

台商在全球打拚的例子不勝枚舉，曾春雲選擇的雖是距離台灣不算遙遠的東南亞，卻是東南亞當中最神祕的國度–緬甸。在這個政治經濟極度封閉保守的國家裡，曾春雲歷經緬甸政局動盪、美國經濟封鎖，依然成功闖出一片天，更娶到嫻淑美嬌娘，成為緬甸女婿落地生根。

曾春雲

Myanmar Bridgement Co., LTD
董事總經理

夢想冒險家
勇敢闖天涯



全面扎根打底 蓄勢待發迎接未來

曾春雲出生成長在外島澎湖湖西鄉沙港村，家族世代打魚，「看天吃飯、靠海維生」的漁民，由於隨時得面對下一刻不確定的天氣變化，也因此擁有較一般人堅韌的生命力。曾春雲承襲了漁家子弟勤奮吃苦、樂天開創的個性，儘管家中無法提供良好的讀書環境，但他從來沒有放棄過學業，馬公高中畢業後，應屆順利考上東吳大學企管系。

曾春雲考量家境並不寬裕，也不想再增加父母的負擔，因此在台北求學期間，白天上課，晚上時間他都在YMCA（基督教青年會）打工，學費、生活費全部自給自足。「別人玩樂時，我必須工作，別人在睡覺，我還得讀書。」曾春雲犧牲享受大學生活的樂趣，卻開創了另一個屬於自己的樂活人生。

曾春雲深知除了擁有高等學歷之外，未來不論是在面試、就業、升遷或自行創業，良好的英文能力，才是能夠為自己大大加分的利器。因此退伍後，先在元家水產公司工作2年後，曾春雲存下一筆錢當留

學基金，通過托福及GMAT考試，申請赴美國奧克拉荷馬市大學深造，主修國際行銷MBA，除了英文程度突飛猛進外，曾春雲面對未來的信心，無疑如虎添翼。

在八零年代，能夠擠進大學窄門，進而一圓赴美留學夢，通常是另一個異地開創事業的開始，許多人也將留在美國成家立業，作為個人夢想實踐的途徑。不過，曾春雲並沒有追隨這個風氣，反而在美國拿到學位後，立即選擇返回台灣就業，並經友人介紹進入「弘音多媒體股份公司」工作，負責東南亞各國業務行銷的推廣工作，因此得就職務之便，長住或走訪越南、緬甸等東協各國大小城鄉，也在這個過程中逐步對東南亞各國的經濟、文化及風俗習慣有更多的認識，卻沒想到，竟意外為他開啓了全新的人生契機。

創業因子蠢動 內部創業成推手

「在踏訪這些國家的同時，讓我深深體會『搶占先機』的道理，在第三世界的國度裡，對於資本實力不夠強大的人來說，這裡的創業機會可謂無處不在、無時不在。」

曾春雲說，東南亞與其他經濟大國同樣具備了人口與成長，但卻少了很多競爭，他憑著自己對於產業發展的認知分析與敏銳的商業嗅覺，「創業，應該把目標瞄準東南亞。」

而更巧的是，當時日本松下電器正準備在緬甸找電池及小家電代理商，原本已經開始在越南、緬甸販售錄影帶等消費性產品的曾春雲覺得機不可失，立即獲得弘音多媒體許董事長的大力支持，資金挹注曾春雲，內部創業共同合資32萬美金，與當時弘音多媒體的緬甸客戶，在1995年共同創立以代理Panasonic產品為主的公司「Myanmar Bridgement Co.,LTD」，人生自此也展開了巨大轉折，他與合作夥伴也開始面臨接踵而來的激烈挑戰。

