

# 聚豐全球－電子商務供應鏈整合服務<sup>1</sup>

楊昇翰<sup>2</sup>

## 壹、前言

時間是 2022 年 1 月，聚豐全球股份有限公司（以下均稱為聚豐全球）的 Michael 執行長正在會議室進行業務會議，與相關單位的同仁討論數家對聚豐全球的跨境商務平台有興趣的公司之狀況，根據業務單位拜訪這些潛在顧客所得到的資料，目前已經有數家公司有意願與聚豐全球合作，其中一家為戶外家具的製造廠山森公司<sup>3</sup>，聚豐全球將在近日內前往再次拜訪，但是在拜訪該公司之前，聚豐全球要更進一步為顧客做分析，方能根據顧客的需要提出適當的解決方案。

Michael：「山森公司是我們的另一家客戶介紹的，因為山森聽到他們說有在用我們的東西，所以對我們可以做跨境電子商務的系統很有興趣，希望可以讓他們試看看，陳董叫我們過幾天過去提案，在過去之前我們要先幫他們評估一下，之後他們才會考慮要不要用。」

業務副理小王：「那這樣的話我把之前的簡報資料整理一下，下週跟 PM 老吳過去介紹我們的系統如何操作。」

Michael：「這樣還不夠，他們以前都是做代工賣給品牌公司的，沒做過跨境電商，所以要多花點心思介紹我們的系統對他們的好處在哪邊。」

專案經理老吳：「他們以前沒做過的話，就跟他們說用我們的系統的話，比他們自己做系統要來得好就可以了。」

Michael：「這是個重點，但是要怎麼樣把我們系統的好處跟他們講到他們會認同，要花點時間想想。」

<sup>1</sup> 本個案摘錄自《管理個案評論》第 14 卷第 2 期 P.17~50，原題目為「聚豐全球－中小企業之電子商務供應鏈整合服務」，著作財產權屬於財團法人光華管理策進基金會所有。

<sup>2</sup> 作者楊昇翰為國立臺北商業大學企業管理系助理教授。

<sup>3</sup> 因業務營運保密之故，聚豐全球之潛在顧客山森公司為採匿名表列之方式，非真實公司名稱。

\* 本收錄庫所收錄/出版之個案與配套教材，包括文字、照片、影像、插圖、錄音、影音片或其他任何形式之素材等，均由作者獨家授權光華管理策進基金會出版，受到中華民國著作權法及國際著作權法律的保障。所有個案或配套教材的全部或部分內容都不能被複製、影印、掃描、儲存、電子傳輸、分享或公告於任何網站。

\*\* 本收錄庫所發行之個案均為紙本套朱紅色印刷，如發現盜印或任何侵害作者智慧財產權之行為，歡迎備證來信檢舉，電子郵件：kmcccase@gmail.com，查證屬實者，備有獎金酬謝。

\*\*\* 如需訂購光華管理個案收錄庫之個案，歡迎上網查詢。網站位址：<http://www.kmcc.org.tw/>。

業務副理小王：「那還要不要幫他們估每個月不同銷售數量的報價嗎？」

Michael：「陳老闆沒什麼 idea，不過他要拿他代工裡面最熱賣的三種東西出來試看看，你看就圖片上的這個桌子、椅子還有陽傘，他說如果賣得好的話，再來看看要不要再加量，所以數量的話我們來抓。」

Michael：「我們三天後再開一次會，請大家先把資料整理一下。」

Michael 心中想著：「要讓山森公司願意直接採用聚豐全球的跨境電子商務系統，看來似乎沒有原本想像的那麼容易。」

## 貳、跨境電子商務與國際物流

許多亞洲國家製造工廠，除了做外銷以外，有些還會擁有本地的銷售通路，比如開設實體店面或是本地的電子商務平台，但是大多沒有直接銷售到海外的管道，需要透過第三方的管道，才有辦法把商品銷售到海外。一般工廠的外銷管道有以下幾種，經由：(1) 母國的貿易商；(2) 進口國的貿易商；(3) 進口國的通路；或是 (4) 國際品牌公司。這些管道會向製造工廠採購，之後再由工廠根據訂單生產顧客需要的產品以及數量後，再依客戶所指定的時間以 FOB<sup>4</sup> (Free on Board, FOB) 條件的模式，運到國內的港口出貨，之後客戶會自行安排到達出口國後的報關與陸運等相關事宜。

