

# 瑞典資通訊(ICT)市場簡析目錄.

頁次

壹、 瑞典 ICT 市場簡介.....	1
一、 北歐資訊科技市場.....	1
二、 瑞典資通訊市場.....	5
(一) 市場規模概況.....	5
(二) IT 市場各業別中期趨勢.....	7
三、 瑞典各部門別的 IT 市場分析.....	12
(一) 製造業.....	12
(二) 公部門.....	16
(三) 零售業.....	19
(四) 銀行保險.....	21
貳、 瑞典公司設立規定.....	25
參、 結語與參考資料.....	29

# 瑞典資通訊(ICT)市場簡析

駐瑞典代表處經濟組陳伯彰秘書彙整

2018年5月23日

## 壹、瑞典 ICT 市場簡介

### 一、北歐資訊科技市場

瑞典、丹麥、挪威及芬蘭北歐 4 個主要國家的 GDP 總量超過 1.5 億美元，成為世界第 11 大經濟區。是許多知名品牌和全球性公司的起源地，就創新與商業觀點，該地區的表現都有超出其市場規模的表現。該區除了逾十億美元俱樂部的大型公司有 250 家，中小企業也強勁有力，有逾 3,000 家公司收入超過 1 億美元。其中，政府的高額支出是北歐經濟的重要支柱，公共部門也是 IT 市場的重要貢獻者。

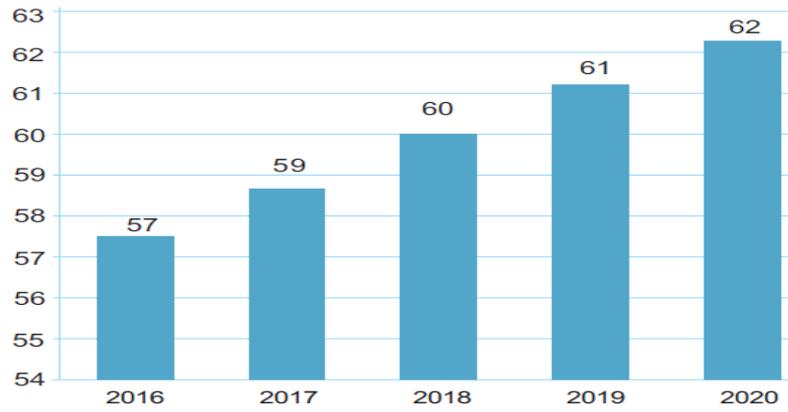
北歐的資通訊科技一直位於全球的領先地位，在世界經濟論壇 (World Economic Forum) 公布的 (2016)「全球資訊技術報告」(Global Information Technology Report) 中，除丹麥與冰島分居第 11 名及 16 名，其他 3 個北歐國家在前 10 名內。此次排名由亞洲的領頭羊新加坡奪冠，第 2 名是芬蘭，瑞典居第 3 名，挪威則前進到第 4 名。台灣居第 19 名，香港第 12 名和南韓第 13 名。北歐在資通訊科技及自動化應用一直處於領先地位，如在 GSM 之前，就已制定北歐行動電話標準(NMT)。北歐也是科技的早期接受者，電腦化早於其他國家，許多大型企業仍靠著早先遺留的技術與優勢營運，然而軟體標準化、產品與服務數位化的大趨勢已銳不可擋，北歐許多

產業已體認數位化是 IT 部門當前最重要的工作，許多企業更將數位化視為重新思考商業模式與爭取客戶的挑戰與機會，因此，諸多數位化專案如物聯網、大數據及分析技術等快速竄起，因此專案經理、資安專家、系統架構、商業專才等人才需求劇增，這些人才的薪資也隨之水漲船高。2016 年資料顯示，商業智慧(BI)、企業資源規劃(ERP)系統與網路(WEB)、及有關商業面的能力建構，和基礎建設面的如智慧手機與伺服器等客戶用裝置等，是優先投資領域。

