

台灣經貿發展秘錄(九)

發展外銷的經驗和做法

● 武冠雄 (前經濟部商業司司長、外貿協會秘書長)

台北世界貿易中心現有硬體

設施大致如下：

展館規範影響貿易

(1) 土地總面積——七七、九六九平方公尺

內分四座大樓各佔土地面積如下：

展覽大樓 四七、一四七平方公尺

旅館 一四、三〇八平方公尺

會議大樓 一一、二五〇平方公尺

辦公大樓 五、二六四平方公尺

(2) 實際建築所用土地總面積：四六、八〇

六平方公尺

內：展覽大樓 二八、二八八平方公尺

旅館 八、五八五平方公尺

會議大樓 六、七五〇平方公尺

辦公大樓 三、一八三平方公尺

(3) 建物總樓板面積：四四四、三二三平方

公尺

內：展覽大樓 一六一、一五四平方公尺

旅館 一一、一二六平方公尺

會議大樓 六〇、二五二平方公尺

辦公大樓 一一、七九一平方公尺

(4) 地下停車位總數：一、八二二輛

內：展覽大樓 三四九輛

旅館 六二七輛

會議大樓 四二七輛

辦公大樓 四一八輛

由目前現場矗立的四大建築物來看，

台北世界貿易中心似乎已夠宏偉了。一般

人都會覺得：這還不夠大嗎？！但很不幸地

，它確實是不夠大，它和我當初的構想差

很遠，特別是展覽館。那是因為我曾看過

歐美日本很多的國際商展，發現他們的展

館都至少有五六千個以上的標準展覽攤位

(每個標準攤位的尺寸是三公尺長三公尺

寬)，所以，我原本建議台北世界貿易中

心的展覽館至少該有三千六百個標準攤位

。可是，台北世界貿易中心的展覽館卻只

有一千三百一十三個標準攤位。除了最初

幾年，由於參展廠商不多，還可敷用外，

最近這幾年每逢大型商展舉辦時，展館面

積太小不敷需要的問題立刻就浮現了出來

。最明顯的例子有國際電子展、國際機械

展等，由於展覽攤位不夠，每次主辦單位

和參展廠商之間，總會發生爭吵。大家都

責備：為什麼當年不將台北世界貿易中心

的展覽館造大些？每次聽到參展廠商這種

責備，我就十分痛心。因為如果當年主持

興建展覽館的人，能採納我的建議，就不

會有今天展場不夠用的問題發生了。

我現在就選擇日本東京展覽館來和我

們的展覽館做個比較：

項目別	台北世界貿易中心展覽館(1)	東京國際商展館(2)	(1)小於(2)之數字
土地面積	47,147M ²	243,419M ²	-196,272M ²
建地面積	28,288M ²	141,400M ²	-113,112M ²
樓板面積	161,154M ²	230,873M ²	-69,719M ²
標準攤位數	1,313 個	4,000 個	-2,687 個

由上表數字可清楚地發現，我們台北世界貿易中心的展覽館實在是太小了：如果再和歐美有一萬個左右攤位的大展覽館比較，那比別人的展館是小的太多了。

當然，也有人可以說，展覽館不大有什麼關係？答案是：關係很大！因為展覽館太小，參展廠商租不到攤位，就必然會找有大展覽館的地方去參展。結果，台北世界貿易中心的商展就會被鄰近地區的大展覽館所辦的商展所取代。國外的進口廠商因而就會改到這些商展去參觀採購，而不會再到台北來參觀採購。影響所及必將使我國所辦的商展日漸萎縮，也自然地減緩了出口貿易的成長。

在經驗與自省中追求進步和成功
人要衣裝，產品也要包裝

我國駐伊朗大使館座落在伊朗首都德

黑蘭的城市北郊，當地的空氣非常乾燥，和臺灣的潮濕氣候全然不同，但我並沒有一點水土不服，反而經常到外頭替一些水土不服的臺灣產品奔波。

當時伊朗房屋市場的窗戶是用三米釐厚的玻璃，其需求量大，日本貨是高級品，羅馬尼亞貨是低級品，而中間有市場空隙可以試著打進去。所以，我就將新竹玻璃公司的平板玻璃銷了進去，但卻沒有料到：新竹玻璃公司運來的第一批貨就出了嚴重的問題——玻璃破損率太高。進口商馬上一通電話把我急急找了去。我看到了木條箱裏裝的幾十塊玻璃破了不少，難怪進口商氣急敗壞的把我找了去。