海外創業，從無到有，在異國想爭得一席之地誠屬不易，曾春雲雖然獨具慧眼，選擇以緬甸作為創業基地，但是他卻相當清楚，緬甸長

年奉行社會主義的封閉政策，不僅讓緬甸成為全球最貧窮的國家之一，而且緬甸政府人治色彩濃厚，經濟不但落後而且封閉保守，在1992年之前，甚至長達50年間，緬甸根本不歡迎外國人前往投資，國內全面採行公營事業體，當地勞工由於缺乏競爭意識，也普遍喪失求取進步的動力，「而這些懶散、不敬業等負面因素，往往就是造成工作效率不彰的最大罪魁禍首。」體制、陋習、貧窮和人文，都成為曾春雲在經營上首要面對的巨大阻力。

鎖定目標族群 小東西也能成就大企業

看似落後的環境，讓曾春雲在設立公司的第一步，就吃足苦頭；「在台灣或先進國家，成立一般的公司，只要備足申請文件和最低資本額即可設立；但是在緬甸，由於行政效率極差，竟然拖了整整1年半，公司執照才核發下來。」曾春雲說，直到隔年，也就是1996年，「Myanmar Bridgement Co.,LTD」才算正式成立，一紙文件的核發，讓他更加體會到緬甸行政效率低落的嚴重性，即使創業初期公司員工只有15人，但他仍不斷提醒自己，「改變員工思維、強化競爭意識，是未來公司經營成敗的關鍵，絲毫馬虎不得。」

由於國情始然，曾春雲想進入緬甸這個封閉保守的市場，則必須精準媒合供需。「Myanmar Bridgement所代理松下電器的產品，瞄準的是高消費族群市場。」曾春雲說，「雖然緬甸國家封閉，卻也因此創造出一個封閉消費

Panasonic
World's No1 Long Lasting
EVOLTA



屬性的供給市場。」因此，他捨大機器或重工業，專注於進出口貿易以及取得知名品牌的代理通路，就已經為Myanmar Bridgement滾動出相當穩定的營收及獲利。

經營初期先以早期VHS錄影帶及Panasonic電池為主，由於客製化的錄影帶長度迎合不同客人的需求，所以經營初期就能夠維持管銷及盈利。

再加上天公疼憨人，由於緬甸電力缺乏，電力普及率低，以致於電池需求量大。行銷初期，由於Panasonic電池單價較高，對於普遍習慣於購買便宜大陸製電池產品的緬甸人而言，並不具吸引力。當時主要商品之行銷通路是透過大盤或批發商，對這些中間商而言，只想賣便宜且週轉快的便宜貨，於是曾春雲改變策略，繞過大盤商，採人員直接雜貨店配送，建立行銷網路，鄉村包圍城市，從雜貨店到量販



店，如今Panasonic電池在緬甸進口高端市場占有率已衝破50%，曾春雲心理上總是自我期許：「凡是所有末端零售通路都有Myanmar Bridgement的產品。」

由於曾春雲所代理的商品與緬甸人的日常生活息息相關，如今Myanmar Bridgement已在全緬甸設置15家分公司、共有20000個零售通路，「雖然我代理的商品都是『小東西』，卻全屬全球知名品牌，因此價格較高，由於緬甸貧富差距懸殊，目前也只有大約5%的金字塔頂端消費族群才有能力購買；但將來一旦緬甸對外開放，中產階級增加，經濟發展順利，必定大有可為。」

克服異地文化法令 積極轉型求生

曾春雲說，初來乍到之際，由於緬甸電力供應嚴重不穩定，交通等基礎設施落後，物質也極度缺乏，加上來自於語言及文化差異所造成的適應不良，以及被迫得學會如何克服寂寞的無力感。所幸，曾春雲有「澎湖人」的堅強刻苦本性，「就像捕魚一定要乘風破浪一樣，現在回想起來，這些經歷不過是一段段人生的小插曲罷了。」

選擇適合的產品行銷於自己可掌握的市場，絕對是成功的一大捷徑，這些年間，曾春雲也開始朝產品多角化經營，從代理Panasonic的小家電、電池、電燈、電扇，延伸到美國嬌生Johnson & Johnson消費品、日本Pilot Pen百樂筆、日本井上IRC輪胎、Total/ELF機油，產品線齊全，如今已擁有自己的倉庫和辦公室，員工也從當年的15人成長為410人，資本額也增加為1000萬美金。