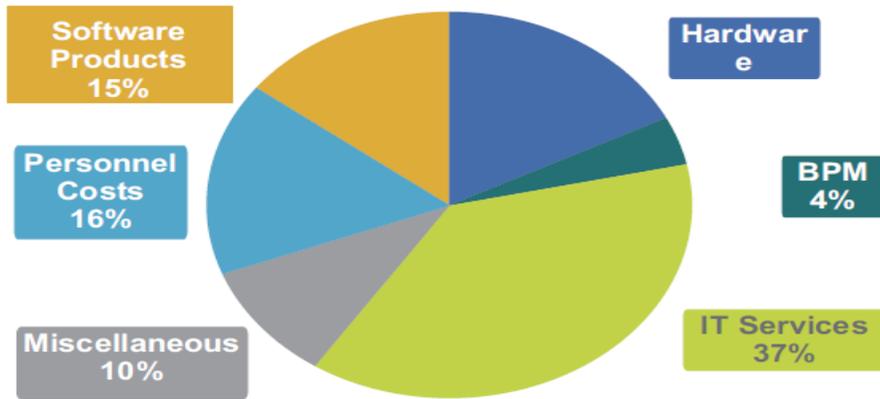
北歐 GDP 成長高於歐盟其他地區，加上 IT 服務供應商行業飽和度仍較低，具成長潛力。據估計，北歐 4 國 IT 總支出為 600 億美元，預估到 2020 年的年複合成長率為 3.1%，其中 40% 用於 IT 服務和商業流程管理服務 (BPM)。該區市場對 IT 和 BPM 外包的優點接受度高，大型公司和政府實體都簽有外包契約，但與如美國和英國等國家相比，IT 服務外包的比例仍低，顯示成長潛力大，特別是在資訊安全、技術架構、專案管理和商業專業領域知識等方面。製造業的 IT 支出超過 140 億美元，為最大部門，其次為積極進行數位化的政府服務部門。

北歐 IT 市場的規模、類別、投資趨勢及人力資源供需約如下圖：

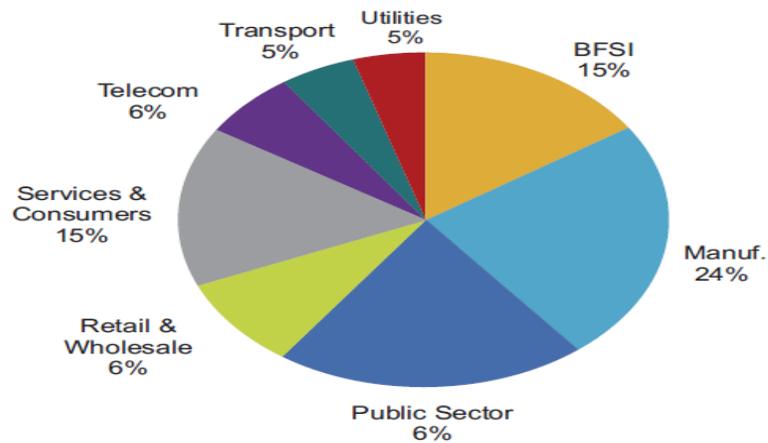
### Total Nordic IT Spend (USD Bn)