<http://www.kmcc.org.tw>

不過隨著全球化腳步不斷的前進的情況下，有些製造廠開始想要經營自有品牌，或是已有本土自有品牌的公司，想要自己開拓海外通路。在過去有關第一線消費者的資訊，都被掌握在通路商的手上，但是只有知道消費者市場的真正需求時，方有機會提高公司的獲利。

Michael：「我們在 2014 年上線的系統，可以幫助工廠同時管理在電商平台內的商品上架跟銷售，以及海外倉庫裡面的貨物，這個系統把電商平台的資料跟倉庫的資料整合在一起。舉例來說，工廠可以先把貨批量送到我們在西雅圖的倉庫裡面，之後貨如果是在 Amazon 賣掉的話，我們的系統可以直接從 Amazon 拿到消費者的出貨資料，像是賣了什麼東西、消費者的住址電話等等，接著系統就會叫貨車來倉庫把貨載走，直接出貨給美國的買家。當然如果是在 Walmart 賣掉的話，Walmart 的顧客資料就會進我們系統。」

「我們過去主要的顧客都是國內工廠但是本來就有在做電子商務的，他們也想賣到海外，所以就找了我們幫他們處理跨境的部份。以前像山森公司這種的沒做過電子商務但是想做跨境電子商務的公司不多，但是最近還不少類似情況的工廠都有跑來問。」

---

<sup>4</sup> FOB (Free on Board)：FOB 條件就是表示「賣方將貨物交到出口港海洋輪船上，責任即告解除，此後的費用與風險均由買方負擔」。也就是當貨品裝船時，就完成出貨，之後的海上運輸、國外報關或銷售等部分都與賣方無關。

在營運一段時間後，聚豐全球收集許多顧客對於該系統的意見，發現很多顧客認為僅有跨境電子商務的功能仍有不足之處。因此聚豐全球在 2016 年後將平台升級至 2.0 版，加入更多的功能，讓聚豐全球的顧客在將商品銷售到國外時，使用聚豐全球所提供的出貨、報關、運輸以及倉儲等服務。

Michael：「我們從 2016 年開始，主要是在美國各地增加倉庫，並且與不同的倉庫公司做資料的串接，2018 年開了東西岸倉，2019 年開了德州跟 LA 兩倉，之後就陸續開倉庫，到去年底我們有個 16 個合作點。如果顧客想要自己做跨境生意的話，沒辦法像我們有這麼多倉庫可以做調度。」

聚豐全球這種採用資訊系統來進行整合的物流公司，稱為第四方物流 (Fourth-Party Logistics, 4PL)<sup>5</sup>服務，透過提供資訊服務，可以協助製造廠進行供應鏈整合，比如可以節省追蹤物流上的時間，或是決定是否要補貨進入倉庫，如此一來製造廠就可以將資源投入在更能夠創造價值的營運活動中 (Saglietto, 2013)。

## 參、聚豐全球的 4PL 服務

聚豐全球的服務，是從製造廠為起點的向下整合，並未整合製造廠的上游供應商，聚豐全球當時設計該系統的目的，重點是要協助製造廠能夠進行跨境電子商務，將商品銷售給終端消費者。

要使用聚豐全球的系統時，首先製造廠要到聚豐全球的網站註冊帳號並登記公司資料完成後，經過聚豐全球開通帳號使用權限，即可開始使用，有關聚豐全球的系統服務內容，分別說明如下。

### 一、 電子商務功能

製造廠可以在聚豐全球的系統內，設定要在電子商務平台內銷售的商品的所有資料，包含商品的描述、商品圖片以及商品價格，商品的庫存數量則不須設定，因為當商品運到海外倉庫入庫時，倉庫就會清點數量後輸入系統，系統的管理介面會自動顯示目前的庫存數量，因此電子商務功能的管理介面，還可同時進行庫存管理。

舉例而言，如果製造廠要在 Amazon 上銷售商品的話，除了在聚豐全球上設定帳號以外，還需要在 Amazon 上設定帳號，如果製造廠不熟悉 Amazon 的操作的話，聚豐全球也有提供輔導製造廠在 Amazon 上開商店的相關服務。若要使用聚豐全球管理 Amazon 的功能時，製造廠

---

<sup>5</sup> 第四方物流是供應鏈的整合者，擁有相關領域資訊技術、具有整合能力，其中包含可協調與管理第二與第三方物流之能力，為能夠提供有關於物流規劃、物流資訊系統以及供應鏈管理等完整的解決方案之物流服務商。