曾春雲在爭取這些世界知名大品牌的過程中，也有一些為人不知的辛酸；以日本最知名的百樂筆Pilot Pen而言，前前後後接觸過日本百樂公司、台灣百樂、泰國百樂及新加坡百樂，最後才拿到代理權。尤而甚之，在爭取美國嬌生Johnson & Johnson的時程更超過12年，其中多次不得其門而入，一般人遇到如此情況早就放棄，曾春雲就是本著不屈不撓的精神，不願放棄任何一次機會，終於有機會代理世界第一嬌生嬰兒

產品品牌，旗下還有李施德霖漱口水、美體主張、摩黛絲衛生棉、嬌爽衛生墊、OB衛生條、露得清、可伶可麗、麗奇、KY、Shower to Shower等消費強勢產品。

在產品通路布局上，利用現有通路，並引入更強勢及優良產品為成就公司成長茁壯的不二法門，2012年中，在美國解除對緬甸經濟制裁之際，Myanmar Bridgement又代理到世界最知名清潔用品大廠美國莊臣(S.C Johnson)產品，並預定於2013年1月開始代理行銷緬甸該公司包含威猛先生廚房廁所清潔劑、雷達殺蟲劑、拜貢殺蟲劑、穩潔玻璃清潔劑、通樂馬桶清潔劑、滿庭芳空氣芳香劑、碧麗珠皮革沙發清潔劑、歐護護手膏、奇偉鞋油、Ziploc拉鏈式保鮮帶、Kit汽車清潔劑等優質產品。

當初想爭取美國莊臣(S.C Johnson)產品公司在緬甸代理者眾，其中不乏世界知名專業通路行銷公司或洋行，曾春雲憑藉良好的通路結構及細密的行銷計畫，小蝦米打敗大鯨魚，最終獲得行銷代理權，也為公司成長再增加一劑強心針。「把全世界最優質的日常生活用品帶給緬甸人民。」成為曾春雲給自己及公司同仁的期許與座右銘。



勇度重重難關 樂觀等待未來

經過多年努力後，曾春雲已逐漸融入當地的文化，也克服了社會主義久治下的效率低落、以及過度人治導致的政策朝令夕改等不利企業經營的各項主客觀因素，加上緬幣重貶，Myanmar Bridgement營運正穩步前進之際，另一個更艱鉅的挑戰卻隨之而來。

回溯過去，為了制裁緬甸打壓人權，美國國會在2003年頒布緬甸貨物進口禁令，面對歐美等西方國家的經濟制裁，嚴格控制對緬甸的出口，導致緬甸人心惶惶、經濟停滯不前。為了反制歐美國家，緬甸政府祭出禁令，針對外國與緬甸人的合資公司下手，凍結執照、不核發進出口貿易許可，讓Myanmar Bridgement在不得已情形下，運用其他方式繼續營運，幸好美國已解除對緬甸制裁，緬甸政府政策也明確改變，相信在未來必可朝正面方向發展。

儘管緬甸政治局勢極不穩定，衍生而至的社會問題也層出不窮，「所以10個台商就有9個已經選擇退走他鄉、另謀生路。」但對於緬甸未來的經濟發展前景，曾春雲始終抱持著相當樂觀的態度，「主戰場還有擴大的可能性。」會有如此堅定的信心，除了源自18年來對緬甸整體政經環境的高熟悉度外，最重要的則是2012年4月東協各國領袖於柬埔寨金邊舉





行的東協峰會中敦促西方國家，解除對緬甸的政治及經貿制裁後，7月份美國總統歐巴馬宣布美國正式放寬對緬甸的部分經濟制裁，包括：解除美國公司投資禁令、允許信用卡公司等企業對緬甸提供金融服務、放寬緬甸高官訪美旅遊限制、以及在緬甸設立美國開發總署(USAID)辦公室；歐盟及加拿大也跟進宣布暫停多項制裁，同時日本也免除緬甸之債務。