### IT Spend by Type 2016 (%)



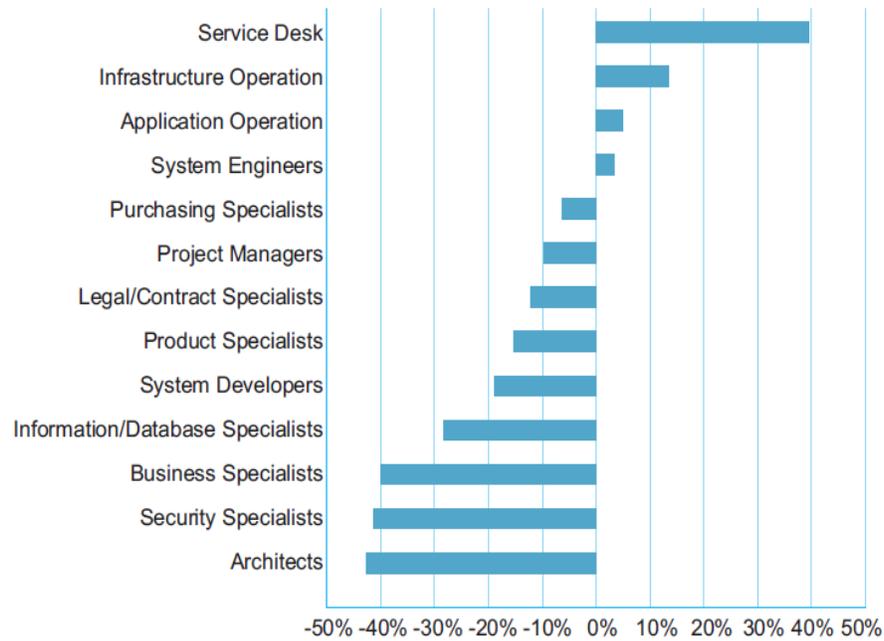
### IT Spend by Industry Vertical



## INVESTMENTS IN BUSINESS SYSTEM



## Supply of Competence



## 二、瑞典資通訊市場

### (一) 市場規模概況

瑞典近年的經濟成長表現強勁，2015 年及 2016 年成長率都在 3% 以上，2017 年雖僅成長 2.4%，仍高於歐盟均值，消費與不動產投資仍是其重要支柱。此外，瑞典的產業多元，近 6 成的製造業產出均用於出口，主要產業包括機械設備、汽車、基礎原料及醫療設備等。瑞典傳統的競爭力來自廣泛訓練的人才、高階自動化、高額研發支出、豐富的金屬與木材資源，以及具價格競爭力的能源等，使瑞典成為北歐最具競爭力的國家。

瑞典通信技術服務市場是大型且蓬勃的行業，多年來都呈現成長，多項新而大規模計劃即將執行，預料有助該產業的持續成長，瑞典政府設有策略諮詢委員會負責推動數位化，各行業對 IT 和數位化需求增加，推動了 IT 市場的發展，市場對新遞送模式的採用，特別是雲端運算和離岸遞送等都充滿興趣。瑞典的 IT 服務市場成熟，透過全球競爭作採購，目前許多服務契約都是由低成本國家的境外公司取得。

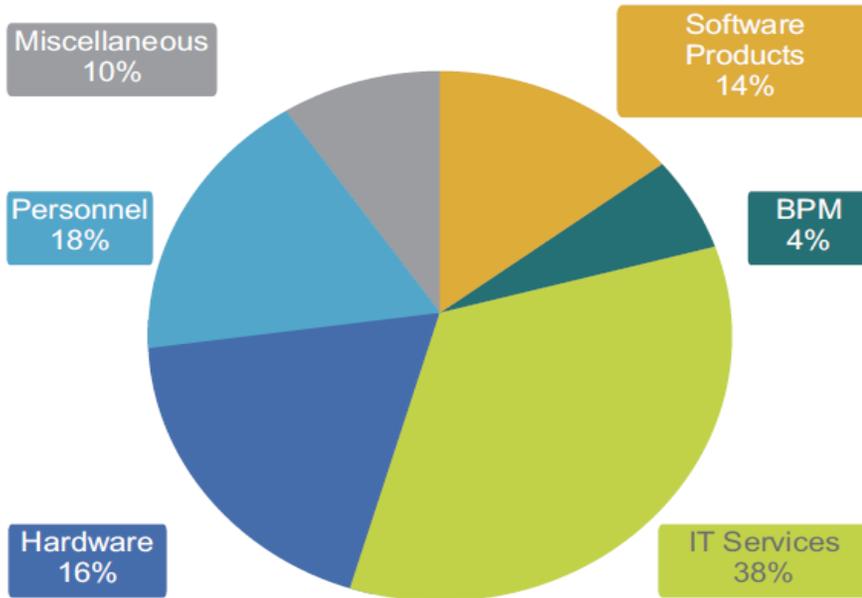
基礎設施服務仍是瑞典 IT 服務市場的最大部門，顧問服務則和許多國家不同，主要是以提供時間及資料的合約為主，在瑞典，有超過 10% 的市場被這類的線上公司所占，且仍持續擴張，促使市場的訂價高度透明；短期來看，硬體維護市場的重要性減低，由於科技越趨複雜也更可靠，使硬體維護多由外包服務處理。