我觀察了一陣子，也找到了原因：臺灣海島型氣候潮濕，木條有水分，釘子可以釘的很牢；用來間隔玻璃的稻草也濕，隔開了一片片的玻璃，避免玻璃彼此碰撞破損。但到了伊朗，乾燥的空氣，使得木條所含水分蒸發，釘子鬆動，稻草乾枯，玻璃和玻璃互相碰撞便一塊塊的因相互碰撞而破了，這全然是包裝不合適的結果。

另外一個實例則是臺灣的毛紗品。銷到伊朗的毛紗不怕碰撞，卻會縮水，其中的原因也在貨品的包裝上。

毛紗含有水分，包裝毛紗的塑膠袋和盒子可以透氣，運到乾燥的伊朗，水分便蒸發掉了。因此臺灣出貨的時候重量合標準，但到了伊朗提貨的時候，一部分的重量卻由於伊朗空氣太乾燥而蒸發了，當然就被伊朗的進口商認為臺灣的商人不老實，交的貨重量不足。此外當時努力進軍伊朗市場的臺灣紙業公司，其道林紙也因伊朗的乾燥氣候出了問題；甚至，連大同公司的電扇都出了毛病。包裝電扇的木箱經常乾裂受損，而固定電扇用的四枝木條卻把電扇的漆給碰掉了。

當時我覺得很納悶，同樣是海島型氣候，為什麼日本貨就沒有出這些紕漏呢？原來，日本貨的訣竅就在包裝上。

日本電扇用的包裝是瓦楞紙箱，硬度夠不易變形，內部固定用的材料也不是木條，而是三角長條形的硬紙板襯墊，頂住紙箱的四個角。後來，這個發現竟成了大同公司電扇外銷啟用紙箱的開始。而日本銷到伊朗的道林紙，外包裝也是用牛皮紙，但內包裝卻多了層紫色的防曬水蠟光紙，而且除了廠商要求的張數外，還另附三四十張的備用紙。由於包裝良好，受損率低，多出的備用紙就成了進口商指望的外

快。至於日本的毛紗，用的是完全密封式的包裝，水分不會蒸發，重量自然不會減輕。至於日本銷到伊朗的玻璃，包裝木箱用的是螺絲釘，比較不易脫落，而每塊玻璃之間用的是紙作的襯墊，不是稻草。

從這些經驗的教訓中，我參悟到要克服產品水土不服的問題，就得多花些腦筋在產品的包裝上。所以，後來我到外貿協會便成立了一個包裝試驗所和包裝設計單位，專門處理我國產品銷到世界市場所面臨的水土不服問題。

進口批發一貫作業的生意經

有一年，我隨李部長國鼎先生去澳洲參加會議，經過雪梨的時候認識了一位王姓僑領，並應他的邀請去參觀他的玩具進口批發業務。當全棟八層樓的辦公大樓赫立在我眼前時，我才知道他是澳洲最大的玩具進口批發商。

八層樓分隔成辦公室、產品陳列交易場和進出貨倉庫。由臺灣、香港、日本、歐美各國進口的玩具，從廉價貨到高級品都有，分類分級的歸納在一起陳列，好讓百貨公司、批發商或零售業的採購人員可以按圖索驥的選擇他所要買的東西。因此

，整個採購交易過程得以迅速順利的完成，並且不需要離開這棟大樓一步。

在參觀完王姓僑領的「一貫作業式」

大樓，我深深瞭解到專業產品陳列室在拓展外銷時的重要性。因為，進行交易時所表現的效率，是贏得採購人員好感和信心的最佳方式之一，而設立陳列室，正是提供採購人員充分的選擇，以及最便捷的採購方式。所以，我一回到臺灣就立刻著手計畫在松山機場大廈設立外貿協會外銷樣品陳列中心和外銷市場。而我對於「設立超大型全國外銷產品陳列中心」的構想，便來自於參觀雪梨玩具進口批發商所觸發的靈感。

商品專業知識最重要

四十幾年以前，為參加聯合國非洲經濟貿易委員會第一次大會，我曾隨同當時的鄭寶南大使，以列席的身分到依索比亞的首都阿迪斯阿貝巴。在那次行程中，我曾出了一次糗，並因而得到一個教訓。