隨著緬甸的即將開放，加上東協經濟共同體(AEC)也將在2015年整合為單一經濟圈，緬甸工商界及國內外投資人對於緬甸未來經濟環境及政府的政經改革均審慎樂觀以待，因此近年來也紛紛前往投資布局及經貿考察訪問，帶動經濟呈現一片榮景，甚至出現機位及旅館嚴重不足、一位難求的現象。現在，這個世界上最有活力的地區，6000萬人口的國家，似乎正蓄勢待發重返世界。從投資眼光來看，「這裡處處充滿機會。」也讓早已站在戲棚下的曾春雲雨露均霑。為了迎接這個絕佳的發展契機，曾春雲也開始思考導入ERP企業整合及事業部成本利潤中心的規劃，「因為，我始終相信機會是留給已經準備好的人。」

成功絕無天上掉 不怕吃苦最重要

曾春雲的老婆並不是台灣姑娘，而是他到緬甸發展後，因當地生活環境落後、心靈相對孤單時，經友人介紹所認識的緬甸小姐，「她畢業於仰光大學化學系，是受過高等教育的好人家，娘家的家庭在緬甸也屬於中上。」結婚後，給了曾春雲一份強烈的安定感，對人生與事業也充滿了鬥志與企圖心，夫妻倆目前育有一子一女，分別就讀仰光美國學校

(International School Yangon)中學二年級和小學二年級；「老婆既能幹又溫柔，雖然剛結婚時難免會因語言和文化上的差異，造成兩人相處上的障礙，但是經過多年磨合及互相容忍，已融入當地主流生活，如今我們已經是老夫老妻，默契十足了！」

「一路走來雖然驚險重重，卻有幸運、也有豐收。」曾春雲的人生精華時光都在緬甸度過，也讓他更懂得感恩惜福，因此他積極從事社福工作並固定捐款回饋社會；2008年納吉斯颱風侵襲緬甸最大城仰光與周邊地區後，曾春雲也號召並結合日本松下產業株式會社Panasonic共同募捐了50000美元，全力協助災民度過難關。而對於與他一起打拚的員工，曾春雲始終以「帶人要待心」的道理，且在許董事長及董事會承諾下，每年都會提撥部分盈餘當作員工基金，用來購買12間公寓和2筆土地，目前已有7人因表現優異獲得贈與公寓，在緬甸商界傳為佳話。

事業穩定有成後，曾春雲也積極透過各種管道與方式，為緬甸與台灣之間的商貿與文化交流貢獻一己之力，目前身兼台商高球暨愛心聯誼會副會長，平常對於緬甸弱勢團體，尤其是孤兒院，都會配合台商愛心聯誼會慷慨解囊；誠懇質樸、古道熱腸的他並擔任中華民國僑委會緬甸地區僑務促進委員，對僑務工作的推行與發展始終不餘遺力。

「加減乘除、經營有方、緬域擴疆、鴻圖大展」，這是曾春雲對自己深刻的期許，來自台灣澎湖的漁家子弟在緬甸闖出一片精采天地，也紮實了台商滿天下的版圖，「除了幸運、努力、把握時機和貴人相助外，我也不斷告訴自己，只要不怕吃苦，並時時保持謙虛與謹慎，一定能為自己創造更多成功的機會。」





創業楷模

曾春雲

Myanmar Bridgement Co., LTD
董事總經理

很高興能夠成為緬甸地區第一位當選的海外創業楷模，本人在此感謝所有幫助過我的人，並且會繼續秉持樂觀進取的人生哲學，衝刺事業，行有餘力，必當回饋社會。
最後謝謝家人及朋友的支持，謝謝！



創業相扶

金默勤

Khin Moh Moh Tin
Triple Fish CO., LTD(緬甸)　總經理

謝謝大家，很高興可以獲得此獎，今後也會繼續督促我先生曾春雲繼續努力打拚，成為台灣人在緬甸的典範！