電商提出「電商商品庫」跨境電商營運模式，可以有效解決臺灣中小企業業者面對不熟悉市場、不認識當地消費者、多種產品電商平臺上架規範、跨境物流通關准許證與跨境交易金流等問題，可解決臺灣供應商、通路商與當地消費者的交易成本問題，有效降低整體交易成本，並提高供應商之間與消費者的交易效率。

貳、產業概況描述

一、全球產業發展

根據市場調查機構 eMarketer (eMarketer Inc.) 的最新報告指出，2016 年的全球零售銷售額將達美金 22.05 兆元，而零售電子商務銷售額將可達美金 1.92 兆元，也就是說，2016 年全球不包括旅遊、門票和餐館銷售額在內的零售銷售額將達美金 22.05 兆元，零售電子商務占總零售銷售額達 8.7%，又往 15% 的目標前進。比起 2015 年的美金 20.79 兆元，年成長率達 6%。主要原因在於美元對於全球多數主要貨幣匯率都呈現上漲情況，導致以美元計價的零售銷售額低於預期，加上油價持續低迷，對汽油占主要零售銷售額的國家有著負面性的影響，包括美國、英國、加拿大、法國、新加坡等都產生衝擊，所以全球零售銷售額成長相當緩慢。

即使如此，零售電子商務於 2016 年卻呈現快速成長態勢，根據 eMarketer 統計，2016 年全球零售電子商務的銷售額達美金 1.92 兆元，比起 2015 年的美金 1.55 兆元，年成長率達 23.7%。eMarketer 預計零售電子商務的銷售額到 2020 年時，將可成長至美金 4.06 兆元，約占 14.6% 的總零售銷售額。

亞太地區依舊是全球最大的零售電子商務銷售市場，2016 年的零售電子商務銷售額將達美金 1 兆元，到 2020 年將可達美金 2.73 兆元，占全球的一半比例以上。eMarketer 預估 2016 年亞太地區的零售電子商務銷售額成長率將可達 31.5%。推動亞太地區成長的動力是中產階級的崛起、手機和網際網路覆蓋率不斷提高、零售電子商務企業不斷增加、以及物流和基礎設施持續改進有關，這都是進一步推動亞太地區零售電子商務發

展的主因。

預估 2016 年中國大陸的零售電子商務銷售額將達美金 8,990.90 億元，為全球貢獻 47% 的比例，也就是說，中國大陸在阿里巴巴（阿里巴巴集團控股有限公司）、京東方（京東方科技集團股份有限公司）等企業的帶動下，已經成為全球最大的零售電子商務市場。至於其他區域，即使市場發展機會不斷增加，但是仍舊面臨許多挑戰。尤其在東南亞地區，其零售電子商務銷售額僅僅占總體零售額的一小部分，主要原因在於該地區的電子支付發展不夠完善，物流基礎設施過於單薄，使得電子商務發展仍處於萌芽期，但也說明了其發展的潛能。至於全球第二大零售電子商務市場的北美地區，預估 2016 年的零售電子商務銷售額將成長 15.6%，達到美金 4,233.40 億元。

二、國內產業發展

依據經濟部商業司「電子商務雲端創新應用與基礎環境建置計畫」調查，2014 年臺灣 B2C 電子商務市場產值為新臺幣 5,367 億元，較 2013 年的新臺幣 4,511 億元成長 16.1%；如包含 C2C (Consumer to Consumer, 消費者對消費者) 電子商務營業額新臺幣 3,541 億元，2014 年市場產值更達到新臺幣 8,909 億元。根據資策會產支處調查，2015 年臺灣電子商務市場產值約新臺幣 1 兆零 69 億元，其中，B2C 的電子商務市場為新臺幣 6,138 億元、較 2014 年成長 15.89%；C2C 的市場規模為新臺幣 3,931 億元、較 2014 年成長 11.01%。整體而言，2015 年臺灣的電子商務市場較 2014 年成長 14%。資策會則預估，2016 年臺灣電子商務市場規模將比

2015 年再成長 12%，達到新臺幣 1 兆 1,277 億元；而 2017 年則再往上成長 11%，達到新臺幣 1 兆 2,515 億元。

利用電子商務平臺，將產品銷售到國際市場的跨境電商模式，並不是新興產業，差異在於多數的跨境電商模式是 B2B 的跨境銷售為主。隨著各國電子商務環境發展日趨成熟，跨國物流與金流機制的建構日益健全，因此 B2C 的跨境電商模式開始蓬勃發展而成為重要發展趨勢，跨境電商的消費需求與潛在商機逐漸湧現。目前臺灣各家業者也開始投入跨境電子商務市場，普遍臺灣廠商所遇到的問題包括自家商品如何被看到、跨境交易金流、國際物流運輸、創新行銷手法、專業行銷人力不足、多家網路平臺通路的上架規則不一致、耗費人力成本等問題。

以中國大陸跨境電子商務市場為例，2015 年中國大陸跨境電子商務市場規模達到人民幣 4.80 兆元，年成長幅度為 28%，而預計到了 2020 年，中國大陸跨境電商市場交易規模還將持續成長，達到人民幣 12 兆元，複合年均增長率為 20.1%。以跨境電商交易額占中國大陸進出口總額來看，中國大陸 2015 年跨境電商交易額占中國大陸進出口總額的 19.5%，預計到 2020 年，該占比將會達到 37.6%，整體金額上看人民幣 12 兆元。其中，在 2015 年的時候，中國大陸跨境電商的出口交易額占交易總額的 83.1%，進口則僅 16.9%，但預計到了 2020 年，跨境電商進口交易額占比將會一舉上升至 25%。因此，中國大陸跨境電商市場的進口額會因為中國大陸網民的消費行為與跨境物流與金流機制的逐漸成熟，而帶來潛在龐大商機。

臺灣進入跨境電商市場的電商廠商眾多，且規模差異極大，但有採取差異化策略，並有能力針對臺灣百萬中小企業電子商務化需求，提出

解決方案的跨境電商平臺業者較少。六六電商主打中國大陸跨境電商市場，提出「電商商品庫」跨境電商營運模式，希望能有效解決臺灣中小企業業者面對不熟悉市場及當地消費者、多種產品電商平臺上架規範、跨境物流通關准證與跨境交易金流等問題。就理論而言，電商商品庫商業模式可解決臺灣供應商、通路商與當地消費者的交易成本問題，有效降低整體交易成本，並提高供應商之間以及與消費者的交易效率。

參、個案經營模式分析

一、個案企業背景

（一）發展沿革

六六電商成立於 2005 年 7 月，創始公司原經營「台灣黃頁」，看好臺灣開始進入網路經濟時代，中小企業主可以利用網路平臺找到客戶與進行交易，其核心業務在於提供臺灣中小企業廠商交易訊息搓合，「台灣黃頁」開站至今，提供會員在平臺上刊登訊息，作高效率的曝光，備受好評，已有近 10 萬家臺灣中小企業加入，每日流量突破百萬人次，更創下近 12 萬筆的商情刊登，如此成功的藍海策略使得「台灣黃頁」在臺灣 B2B 的網路行銷領域中成為企業首選。

（二）電子商務經營模式持續創新

隨著臺灣網路基礎建設日趨完備，商業行為開始趨向為以網路基礎的交易方式，原先的「台灣黃頁」平臺單純提供交易搓合資訊的商業模式，勢必難以滿足未來網路商務的需求。傳統電子商務概念即為「網購」（B2B 網路商城、C2C 拍賣網站），商家與拍賣或網路商城合作，平臺提供網站曝光，商家自行負責供貨、收款、送貨。近年來由於網路購物已幾乎成為消費主流，原僅提供平臺的電子商務服務商，紛紛開始轉型提供商家及消費者多元的服務，除了平臺曝光，也提供多樣化、具穩定性及安全性的金流服務，以及快速便捷的物流服務，使原本較單純的 B2C 及 C2C 模式（見圖 1 與圖 2 示意圖）逐漸轉型為 B2B2C (Business to Business to Customer, 企業對企業對消費者)（見圖 3 示意圖）。