依索比亞的生活條件很差，阿迪斯阿貝巴最高級的旅館就是皇家旅館，參加會議的各國代表幾乎全安排在這家旅館吃住。

在剛下飛機的頭一個晚上，我和其他國家的代表四、五人，接受了依國外交部禮賓司長的晚宴招待。晚宴上，當我吃完了主菜，正在為怎樣向主人稱謝，該用何種讚美的詞令而感到苦惱時，老遠卻嗅到了正朝這邊端來的咖啡香味。

喝慣美國淡而無味的咖啡，我對咖啡並沒有特別的喜好，更別說有什麼研究與鑑賞的品味了，但卻從沒喝過跟手上這杯一樣，如此香醇濃郁的咖啡。因此，我便理所當然的認為這咖啡必是從巴西所進口的。於是，我便開口道：「巴西咖啡世界馳名，能在貴國的一流旅館享受到這樣香醇的高級咖啡，足見貴國的生活水準及經貿成就與其他國家相比絕不遜色。」

禮賓司長聽了我的讚美之後便說：「武先生，我佩服您對咖啡的鑑賞能力，不過，我並沒有說您手上的那杯咖啡是從巴西進口的。巴西的咖啡有名沒錯，她的山多士咖啡產量佔世界第一位，品質也很好，但是或許您沒聽過有關咖啡名稱及由來的傳說。大概在三千年前，在我們依索比亞的卡法州發現咖啡樹，當初只作藥用，後來到十六、七世紀傳入歐洲及阿拉伯，才逐漸普及成為世界性飲料。您現在所喝

的咖啡具有令人回味的甘酸，且帶極為特殊的香味，正是敝國出產的哈拉摩加咖啡（Harar Mocha Coffee）。」

在聽過依國外交部禮賓司長一番解說後，我連連為我的自作聰明賠不是。

對於這件事情，我一直謹記在心。其實，這是一個很有趣的啟示。如果，在推廣對外貿易的時候，對商品的專業知識不夠，非但生意做不成，還可能造成極大的笑話。因此，後來我在外貿協會的時候，特別強調培養商品專業人才，就是要避免這類事情的再度發生。

拓銷伊朗市場的經驗

四十多年以前，我奉派到駐伊朗大使館去創設商務處的時候，我就將自己的工作重點定在協助臺灣廠商向伊朗市場推銷臺灣的產品。我先由伊朗海關的進口資料選擇了一些當時臺灣可以產製且有餘力可以外銷的產品項目，做為拓銷對象。其中電扇一項，由於伊朗當時進口的量值增加很快，我就決定先試一試向伊朗推銷臺灣產製的電扇。

當時我選擇拓銷的臺灣電扇計有大同公司，士林公司及順風公司三家的產品。

因為這三家所產製的電扇品質都不錯，各有特色，同時在臺灣市場都暢銷。因此，我就親自去這三家公司拜訪，說明願意協助他們的電扇銷往伊朗，請他們指教產品的特性和推銷的方法，並向他們索取樣品及報價單，以便帶往伊朗供推銷之用。我這樣做，在當時是一件創舉。因為從來沒有一位商務官在赴任前會有這樣一個動作。所以，這三家公司主管人員接見我時，都感到意外和詫異。不過，大同公司的林挺生董事長在詫異之餘，卻很熱心地表示願意合作。他不僅關照他的公司同仁給我協助，也告訴我，如果遭遇到困難，他的大同公司將可儘量配合解決。他指出：各個不同的市場各有其不同的需要，適合臺灣市場的商品，不一定也適合伊朗市場的需要。他熱誠的態度很令我感動，所以，在到達伊朗後向伊朗電扇進口商推介臺灣電扇時，我自然而然地就對大同公司的電扇多說了些讚美的話，也向伊朗進口商多請教了一些對大同公司電扇的意見。

伊朗進口商在比較了大同、士林、和順風三家公司的電扇後，選擇了大同公司的電扇。理由是，大同公司電扇的馬達強，經得起二十四小時以上的運轉而不損壞。

但是，他們也指出了大同公司電扇的幾項缺點。第一是大同公司電扇的扇葉只有三片，而伊朗市場暢銷電扇則有四片扇葉。在使用人的心目中，四片扇葉的風力應較三片扇葉風力為強。第二是大同公司電扇的護網不夠密，兒童的手指容易穿過護網被轉動的扇葉所割傷。第三是大同公司電扇油漆不夠細緻，給人的印象是品質不夠高級。第四是油漆的顏色太深不夠明亮；不及日本電扇採用淺綠色油漆來得漂亮。