瑞典 IT 市場的規模與類別，約如下圖：

### IT Expenditure Sweden, USD Mn.



### IT Spend Sweden, By Type



## (二) IT 市場各業別中期趨勢

### 1. 應用管理(AM)

由於基礎設備外包已商品化，客戶將尋求新的外包合作業者，以便更能將資源投入公司的核心業務。瑞典 AM 市場已成熟，消費者的需求不再僅是經濟利益，而希望 AM 的合作夥伴能以特定產業的專業，在垂直客制(Vertically tailored)及智財引導(IP-led)的服務基礎上，提供具競爭力的優勢服務。另外，轉型能力也與智財一樣重要，將傳統資源現代化，建立數位端對端的流程已是維持企業競爭力所不可或缺。

### 2. 商業流程管理(BPM)

BPM 市場的成長是瑞典外包新興趨勢，預計年復合增長率為 8%。儘管與其他西歐國家相比，雖然規模較小，但以 BPM 外部化參與非核心流程來提高效率的模式，在瑞典的接受度日益提高。預計財務和會計、人力資源等橫向領域，以及卡片處理和支付解決方案等利基領域，都將逐步採用此方式。如 iZettle, Klarna 和 Bambora 等公司在其內部部門都展現強勁成長。

### 3. 移動性(Mobility)

當前四大趨勢激發了瑞典各機構對移動相關 IT 服務的興趣，包括：

- (1)智慧手機和平板電腦在企業中的應用越來越多。
- (2)希望讓移動工作者與公司應用程序連接。
- (3)讓員工在家工作或遠端工作，同時改善工作與生活平衡，

並減少辦公室空間的倡議。

(4)開發提供客戶透過多重管道進入其行動商務網站的移動性應用程序。

自有設備（BYOD）的發展趨勢推動了對行動設備管理（MDM）系統的需求，此類系統除可管理這些需求外，也擔任「工作場所即服務(Workplace as a Service)」的解決方案，市場對「移動性管理」外包業務的興趣也會提高。移動電子商務對於公共部門、電子商務市場、銀行業、零售業和電信業正變得越來越重要。因此，企業能否提供高品質的移動平台至關重要，對供應商而言，與移動相關的 IT 服務是「綠地機會(green-field opportunities)」，潛在商機無限。

#### 4. 基礎設施外包

基礎設施外包市場受到眾多力量的影響。大多數合約的內部價格都在下降，這是因為服務供應商將隨時間增加更有效地降低成本；其次，硬體價格的下跌也迫使價格（和成本）下降；其三，重新談判時，買方通常較具競爭力，促使價格進一步下跌；此外，雲端替代品（IaaS，Infrastructure as a Service）和運營的軟體控制解決方案（如 IPsoft）日益激烈的競爭也推動了市場價格隨時間下跌的趨勢。而支持市場價格的正向因素則有總量成長和首次外包者，如 Assa Abloy 等，瑞典大多數的大型機構都已經在基礎設施外包方面經驗豐富。