圖 1、B2C 模式示意圖

資料來源：六六電商（股）公司

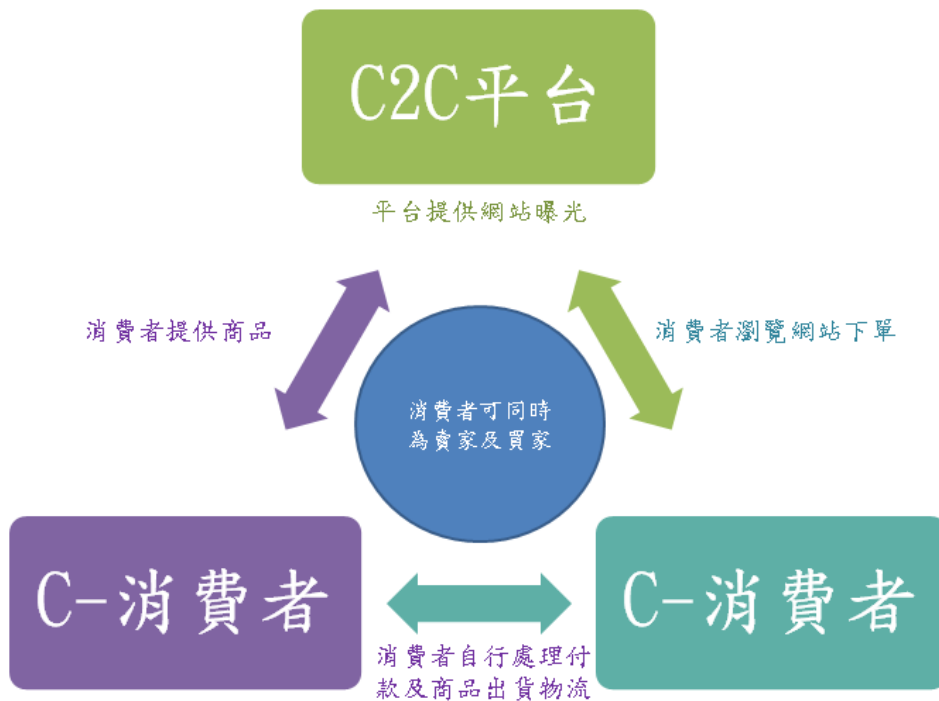


圖 2、C2C 模式示意圖

資料來源：六六電商（股）公司



圖 3、B2B2C 模式示意圖

資料來源：六六電商（股）公司

目前商家要進軍電子商務市場需考量的項目，包括商品曝光、通路洽談、行銷及定價策略、付款、出送貨等一連串銷售過程，若要跨足跨境電子商務，還另需考量稅率、營業執照、法規等，其中包含了資訊流、金流、物流等各項業務的串接。要把產品放上網路或銷往中國大陸市場，就得面臨網路商城選擇、通路上架、行銷控管及金流、物流等問題。

(三) 因應電商市場發展趨勢，轉型電子商務平臺

因應電子商務經營模式持續創新的發展趨勢，六六電商也思考到擁有的龐大中小企業會員客戶資源，是六六電商因應網路商務趨勢最大的競爭利基，其後順應電子商務市場的蓬勃發展，首先開發出「台 1 網」電子商務交易平臺，提供原有企業會員交易的機制。

「台 1 網」是一個「B2B2C」的電商交易平臺，將原有「台灣黃頁」的龐大中小企業會員轉化為電商平臺的產品供應商，提供平臺讓會員產品上架後直接面對消費者銷售。會員產品在「台 1 網」上銷售後「台 1 網」的金流系統會結算銷售佣金給會員廠商，經由「台 1 網」電商平臺，會員廠商將直接接觸消費者的需求與回應，並可自訂價格、促銷與折扣策略以吸引消費者網購，再提供最有利的物流公司送貨到府。如消費者對產品不滿意，發生退换货服務時由會員廠商配合的物流公司處理。「台 1 網」之營運模式具體服務流程圖整理如圖 4。

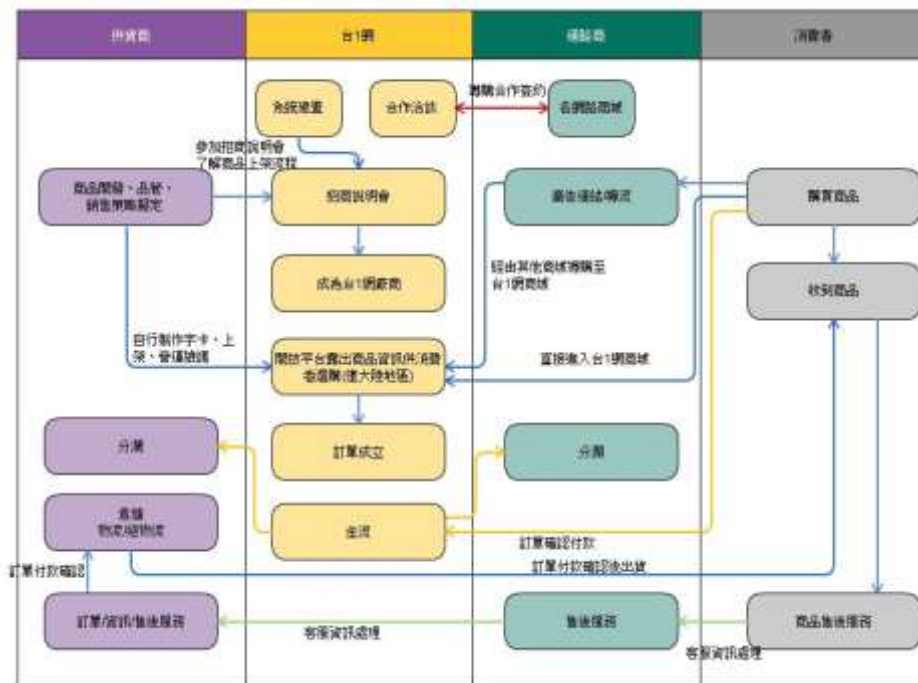


圖 4、台 1 網經營模式服務流程圖

資料來源：六六電商（股）公司

(四) 經營理念

在持續不斷演變的電子商務市場中，六六電商以「提供世界級的網際網路軟體應用產品與專業服務，替用戶打造網路世界的完整解決方案」作為企業的願景。自我期許以超越「國際標準」的系統架構，最先進的網路應用技術和網站系統資訊服務，成為永續經營網路版圖的好夥伴。

主要經營方向則是定位於整體解決方案系統規劃與開發，不斷研發與創新，積極推動「網站製作系統化」、「網站設計工具化」、「網站維運行銷化」，持續發展「共通框架」、「無障礙網頁」、「評獎標準規範」、「資訊透明便民化」技術，建立網站服務資訊網及全方位資訊安全管控機制。

(五) 競爭力分析

六六電商開發的「電商商品庫」系統是針對臺灣中小企業廠商進入跨境電商市場特性而開發的資訊系統。目前六六電商專注在經營臺灣與中國大陸之間的跨境電商市場，因此本文撰寫重點聚焦在以「電商商品庫」系統為核心發展出的商業模式，主要焦點在解決中小企業廠商進入中國大陸跨境電商市場銷售產品時，容易遇到的物流、金流與對中國大陸市場、消費者不熟悉的障礙，同時也提供眾多中國大陸網路電商平臺業者，在審核臺灣供應商時常見問題的解決方案。六六電商開發的「電商商品庫」系統主要是提供進入中國大陸跨境電商市場的廠商，可協助臺灣廠商與中國大陸網路電商平臺業者降低彼此的交易成本，並提供中國大陸市場消費者優質的臺灣產品。

六六電商本身由經營「台灣黃頁」起家，具有多年的中小企業廠商交易撮合經驗，並已開發出專屬於中小企業廠商交易的「電商商品庫」系統，可以提供自有 21 萬企業會員開展國際市場時的重要助力，尤其是正在蓬勃發展的中國大陸與東南亞跨境電商市場，更可協助臺灣中小企業廠商抓住

跨境電商市場商機，拓展臺灣優質產品的出口規模，並帶動臺灣中小企業廠商開始進入電子商務市場，跟上未來產業發展的趨勢。

中國大陸跨境電商市場近年來蓬勃發展，並且有如雨後春筍般的冒出大量經營中國大陸國內網購與跨境電商的平臺業者，同時也已經發展出中國大陸特有的網購促銷節，如雙 11 網購與 618 大購等中國大陸知名網購促銷活動。因此，身為中國大陸跨境電商市場的後進者，六六電商面對的是激烈的網購競爭威脅與龐大消費者瘋狂採購的潛在商機。由於中國大陸地理範圍廣大，各省市的消費者偏好與習性不同，各大重要網路電商平臺業者的上架規定與促銷活動規範有差異，且中國大陸物流體系龐大複雜，雖然有龐大網購商機，卻是許多中小企業廠商難以進入的市場。因此，雖然六六電商在臺灣擁有多多年網路平臺與行銷操作經驗，並已建立高達 21 萬臺灣中小企業會員網絡及 120 萬件商品的優勢，面對龐大而競爭激烈的中國大陸跨境電商市場的潛在商機，依然有許多關鍵障礙與困難需要一一克服。