第三、四兩項缺點改起來比較容易。

但第一、二兩項缺點改起來卻較麻煩，且會增加成本。我很擔心大同公司是否會接受伊朗進口商的建議改進。沒想到大同公司在接到我的建議後，沒有多久就完全同意照伊朗進口商的要求辦理。這種做法和新廠商的做法全然不同。新的廠商通常會說：「你要買，就照我提供的樣品訂貨。因為要我改變設計實在太麻煩。」但大同公司卻說，他們樂意配合伊朗進口商的意見去改進。這種真正以客戶為尊的做法自然容易贏得客戶的歡心。於是，大同公司就這樣獲得了伊朗進口商的電扇訂單。但事情並沒有到此為止。因為伊朗進口商在

第一批大同公司電扇運到開箱後，竟發現不少電扇有油漆脫落護網損壞等情形，影響到他們的電扇批售業務。原因在大同公司當時包裝電扇是用的木條箱。木條與木條接合處所用的鐵釘經長程運輸後鬆脫，以致木條箱內的電扇在裝卸時因碰撞而有的油漆脫落甚至有扇葉受損情形。進口商收到此種損壞的電扇難以售出，自唯有提出索賠要求。

經我前往倉庫查看事實，並找出木條箱木條鬆脫的原因在於臺灣和伊朗的空氣濕度相差太大。木條在臺灣有用鐵釘接合時，由於空氣濕度高，鐵釘釘入木條可以牢牢抓住。但在運抵伊朗後，由於空氣濕度極低，木材失水，體積收縮，而使鐵釘

鬆脫。此種因包裝不良造成內裝電扇受損，其過失自不在進口商而在出口商。於是，我立刻電請大同公司設法補救。當時我並無把握可獲大同公司同意補償伊朗進口商的損失。因為大同公司有可能提出驗貨證明單，證明大同公司電扇在臺灣裝船時包裝木箱並未損壞以及內裝電扇全部完好，因而不願賠償伊朗進口商的損失。

但出乎我意料的是，大同公司很快就電復，願意另運一批電扇補償伊朗進口商的損失，只是詢問進口商進口日本電扇時用的是什麼樣的包裝以及何以沒有損傷的原因。經過我向伊朗進口商爭取到一只日本裝電扇用的紙箱以及箱內支撐電扇用的紙皮條襯後，立即交航空公司運回台北交

大同公司參考。大同公司採用日本包裝的方法運到伊朗的第二批電扇就立即未有任何損壞。伊朗的進口商當然非常高興，從此就和大同公司建立了長期的交易關係。這件事說明了大同公司當年如何順利地爭取到伊朗的電扇生意。大同公司拓銷工作成功的秘訣無他，全在尊重客戶的意見順從客戶的建議，而且決定明快，沒有拖拖拉拉，進口商自極滿意，樂於和大同公司長期交易。

這些事說起來沒有什麼了不起，但做起來卻很不容易。所以，我認為大同公司這樣做實在是大大同公司成功的秘訣所在；也由於這件事，使我對大同公司的林挺生董事長深為感佩。

中外雜誌社稿約

- 一、本社園地公開，歡迎名人傳記、軼聞趣談、真實傳奇、中外古今、現代史話、回憶與隨想、醫學新話、科技新知等作品。
- 二、來稿請用稿紙填寫，字體力求工整清晰，附照片插圖尤佳。
- 三、有關外國人名、地名等專有名詞，一律請加註原文。
- 四、來稿以白話文為限，對中外名人傳記，以近代現代人物為主，對傳主直稱其名，單名連名帶姓，不稱公稱老，稱先生，不空格，不抬頭，以突破時空限制，除特約稿件外，請勿超過五千字（長稿採用時，超出部份不計稿酬，特約稿件不在此限）。
- 五、來稿一經採用，出版後得酌送稿酬或贈本社及附屬出版機構書刊。凡經由作者委請本社指定編輯增訂考證修飾文字內容，增加插圖後刊出之稿件，本社交由「聖文書局」印行選集或出版單行本時，不另支付稿費或版稅。
- 六、本社所發表文字圖片未經徵得本社編輯委員會及作者本人同意，一律禁止轉載，如有侵犯者，當依法追究。
- 七、來稿務請作者在原稿上註明真實姓名、地址及簡歷以便連絡。本社對於文稿標題及內容，為精益求精，必要時將予刪改，如不願刪改請先聲明。
- 八、來稿如不採用恕不奉復亦不退稿（請自行影印留底），來稿請寄台北市龍江路一〇八號三樓中外雜誌社編輯部收。