#### 5. 全球採購/離岸外包

全球採購/離岸外包能夠接近近岸和離岸的低成本資源，對公司的 IT 戰略產生重大影響，促使當地的北歐公司調整其交付模式，以跟上國際競爭對手。瑞典企業與組織仍在尋求增加對低成本近岸和離岸資源的接觸，除了可享勞動力套利的好處外，全球交付(Global Delivery)模式日益重要的因素，是可為技能短缺的地區提供全球人才庫，例如 HCL 與 Volvo IT、Wipro 與 Assa Abloy、TCS 與 SAS、以及 iGATE 和 Infosys 與 Länsförsäkringar 等的合約實證，此趨勢已橫跨所有行業。即使只在瑞典境內運營的組織（例如瑞典鐵路公司）現在也開始尋求接觸離岸資源。

## 6. 資訊安全

資安是所有行業的關鍵問題，違規行為已越來越普遍。媒體或其他關鍵基礎設施提供商（能源）等組織正遭受日益頻繁的攻擊，甚至成為一種網絡戰爭。資安有龐大的商機，歐盟數據保護法規的管理架構，目的即在對個人資料的權利作保障，對於不遵守法規的公司，將處以高達 100 萬歐元的罰款或全球營業額的 2%。另歐盟正草擬網絡和資訊安全（NIS）準則，成案後，將要求關鍵基礎設施的運營商（如能源，運輸，銀行，股票交易所，醫療保健），關鍵互聯網建成者（電子商務平台，社交網絡等）和公共管理部門等，評估他們所面臨的風險，並採取適切的措施確保 NIS。另有越來越多地 IT 被用作打擊和預防犯罪的工具，包括監視技術，臉部識別工具等已廣泛採用，此發展推動了各方面網絡安全，包括硬體和軟體的解決方案、顧問及外包服務。

## 7. 雲端運算

瑞典的企業儘管態度謹慎，但正在快速採用雲端系統。在大型供應商(如亞馬遜和微軟 Azure)提供的平台下，雲端運算已日漸普遍。與資料中心相關的業務尤其顯著，因為整合、虛擬化和 IaaS 等技術可以通過其資料中心環境中的標準化，可顯著降低客戶的成本產生。許多資料中心正快速設立，如 Digiplex 目前正在斯德哥爾摩 UpplandsVäsby 建設一個全新的資料中心，而 Facebook 則是考慮在 Luleå 建造一座新的綜合建築。亞馬遜最近宣佈在斯德哥爾摩各地建立 3 個資料中心，提供雲端服務。雲端運算可能會將一些領域商品化，進而推向 IT 價值鏈的底部，但這種趨勢也創造了商機，特別是與 IT 顧問（例如定義需求和開發路線圖）相關的機會。隨著客戶尋求實施雲端解決方案，並將之與其他企業環境整合，系統整合(SI)將是下一步重要發展，目前該領域的技能短缺。值得注意的是桌面即服務(Desktop As A Service)的興起，正在瑞典用戶中引起許多關注。突顯雲運算重要性的因素中，特別重要的是軟體即服務(SaaS)，在瑞典市場它可以作為與中小企業聯繫的工具。Visma 公司是總部位於挪威的中小企業專家，在 SaaS 收入持續強勁成長；總部位於瑞典的公司 Fortnox，是一家 ERP SaaS 公司，該公司在 2016 年第一季就暴增 42%，它的願景「隨取 IT(IT on Tap)」正在慢慢成為現實。

## 8. 數位化轉型

數位化需要所有企業和組織合作，創建數位端到端流程，所有服務供應商都應考慮的是買家正在變化，負責創建新服務的業務開發人員，和負責創建新產品的研發機構的需求都在增加，IT 市場將隨著產品和服務越來越數位化而持續