而新興的東南亞跨境電商市場也正開始逐步蓬勃發展，並吸引眾多德、日、韓等國知名電商廠商進入東南亞電商市場，建立如 LAZADA (Lazada Group) 與 11 street (Celcom Planet Sdn. Bhd.) 等網站，六六電商想早一步在東南亞跨境電商市場進行布局，更需要縝密思考的發展策略、有效率的資訊系統、龐大臺灣中小企業優質廠商與產品三大支柱作為後盾，才有助於六六電商未來在東南亞跨境電商市場的順利布局。

展望未來，六六電商預計在明年將這套「電商商品庫」系統核心的商業模式，擴展至東南亞跨境電商市場，以提供臺灣想進入東南亞跨境電商市場的廠商更好的金流、物流與行銷服務，並可協助東南亞網路電商平臺業者解決審核外國廠商資格與控管產品品質的困擾。總結來說，為了站穩

中國大陸跨境電商市場與布局東南亞跨境電商市場，六六電商以自有開發的「電商商品庫」系統為核心而發展的商業模式，勢必會遭遇更激烈的競爭與挑戰。檢視六六電商在臺灣多年電子商務經營的優勢與劣勢，同時納入中國大陸及東南亞跨境電商市場的機會與威脅，整理六六電商 SWOT 分析 (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats, 優劣勢分析)說明如下：

1. 優勢

- (1) 掌握 21 萬中小企業會員。
- (2) 提供 120 萬件商品。
- (3) 專業網路行銷技術團隊。
- (4) 建置整合物流、金流與資訊流系統。
- (5) 具嫻熟網路行銷操作經驗。

2. 劣勢

- (1) 多數臺灣品牌產品在中國大陸市場知名度較低。
- (2) 廠商在中國大陸跨境電商市場知名度較低。
- (3) 中國大陸跨境電商行銷操作成本高，如雙 11 購物節與 618 大購，皆需投入龐大行銷成本。
- (4) 中國大陸跨境電商市場物流體系複雜，廠商掌握度較低。

3. 機會

- (1) 臺灣電子商務市場持續成長。
- (2) 臺灣中小企業電商化程度較低。
- (3) 臺灣中小企業國際化程度較低。
- (4) 中國大陸跨境電商市場規模持續成長。
- (5) 東南亞跨境電商市場成長快速。

4. 威脅

- (1) 中國大陸跨境電商廠商多，領先廠商如速賣通（全球速賣通營運公司）、洋碼頭（上海洋碼頭網絡技術有限公司）等廠商已略具規模。
- (2) 中國大陸跨境電商政策變動快，廠商較難立即因應。
- (3) 東南亞電商市場差異大，行銷與物流成本高。
- (4) 東南亞跨境電商市場已出現具競爭力的廠商如 LAZADA 電商平臺且已來臺招商。

表 1、六六電商 SWOT 分析

	Helpful 對達成目標有幫助的	Harmful 對達成目標有害的
Internal 內部組織	Strengths 優勢	Weaknesses 劣勢
	<ol style="list-style-type: none"> 1. 掌握 21 萬中小企業會員。 2. 提供 120 萬件商品。 3. 專業網路行銷技術團隊。 4. 建置整合物流、金流與資訊流系統。 5. 具嫻熟網路行銷操作經驗。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 多數臺灣品牌產品在中國大陸市場知名度較低。 2. 廠商在中國大陸跨境電商市場知名度較低。 3. 中國大陸跨境電商行銷操作成本高，如雙 11 購物節與 618 大購，皆需投入龐大行銷成本。 4. 中國大陸跨境電商市場物流體系複雜，廠商掌握度較低。
External 外部環境	Opportunities 機會	Threats 威脅
	<ol style="list-style-type: none"> 1. 臺灣電子商務市場持續成長。 2. 臺灣中小企業電商化程度較低。 3. 臺灣中小企業國際化程度較低。 4. 中國大陸跨境電商市場規模持續成長。 5. 東南亞跨境電商市場成長快速。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 中國大陸跨境電商廠商多，領先廠商如速賣通（全球速賣通營運公司）、洋碼頭（上海洋碼頭網絡技術有限公司）等廠商已略具規模。 2. 中國大陸跨境電商政策變動快，廠商較難立即因應。 3. 東南亞電商市場差異大，行銷與物流成本高。 4. 東南亞跨境電商市場已出現具競爭力的廠商如 LAZADA 電商平臺且已來臺招商。

資料來源：六六電商（股）公司

(六) 電商市場發展升級，因應變局營運模式大轉身

全球電商市場的規模日益擴張，臺灣電商產業的發展日漸成熟，跨境電商市場開始形成全球電商產業發展的趨勢。此外，六六電商經營「台 1 網」電商交易平臺的過程，也陸續浮現許多有待克服的障礙，例如會員廠商多數為中小企業經營，缺乏整體行銷策略，多數廠商會應用產品製造角度去提供客服，甚至缺乏整合物流公司運送流程的能力，使得消費者的網購體驗較差，「台 1 網」電商交易平臺經營障礙點整理如表 2。

表 2、「台 1 網」經營模式困難點整理

台 1 網 B2B2C 經營模式	經營困難點
整體行銷面	網站擴散力不足
產品上架流程	商品上架速度緩慢
產品頁面呈現	無吸引人的美編字卡
網站行銷活動	缺乏專業行銷團隊操作行銷策略
物流控管	無專門控管團隊、貨運檢貨速度慢
金流機制	花費許多對帳時間
客戶服務	客服處理速度慢

資料來源：本研究整理

面對營運難題與全球電商產業發展趨勢，讓六六電商開始思考深化電商交易服務與附加價值提升的發展策略。為了持續精進電商網路交易平臺並修正商業模式，六六電商成功發展出新一代 Web2.0 互動式商務平臺，開發出「電商商品庫」資訊系統，可以整合供應商、營運商、網路平臺商與消費者等多方價值，透過「電商商品庫」系統可以有效地協助企業開拓市場，增加曝光及訂單，並在活絡的電子商務環境裡，彼此交流互動，拓展無限商機。

六六電商因應局勢所開發的「電商商品庫」系統是一套管理系統，可以整合臺灣供應商、網路營運商以及通路商，為臺灣產品廠商建立一個一站式管道，降低供應商的管銷成本。透過電商商品庫系統，幫助供應商優化產品文案，提供多家國內網路商城及跨國網路商城上架選擇，另提供營運服務，如行銷、訂單處理、出貨、物流、客服、退換貨、對帳請款等，藉由 B2B2C 模式，串連資訊流、金流及物流，協助臺灣商家前進國際電商市場，拓展跨境電商市場。

「電商商品庫」系統的 B2B2C 模式是一套比「台 1 網」提供更多附加價值與功能的電商經營模式，可以協助處理現有商家要進軍電子商務市場需考量的項目，包括商品曝光、通路洽談、行銷及定價策略、付款、出送貨等一連串銷售過程，要把產品放上網路平臺或銷往跨境電商市場，就得面臨網路商城選擇、通路上架、行銷控管及金流、物流等問題，若要跨足跨境電子商務，還另需考量稅率、營業執照、法規等，其中包含了資訊流、金流、物流等各項業務的串接，創新的「電商商品庫」系統的經營模式示意圖如圖 5。

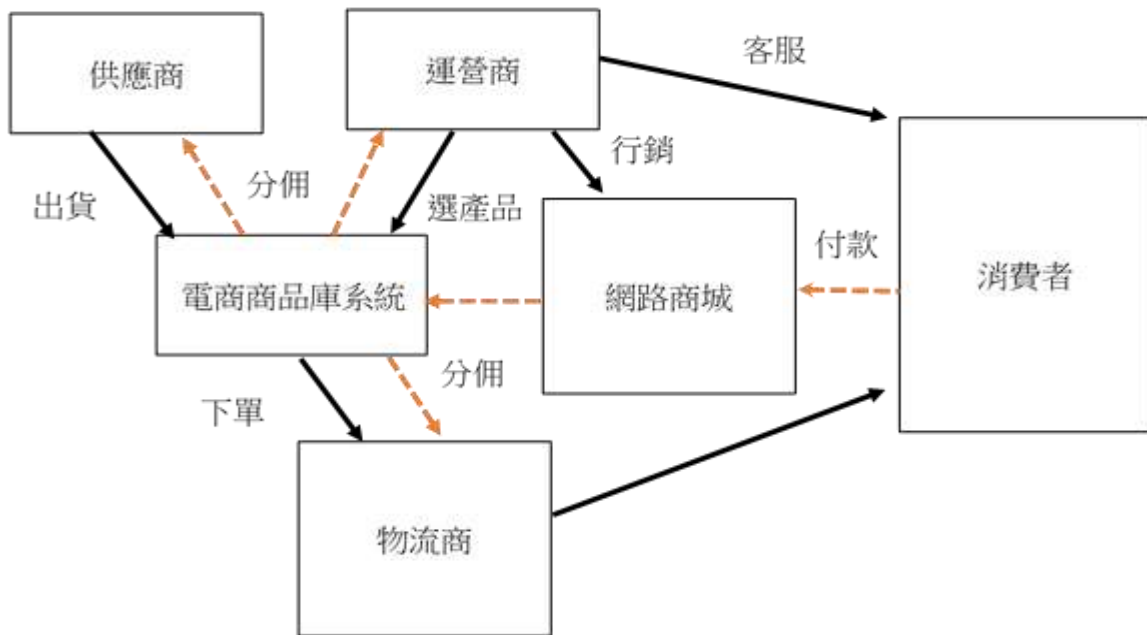


圖 5、「電商商品庫」系統經營模式示意圖

資料來源：本研究整理

與原先「台 1 網」電商平臺系統相比，「電商商品庫」系統面對的電商市場更廣大，納入跨境電商市場可以提供更強大的產品擴散力；而且新加入的「營運商」角色可以替供應商提供「代營運」服務，配合「網路商城」操作行銷策略，並可直接面對消費者提供客服服務；同時六六電商自有專業行銷團隊，可以幫供應商產品提供拍照與產品字卡等服務；在物流處理方面，「電商商品庫」系統也可以替供應商處理倉儲、出貨等工作。

「電商商品庫」系統可以同時將供應商產品上架到國內外眾多網路商城，提供更多關鍵且有價值的功能與服務。「台 1 網」電商交易平臺與「電商商品庫」系統差異比較整理如表 3。

表 3、「台 1 網」電商交易平臺與「電商商品庫」系統差異分析

面向	台 1 網	電商商商品庫系統
市場	中國大陸	臺灣、跨境電商市場
營運商代銷	無	由營運商協助管理、銷售
客戶服務	無	營運商協助客戶服務
商品字卡	無	協助做完整字卡，可上架至不同網路商城使用
檢、理、出貨、倉儲空間	自行處理	本平臺統一處理
系統有無前臺（購買頁面）	有	無
供應商上架系統數量	僅台 1 網網路商城	幫助供應商上架國內外，至少 5 個不同網路商城

資料來源：本研究整理

二、個案企業服務創新：建構 O2O 模式

（一）營運模式

六六電商開發的「電商商品庫」商業模式，創新的服務特點在於提供供應商產品的獨特兩大加值服務，其一是「營運商」行銷服務，其二是字卡製作服務，六六電商透過「營運商」發揮眾多重要附加價值功能，詳細說明如下：

1. 專業營運商在地化操作

由於全球跨境電商平臺眾多，例如中國大陸電商市場除了跨境電商平臺之外，更有大型電商平臺業者，如天貓（浙江天貓網絡有限公司）、京東（京東商城電子商務有限公司）與蘇寧（蘇寧雲商集團股份有限公司）激烈競爭。除此之外，中國大陸電商市場存在使用社群軟體「微信」經營電商事業的業者，被稱為「微商」。顯示中國大陸電商市場存在各類型電商平臺，並且競爭激烈。其次，中國大陸地理範圍廣大，消費者的偏好多樣難以掌握，需要熟悉在地市場的行銷人才進行在地經營，才能有效掌握當地消費者的需求與偏好。不過，這樣的行銷操作難度大且成本高，往往不是中小企業供應商能夠負擔的龐大支出。

因此，看到這樣的市場缺口，六六電商採取適地化行銷操作人才策略。六六電商招募並訓練熟悉中國大陸電商市場的行銷專業人才，稱之為「專業營運商」。專業營運商存在的價值在於熟悉當地市場，可以配合市場需求進行適地化行銷操作。並且六六電商還提供專業教育訓練，輔導營運商精進行銷知識與實戰技巧、電商商品庫後臺教育訓練計畫、網路電商平臺的操作教學，以及適時提供數位運用、開源節流、雲端服務、行銷策略等教育訓練內容，營運商可迎合市場趨勢調整行銷操作策略。

透過講座新知及商機交流，六六電商以「電商商品庫」系統將各個單打獨鬥的營運商整合起來，讓行銷內容及不同的行銷管道、方式能夠相互流通，共創最大化利益。總而言之，專注發揮行銷專長的營運商，利用六六電商提供的物流服務，可以與供應商及網路電商平臺產生專業分工的效益，由營運商選擇「電商商品庫」系統內眾多具特

色有品質保證的產品，在六六電商已簽訂合作契約的眾多網路電商平臺將產品上架營運，專業營運商可選擇任何已簽約的電商平臺，發揮行銷專長擴大品牌產品的銷售額，取得訂單後的出貨控管就交給六六電商的合作物流系統或網路電商平臺的物流機制，以滿足消費者體驗需求。

2. 設定促銷組合

網路電商平臺會經常性做促銷活動，且不同網路電商平臺的促銷活動有差異，不同平臺的規定也不同。如果臺灣供應商要獨自面對不同平臺的促銷要求，對臺灣以中小企業為主體的供應商來說，勢必會是很大的困擾。其次，負責協調統整促銷活動的電商平臺業者，也要付出很大的心力跟資源去審核、查驗並整合臺灣供應商的促銷產品品項、價格設定以及利潤分配比率。以中國大陸網路電商平臺業者為例說明，面對愈來愈多包含中國大陸與其他國家在內的龐大供應商想要將產品上架其網路平臺，使得中國大陸網路電商平臺業者所面對的審核、控管成本與風險愈來愈高。

然而，透過熟悉平臺運作的專業營運商去操作，可以降低網路電商平臺協調成本，也可以發揮專業營運商熟悉市場與行銷專長的價值，與網路電商平臺共同設定最佳吸引消費者的價格與品項之促銷組合，並搭配網路電商平臺業者的整體性促銷活動去推廣，可以帶來顯著的產品銷售佳績。促銷組合的設定，需搭配供應商不同產品定位的特色產品以及配合促銷的產品，區分為促銷爆款－不計成本以具競爭力的價格吸引消費者、活動款－經常性提供價格優惠或其他優惠活動的產品，以及推薦款長銷型產品，以口碑與品質吸引消費者。六六電商的

簽約營運商會每 3 個月重新檢討一次促銷組合，並調整在不同網路電商平臺銷售最好的產品組合，以達到效益最大化的目標。

最後，營運商操作涵蓋不同產品的促銷組合設定，可以幫助供應商進行產品定價策略，在不同網路平臺有一致的定價，消費者不會因單一產品的促銷折扣，而產生等待產品再度打折時才購買的消費滯後現象。同時可以滿足消費者期望網購促銷時能夠花最少的錢，買到最多優質產品的需求。

3. 提供產品「專屬字卡」製作

面對海量商品的競爭，消費者往往沒有耐心仔細閱讀產品的保證與使用說明，為了有效吸引消費者短暫的目光，六六電商設置專業行銷團隊提供「產品字卡服務」，將上架產品圖片配上彰顯產品特色的關鍵字語，在第一時間就抓住消費者的目光，搭配有競爭力的產品上架價格，可以大幅度的提升上架產品的知名度與銷售量。保證產品品質的差異化競爭策略與醒目字卡的行銷操作手法，是一個能保證購買產品為真品，且降低平臺操作成本，提高產品銷量的三方皆贏的競爭策略。

由於字卡系統對於網購時吸引消費者短暫的目光具有重要性，可以有效刺激產品銷售。因此，六六電商特別設計一套產品字卡 SOP (Standard Operating Procedure, 標準作業流程) 流程如圖 6。



圖 6、六六電商商品庫字卡製作 SOP 流程圖

資料來源：六六電商（股）公司

六六電商所建置的「電商商品庫」系統平臺在整個跨境電商經營模式中占了舉足輕重的角色，「電商商品庫」擔任串接上、中、下游的橋樑，為供應商、通路商以及消費者提供優質的解決方案，提升商品配銷與顧