成長。在瑞典，即使殯葬服務等行業也出現了數位化的趨勢，承包商的工作漸由系統取代，系統允許親屬以三分之一的費用自行規劃葬禮。

## 9. 物聯網

物聯網是一種新興技術，正在滲透各應用領域，例如已廣泛使用多年的貨運溫度和濕度的測量。其他案例還包括：

- (1) 汽車：由於車輛維護和幫助駕駛習慣的汽車技術應用正在快速發展，因為這項技術可以與保險公司流程整合，為改善保單索賠帶來新機會。
- (2) 醫療保健：產品和服務的創新通常建立在物聯網的使用上，如透過記錄脈搏、血壓、及採取數個步驟，以及取得更多個人數據，各種保健的應用也正興起。瑞典政府提出一名為「我的健康」的倡議，建立通用之應用程序來存儲和分享所有保健數據，私人的健康數據對醫療行業以及保險業都很重要，該系統將由個人自行決定允許誰看到他的資料。

## 10. 瑞典 IT 顧問業市場發展

瑞典 IT 顧問業 2017 年市值約 66.5 億美元，大多數的組織都已聘僱一定數量的 IT 顧問，主要在支援暫時性的技術缺口，但因市場快速的變化與發展，許多 IT 部門都很難找到所需的人才。越來越多短期專案需要新的技術，並納入特定專案條件的能力，因此企業必須能更快速的交換資源。企業當前的首要工作變成要儘可能快速取得最佳的技術人員，專案的成員也須「混血」納入各專業領域，IT 管理的核心逐漸轉

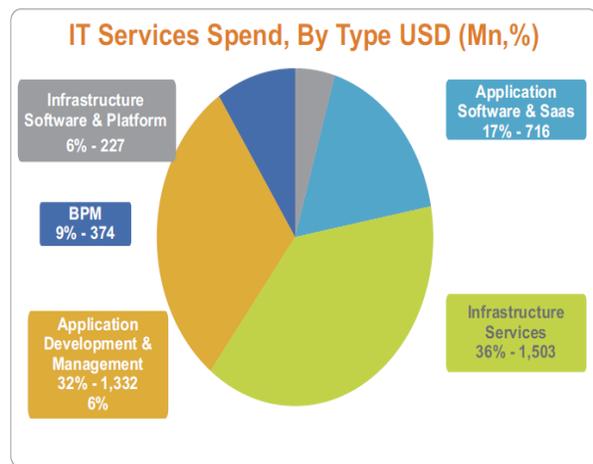
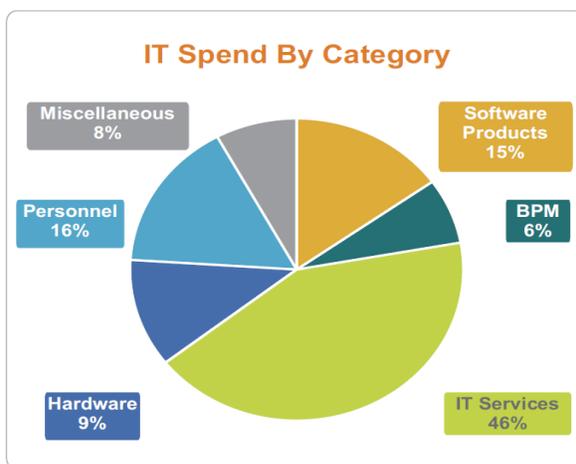
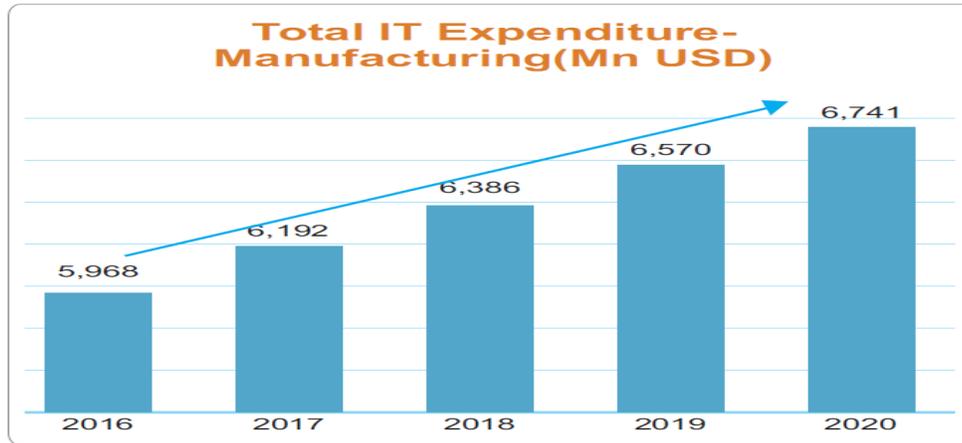
變為內部與外部資源的控制。儘管瑞典市場需求強烈，但 IT 顧問業在 2017 年受到離岸供應商與傳統供應商的競爭，報價略呈下跌。