客服務能力，並形成優質服務網絡，以下針對上、中、下游在整體營運中的優勢做說明：

1. 對上游製造商

藉由協助其商品的儲存運送、訂單處理、銷售聯絡、增加通路、金流服務、以接近市場且熟悉顧客的行銷方式，提升廠商之服務能力及增加收入。

2. 對中游網路商城

「電商商品庫」系統為通路上架之業者提供所需要之顧問諮詢、教育訓練等相關輔導作業，並提供優質的網路字卡、搭配專業的行銷營運商，成功解決中游網路商城的問題，協助中游通路擴大銷售品項、獲取規模經濟效益。

3. 對下游消費者

「電商商品庫」系統可增加通路網路商城上的商品量，再藉由免費的倉儲空間讓供應商提前存貨管理，可減少消費者從下單到取得商品的等待時間，此外關於網路交易搭配的便利、付款方式、客戶服務等皆可讓消費者使用原本自己習慣的方式，提供優質消費服務環境。

(二) 作業流程

六六電商所設置的「電商商品庫」系統是一套串連上游供應商、中游網路商城業者、下游消費者，以及居中提供資訊流、金流與物流等資訊與服務的關鍵資訊系統，六六電商並根據「電商商品庫系統」發展出

獨特的營運模式。具體的「電商商品庫系統」作業流程是以「電商商品庫」系統為核心，由電商商品庫系統統一控管並協調跨境電商交易時，涉及供應商、網路商城業者、消費者與物流業者等不同單位的行政協調與溝通等程序，並且統一控管供應商、物流業者與網路商城業者的金流，還有網路商城與消費者的物流機制。

讓「電商商品庫系統」成功運作的關鍵角色是「營運商」，營運商負責專業行銷，將產品從網路商城平臺中銷售給消費者，成功銷售後就由營運商協调控管物流與客服回應機制。其中客服回應機制也是營運商負責的重要功能，營運商負責直接回覆消費者提問，利用電話回覆的方式與消費者直接溝通，或是將消費者提問回覆，傳遞給網路商城客服中心，再由客服中心統一回答消費者。這樣彈性的客服回應機制是提升消費者滿意的重要功能，由消費者所信任的管道提供正確資訊給消費者，或者主動打電話回覆以即時交談回應的方式，提高消費者在購物過程中的體驗，有助於提升消費者對產品與消費過程的滿意度。

此外，作業流程中也呈現「電商商品庫系統」強大的功能，可以協調供應商的所有產品，同時在臺灣 30 間網路商城平臺與中國大陸 70 間網路商城平臺曝光與銷售產品，可以迅速接觸到中國大陸與臺灣龐大的網路消費者，並透過在地化營運商的行銷操作、進出貨與客服回應控管，有效提升產品銷售的熱度與消費者滿意的消費體驗。以下將針對「電商商品庫系統」中各個重要功能與作業程序詳細說明。

1. 優化上游供應鏈，提高對通路商的議價優勢

網路電商平臺業者最辛苦的一項業務是查核供應商的合格設立

與營運證明，以及依法規定的產品品質檢驗證明，平臺業者需要逐一審查每個供應商提出的相關證明，並查驗證明是否屬實且合乎規定。而供應商為了讓自己的產品在網路電商平臺上架，也需要付出許多成本，尤其中小企業廠商通常會面臨下列問題：網路電商平臺業者眾多，不知如何選擇；缺乏電子商務人才，無法進行專業行銷操作；傳統中小企業經營型態以人治為主，多數公司的內部管理機制尚未建立，難以與網路平臺業者的系統整合協調以及跨境電商市場需要供應商針對進入市場的不同要求，申請產品准入相關證明與檢驗，都需要中小企業廠商付出很大資源與精力。因此，六六電商針對眾多臺灣中小企業廠商提供的服務，對會員廠商與網路平臺業者具有重大價值。

2. 建立供應商查核機制

有鑒於網路平臺商與中小企業商家之間的整合困境，六六電商看到網路電商平臺業者處理供應商的繁瑣程序與成本，以及中小企業供應商面對網路電商市場時產生的許多障礙。六六電商建置「電商商品庫」系統是一項整合從供應商、網路電商平臺業者、物流業者與消費者等關鍵環節的 ICT 資訊系統。首要的第一步，就是由六六電商進行供應商資格查驗機制，審核供應商的法定資格，並要求供應商提供產品檢驗相關證明。由六六電商統一審驗與彙整大量中小企業供應商的資格與產品審驗證明之後，由六六電商出面與眾多網路電商平臺業者洽談產品上架事宜。網路電商平臺業者可以省去查驗供應商資格與產品檢驗證明等繁雜的溝通與協調時間與成本。六六電商並可依靠眾多供應商產品匯集的規模經濟與多樣化產品選擇，與網路電商平臺業者協商出有競爭力的上架條件與價格。有利於供應商在激烈競爭的網

路電商市場中，取得有利的競爭條件，可有效提高中小企業廠商產品的存活率。

3. 擴大招商產生範疇經濟

建置整合電商價值鏈的「品牌電商商品庫」系統後，六六電商即著手進行優質供應商開發，透過寄發 EDM 與電話拜訪的方式開發中小企業供應商，瞭解其顯著及潛在需求後，針對供應商需求舉辦多場招商說明會，為供應商提供市場調查資訊，說明目前兩岸電商市場趨勢，導入平臺架構及運作模式，讓供應商能夠瞭解電商商品庫的整體概念，並能提供優質商品納入六六電商之電商商品庫。

舉辦多場招商會可以招募眾多具有產品特色的中小企業供應商，根據六六電商的廠商與產品審驗及輔導機制，可以培養大量提供優質且多樣性產品的供應商團隊，有助於六六電商網路電商平臺業者洽談上架條件時，取得更有利的條件。

4. 優化產品線，降低通路商查核及溝通成本

網路電商平臺眾多，且產品品質參差不齊，光依靠價格競爭，難以在電商市場中長期經營。因此，需要把關上架產品品質，並提出增加產品附加價值的方法，以有效吸引消費者的目光。

六六電商為網路電商平臺業者提供已經經過初步審核的商品，對於上架產品的品質可以提供有效的保障，以優良產品品質與保證正品的差異化競爭策略，在假貨與劣品充斥的電商市場中，建立消費者信賴產品的信心。除此之外，面對海量商品的競爭，消費者往往沒有耐心仔細閱讀產品的保證與使用說明，為了有效吸引消費者短暫的目光，

六六電商提供「產品字卡」服務，將上架產品圖片配上彰顯產品特色的關鍵字語，在第一時間就抓住消費者的目光，搭配有競爭力的上架價格，可以大幅度的提升上架產品的知名度與銷售量。保證產品品質的差異化競爭策略與醒目字卡的行銷操作手法，是一個保證購買商品為真品，降低平臺操作成本，提高產品銷量的三方皆贏的競爭策略。

(三) 「電商商品庫」系統資訊架構

「電商商品庫」系統是一套將跨境電商交易所涉及的進貨、銷售、存貨、價格設定、行銷、物流與網路商城平臺等重要功能與單位整合在一起的資訊系統。可以讓六六電商有效的將眾多供應商的大量產品上架到多個跨境網路平臺，由營運商發揮行銷功能，將產品銷售後，並可由營運商進行進出貨與客服回覆。詳細說明「電商商品庫」系統架構如圖 7。

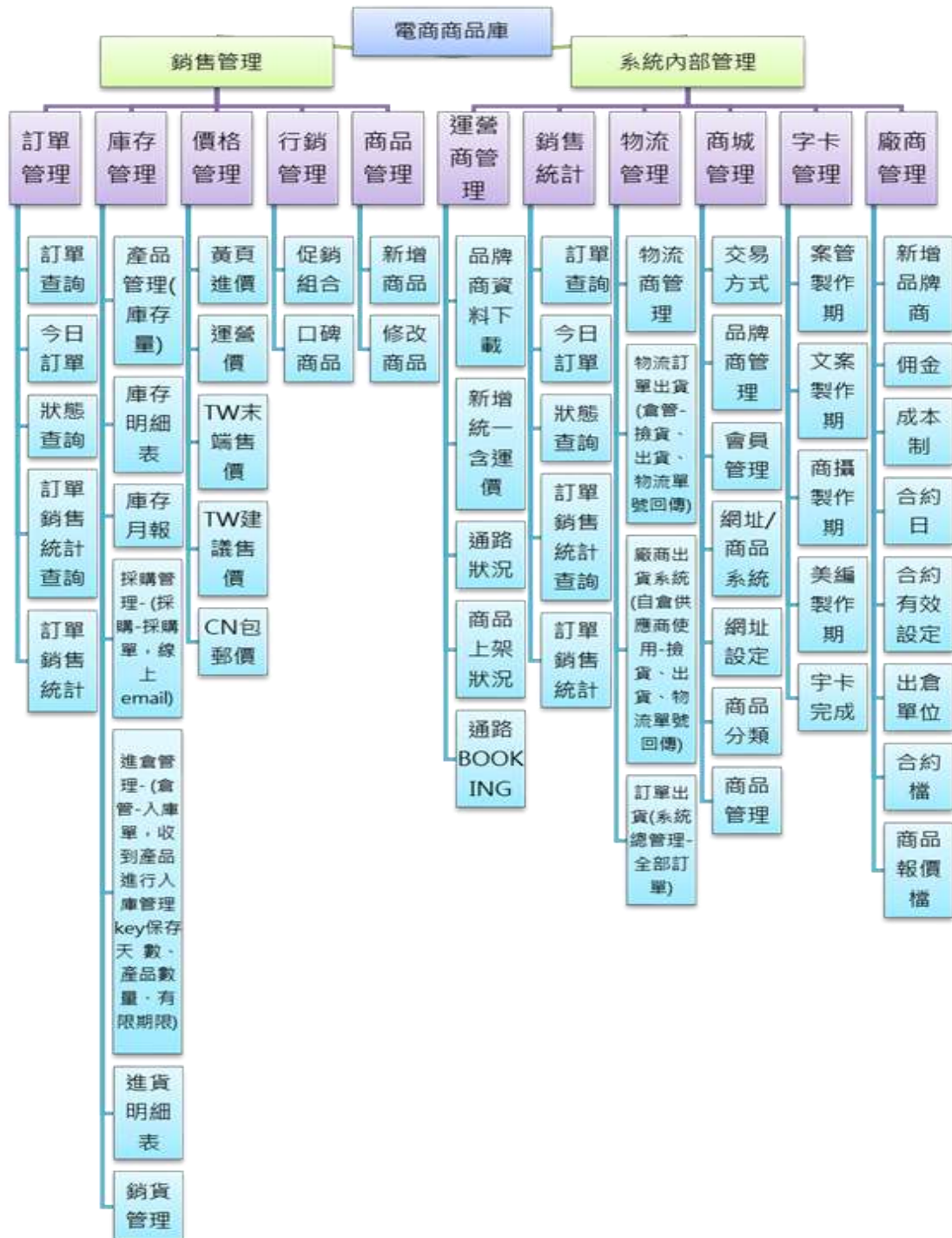


圖 7、「電商商品庫」ICT 架構圖

資料來源：六六電商（股）公司

具體說明「電商商品庫」系統的 ICT 功能模組及系統功能如下：

● 銷售管理

1. 訂單管理

- (1) 使用者：營運商、供應商和六六電商（總管理）。
- (2) 使用權限：營運商、供應商和六六電商（總管理）皆可全權使用。
- (3) 功能說明：
 - A. 訂單查詢：依 mail、收件人、電話、訂單編號等條件查詢訂單。
 - B. 今日訂單：瀏覽今日訂單。
 - C. 狀態查詢：依「新訂單」、「已付款」、「已出貨」等狀態瀏覽訂單。
 - D. 訂單銷售統計：設定期間，統計各狀態的銷售情形。
 - E. 訂單銷售統計查詢：可查詢每日訂單狀況。

2. 庫存管理

- (1) 使用者：營運商、供應商和六六電商（總管理）。
- (2) 使用權限：營運商使用查詢功能、供應商和六六電商（總管理）可全權使用。
- (3) 功能說明：

- A. 產品管理（庫存量）：查詢商品庫存數量。
- B. 庫存明細表：瀏覽供應商之商品明細表。
- C. 庫存月報：每月庫存數量報表。
- D. 採購管理：採購-採購單，線上 email 給供應商。
- E. 進倉管理：倉管-入庫單，收到產品進行入庫管理輸入保存天數、產品數量、有效期限等資料。
- F. 進貨明細表：瀏覽供應商進貨明細表。
- G. 銷貨管理：瀏覽各供應商商品銷售情況。

3. 價格管理

- (1) 使用者：營運商、供應商和六六電商（總管理）。
- (2) 使用權限：營運商使用查詢功能、供應商和六六電商（總管理）可全權使用。
- (3) 功能說明：
 - A. 黃頁進價：供應商給黃頁進貨的商品的成本價。
 - B. 營運價：以黃頁進貨的成本價加上基本管銷費用的價格。
 - C. TW 末端售價：加上部分利潤在臺灣通路實際銷售的價格。
 - D. TW 建議售價：加上較多利潤在臺灣通路的訂價。

E. CN 包郵價：含郵費（運費）在大陸通路實際銷售的價格。

4. 行銷管理

(1) 使用者：營運商和六六電商（總管理）。

(2) 使用權限：營運商使用查詢功能，六六電商（總管理）可全權使用。

(3) 功能說明：

A. 促銷組合：將供應商不同產品品項組合後作促銷。

B. 口碑商品：將供應商量點商品，以社群銷方式創造口碑，進而促進銷售。

5. 商品管理

(1) 使用者：營運商、供應商和六六電商（總管理）。

(2) 使用權限：營運商使用查詢功能、供應商和六六電商（總管理）可全權使用。

(3) 功能說明：

A. 新增商品：使用者可依個別需求新增商品品項。

B. 修改商品：使用者可依個別需求修改商品品項。

● 系統內部管理

1. 營運商管理

- (1) 使用者：六六電商（總管理）。
- (2) 使用權限：六六電商（總管理）全權使用。
- (3) 功能說明：
 - A. 品牌商資料下載：可將品牌商資料下載，運用於通路布局。
 - B. 新增統一含運價：可統一新增含運費之售價，做商品批次管理。
 - C. 通路狀況：可維護通路狀況，做通路管理。
 - D. 商品上架狀況：可維護商品上架狀況，做商品上架管理。
 - E. 通路 BOOKING：通路銷售設定。

2. 銷售統計

- (1) 使用者：營運商、供應商和六六電商（總管理）。
- (2) 使用權限：營運商、供應商使用查詢功能，六六電商（總管理）可全權使用。
- (3) 功能說明：
 - A. 訂單查詢：依 mail、收件人、電話、訂單編號等條件查詢訂單。
 - B. 今日訂單：瀏覽今日訂單。

C. 狀態查詢：依「新訂單」、「已付款」、「已出貨」等狀態瀏覽訂單。

D. 訂單銷售統計：設定期間，統計各狀態的銷售情形。

E. 訂單銷售統計查詢：可查詢每日訂單狀況。

3. 物流管理

(1) 使用者：營運商和六六電商（總管理）。

(2) 使用權限：營運商使用查詢功能、六六電商（總管理）可全權使用。

(3) 功能說明：

A. 物流商管理：物流商的資料維護和管理。

B. 物流訂單出貨：倉管-檢貨、出貨、物流單號於系統上回傳。

C. 供應商出貨系統：自倉供應商使用-檢貨、出貨、物流單號於系統上回傳。

D. 訂單出貨：系統總管理-全部訂單，訂單資料維護和管理。

4. 商城管理

(1) 使用者：六六電商（總管理）。

(2) 使用權限：六六電商（總管理）可全權使用。

(3) 功能說明：

- A. 交易方式：商城交易方式設定。
- B. 品牌商管理：品牌商的資料維護和管理。
- C. 會員管理：會員的資料維護和管理。
- D. 網址/商品系統：商城網址申請，商品管理系統。
- E. 網址設定：商城網址 IP 設定。
- F. 商品分類：商品分類，做類別管理。
- G. 商品管理：商品新增、修改、刪除等商品上架維護。

5. 字卡管理

(1) 使用者：營運商、供應商和六六電商（總管理）。

(2) 使用權限：營運商使用查詢功能、供應商和六六電商（總管理）可全權使用。

(3) 功能說明：

- A. 案管製作期：專案管理執行天數。
- B. 文案製作期：文案製作執行天數。
- C. 商攝製作期：商攝製作執行天數。
- D. 美編製作期：美編製作執行天數。
- E. 字卡完成：字卡完成執行天數。

6. 廠商管理

- (1) 使用者：營運商、供應商和六六電商（總管理）。
- (2) 使用權限：營運商使用查詢功能、供應商和六六電商（總管理）可全權使用。
- (3) 功能說明：
 - A. 新增品牌商：新增品牌商相關資料。
 - B. 佣金：供應商提供台灣黃頁的佣金。
 - C. 成本制：供應商提供台灣黃頁的進價成本。
 - D. 合約日：供應商和台灣黃頁的合約日。
 - E. 合約有效設定：合約有效期的設定。
 - F. 出倉單位：出倉單位，商品倉別紀錄。
 - G. 合約檔：合約檔上傳於系統做管理。
 - H. 商品報價檔：商品報價檔上傳於系統做管理。

綜合前述，「電商商品庫」系統是一套針對跨境交易所設計的資訊系統，六六電商並根據「電商商品庫系統」發展出一套有效協助臺灣中小企業廠商進行跨境電子商務交易的商業模式。六六電商可以憑藉「電商商品庫」系統協助臺灣中小企業供應商進行代營運、跨境多點網路商城產品上架、價格操作、專業行銷、物流、金流與客服等關鍵功能。

(四) 經營模式變革後的實際績效

六六電商藉由「電商商品庫」系統的建置與運作，對整體跨境電商交易（臺灣與中國大陸電商市場）效益的提升具有顯著的影響。「電商商品庫」系統具體的效益主要是提升「服務品質」、提高「交易效率」、提高「成本效益」與創造「其他效益」等 4 大項顯著效益。

提升「服務品質」著重在產品行銷推廣，讓網購消費者更快掌握產品關鍵特性，克服網購時消費者注意力被大量資訊分散的弱點，以顯著的行銷文案與字卡系統，立即吸引網購消費者的目光；並且加強「物流品質」的提升，強調包裝良好與統一配送的方式，提升消費者的消費滿意度；最後則是加強「客服品質」，以專業的客服營運人員與客服系統，即時滿足消費者對網購流程中產品、價格、配送與退換貨等常見消費問題的滿意度。

如何提高「交易效率」是跨境電商市場中較難克服的關鍵問題。「電商商品庫系統」可以有效的提升整體「交易效率」，解決跨境電商中的效率問題。具體的效率提升項目為「資訊處理時間」、「商品送達」與「帳務處理」等三大關鍵問題，每一項重要問題處理不好，都會成為提升跨境電商市場「交易效率」的瓶頸，長期不解決便會流失消費者，導致廠商產生損失。因此，「電商商品庫系統」的建置在提升交易效率的面向，具有顯著的長足進步，可以提升不同項目的效率最高達 100%，這樣的優勢可以在跨境電商市場逐漸形成競爭優勢。

其次，在「成本」項目的效益提升上，已產生倍數的成本降低效益，例如人力成本從每年新臺幣 72 萬元，降低到每年新臺幣 18 萬元。這樣

立即而顯著的成本降低效益，有助於六六電商拓展「電商商品庫」系統的商業模式，在具有競爭力的基礎上擴大服務範疇，提供良好的服務給更多的供應商與通路商，而節省更多雙方的交易成本與提升效益，帶動更多供應商與通路商加入系統，形成良好的效益循環。

最後，則是在六六電商自身的營運效益提升上，「電商商品庫」系統的建置協助帶動更多供應商產品在臺灣與中國大陸電商市場上架銷售，並顯著提升「電商商品庫系統」的交易額，在六六電商的有限資源與人力上，反映出卓越的營運能力提升，平均每名員工獲利能力成長將近 1 倍，產值將近 3 倍的成長，並且在短暫的執行期間就將「電商商品庫系統」的交易額提升到約新臺幣 4,500 萬元，代表六六電商具有良好的系統建置與營運能力，且所開發的「電商商品庫系統」營運模式可以帶來可觀的潛力效益與促進交易雙方的效率。前述項目效益整理如表 4。

表 4、「電商商品庫系統」建置效益比較表

效益項目	系統建置前	實際達成效益值
服務品質		
1. 產品介紹方面	產品照片僅 0~3 張、產品資訊不完整、無行銷文案、字卡無統一尺寸	產品照片至少 3~5 張、產品完整介紹、行銷文案、字卡統一尺寸
2. 商品配送方面	無標準包裝、分批寄達	包裝完整、統一寄達
3. 客服品質方面	無專業客服人員及專業系統查詢	專業營運人員及專業系統查詢
效率提升		
1. 商品資訊處理時間方面	6 小時	3 小時
2. 商品達交方面	1~3 天	1~2 天
3. 帳務處理時間方面	2.5 小時	0.5 小時

效益項目	系統建置前	實際達成效益值
成本效益		
1.人力成本方面	年平均人力成本支出降低 400%	
2.通路質保成本方面	年平均通路質保成本減少 600%	
3.物流成本方面	物流成本年平均降低 450%	
4.資料處理成本方面	資料處理成本年平均節省 500%	
其他效益		
1.員工平均獲利能力	員工年平均獲利能力提高 2.3 倍	
2.員工人均產值	員工年平均產值提升 2.4 倍	
3.ICT 應用營業額占總營業額之比率	ICT 應用營業額占總營業額比率提升 5% 至 84%	
4.ICT 應用交易金額	ICT 應用交易金額提升 4,500 多萬元	

資料來源：六六電商（股）公司

（五）學術理論之應用分析

1.N-電商商品庫-N 的交易成本分析

六六電商「電商商品庫」系統的實際運作，首先是精選優質臺灣供應商商品，並由六六電商逐步洽談中國大陸網路電商平臺業者後，簽約取得在網路電商平臺的產品上架銷售資格。再招募當地營運商簽約加入，在不同中國大陸網路電商平臺銷售多種優質臺灣供應商商品，銷售給當地消費者後，由六六電商負責利用網路電商平臺合作物流系統或六六電商合作物流系統，將產品遞送到消費者家中。每月再由六六電商與多家網路電商平臺逐一對帳，經由六六電商自有金流系統與供應商、物流商、營運商等廠商個別對帳分潤，並自行承擔跨國匯兌風險。六六電商商品庫系統實際運作流程示意圖，如圖 8。

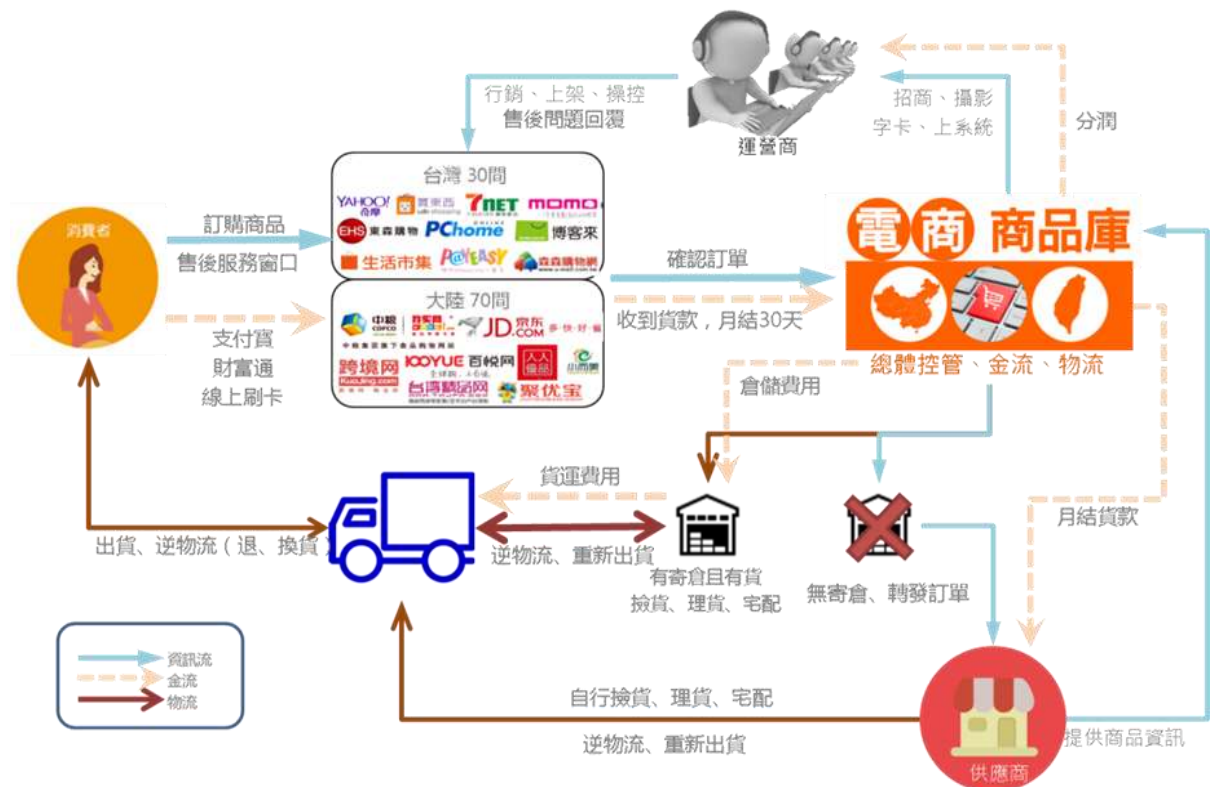


圖 8、六六電商商品庫系統實際運作流程示意圖

資料來源：六六電商（股）公司

根據前述六六電商「電商商品庫」系統的實際運作流程，我們可以剖析六六電商「電商商品庫」系統的核心概念為降低交易成本的整合多方價值系統運作。電商商品庫系統是由六六電商出面與多個供應商、代理商與品牌商（N 家供應商）簽約提供優質商品，再由六六電商逐一洽談中國大陸網路電商平臺簽約合作（N 家通路商），並由六六電商負責提供金流與物流倉儲服務，且招募簽約營運商負責行銷操作與進出貨控管（N 位專門行銷人員）。

由於跨境電商交易中涉匯兌風險、交易風險、道德風險以及產品外

顯效益等交易成本。匯兌風險在於當臺灣廠商將跨境交易利潤匯回臺灣時，會因為新臺幣與外幣的匯率的升貶而帶來損失或利得。臺灣中小企業廠商往往難以應對劇烈的匯率升貶造成的跨國匯兌風險，因此，六六電商的單向對帳與海外帳戶金流機制，可以讓六六電商直接收到網路電商平臺業者匯出交易利潤，並由六六電商逐一與各供應鏈廠商對帳後分潤，六六電商可以利用海外帳戶交易承擔匯兌風險，吸引更多臺灣供應商與六六電商合作。

其次，六六電商會初步審核臺灣供應商的資格與商品，再提供中國大陸網路平臺業者大量優質臺灣產品上架，去除中國大陸網路平臺業者難以分辨商品真假的道德風險，有助於提升中國大陸網路平臺業者與六六電商合作意願。

最後，臺灣優質商品經過字卡等關鍵字突顯產品特色，不但吸引中國大陸消費者目光，引起消費者購買慾望，並能夠直接表現臺灣商品的外顯效益，有助於中國大陸消費者清楚辨別臺灣優質商品。這樣的方式可以有效降低中國大陸消費者對陌生商品的外顯效益成本，提高消費者購買的意願。

因此，六六電商發展的商業模式可以減少供應商、通路商、營運商、物流商彼此之間的搜尋、談判、溝通協調、道德風險（假貨）等交易成本，六六電商居中收取固定比例的服務費，並提供產品促銷的加值行銷服務，以提升產品銷售。因此，電商商品庫系統的運作可以有效降低電商價值鏈中各家廠商的交易成本，並提升交易的效率，有助於臺灣中小企業廠商進入中國大陸跨境電商市場，提升臺灣優質產品的出口銷售績效，六六電商商品庫系統運作核心示意圖如圖 9。

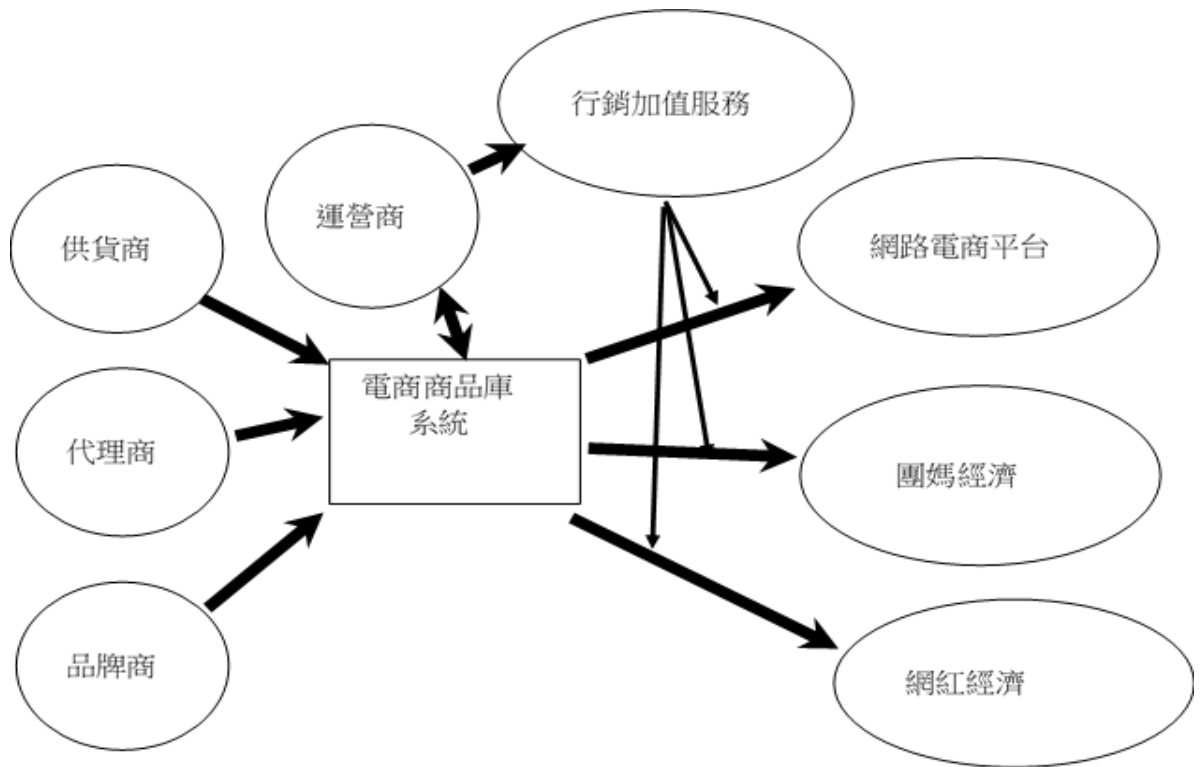


圖 9、電商商品庫系統運作核心概念示意圖

資料來源：六六電商（股）公司

2.以關係契約做交易管理

由於外在環境變動大且環境因素複雜多元，交易失敗的風險很大，眾多交易雙方為了避免投機風險，願意簽訂長期之合作關係，以避免交易失敗帶來的風險與成本，這樣的交易形式稱之為關係契約。關係契約形式的交易具有特定的管理結構是混合式循環性交易以及高度專屬性交易。中間產品市場的管理結構形式稱為「雙邊對等管理」，交易雙方的自治程度相當，相對應的契約稱為「義務契約」。根據 Williamson (1979) 的治理模式與契約型態關係，整理如表 5。

表 5、治理模式與契約型態關係

		治理模式與契約型態的關係		
		投資專屬性		
		非專屬	混合	專屬
頻率	偶然	市場管理 (古典契約)	三邊管理 (新古典契約)	
	循環性		雙邊對等管理	統一管理

資料來源: Williamson(1979)

六六電商與供應商、通路商、營運商與物流商等重要價值鏈成員的交易關係，都是透過簽訂契約來規範雙方彼此的權利與義務關係，並有相對應的罰則以督促交易雙方確實執行應盡的義務，而獲得契約關係下的報酬。

肆、結語

六六電商針對臺灣中小企業廠商進入跨境電商市場，而發展的「電商商品庫」系統，是一項可協助供應商、通路商、營運商、物流商與金流等重要價值鏈廠商，克服交易雙方彼此相互不信任，面對市場不確定性的高度風險下，價值鏈上的廠商都難以發展良好交易關係的難題。透過六六電商的「電商商品庫」系統除了可以解決交易雙方彼此交易成本高的難題之外，「電商商品庫」系統特有的「營運商」角色，可以提供供應商與通路商良好的服務，對供應商來說，可以協助將供應商產品利用適地化行銷策略，讓跨境電商市場的在地消費者瞭解該產品，並逐漸產生信任感而提高對供應商產品的喜好，帶動產品的銷售成績；對通路商來說，「營運商」角色可以協調進出貨與統一控管客服回覆，藉由「營運商」功能的發揮可以提高在地消費者的消費體驗，迅速解決消費者的疑難雜症，整體提升消費者對網站平臺與供應商產品的滿意度，有助於分擔通路商客服成本與提高消費者對通路商平臺的信任度。

伍、參考資料

1. 貿易的未來：跨境電商連接世界——2016 中國跨境電商發展報告，阿里巴巴，北京。
2. Williamson, O. E. (1979), “Transaction Cost Economics: The Government of Contractual Relations”, *Journal of Law and Economics*, 22(3), pp233-261.
3. Worldwide Retail Ecommerce Sales Will Reach \$1.915 Trillion This Year. eMarketer, 2016/08/22. at <https://www.emarketer.com/Article/Worldwide-Retail-Ecommerce-Sales-Will-Reach-1915-trillion-This-Year/1014369>