整體而言，瑞典 IT 服務業採購的市場環境具採架構合約、顧問經濟人及透明開放等特色。顧問市場的 12% 由是經紀人管理，如 ÅF 和 Assistera 與研發技術顧問合作，是快速成長中公司之一。顧問市場價值的 20% 是通過架構合約進行管理的，外包的趨勢將持續增加，而外包 IT 的比重增加將須以內部成本為代價。由於瑞典對專家的需求增加，來自低成本國家的供應商也紛紛投入市場，估計 2017 年顧問市場的總額達 66.5 億美元，成長 3.6%。瑞典 IT 顧問市場除了大型供應商外，許多利基型 1-4 人或 55-99 人的小型企業的成長最為迅速，預料未來成長率較高的相關領域，將落在專案管理、系統架構和專家等。

### 三、 瑞典各部門別的 IT 市場分析

#### (一) 製造業

就瑞典 GDP 貢獻而言，製造業是繼服務業之後的第二大行業，但在軟件和 IT 服務 (SITS) 支出方面則是最大的。由於瑞典的勞動力成本高於其他地區，因此瑞典製造商使用技術以及可幫助降低運營成本 (包括 IT) 的交付模式勢在必行。瑞典製造商是企業應用程序 (如 ERP) 的長期用戶。在外包市場方面，刻正推動雲端運算、全球交付、BPM 和與應用相關等業務。



從產業角度來看，工業 4.0 正展示了前方的道路。主要趨勢包括：

- (1)相互操作性：人與人、人與機器均須能便捷溝通。
- (2)虛擬化：實體工作站已非關鍵。
- (3)分散化：供應鏈中的流程和邏輯正在降低。
- (4)模組化：可互換零件。
- (5)即時能力：即時收集和分析數據。
- (6)服務導向的生產：包裹式、標準化的流程。

使用 ICT 改變商業模式已隨處可見，越來越多的 IT 組

件正在被內置到現代產品中，例如 SKF 提供帶有軸承的 iPad，軸承傳感器測量溫度和振動，以確保在軸承破裂之前更換關鍵部件，它還可以檢測到其餘生產速度緩慢並降低旋轉速度，從而延長使用壽命，其最終目標是實際停止對產品和備件進行充電，並按循環次數進行充電。ABB、Atlas Copco 及 Sandvik 等其他製造商也出現過同樣的作法。又如在礦業中，Sandvik 希望通過鑽井設備生產的礦石噸數來支付，而不是銷售工具和鑽鋼；互聯汽車和輔助駕駛現在幾乎是標準設備；在門鎖等傳統行業，技術也正在樹立新的標準，例如結合智慧手機的自行車數位鎖，具 GPS 追蹤和內置警報的防盜功能，瑞典 ASSA Abloy 即全球領先的門禁系統公司之一。

瑞典在復雜的製造業子行業有強大的影響力，在這些行業有機會開發創新產品。其中，汽車行業尤為強勁，包括 Volvo 集團，Volvo 汽車和 Scania 汽車等公司，以及幾個強大的高科技製造業，還包括 Saab 集團和 Volvo 航空等主要國防製造商、Atlas Copco 和 SKF 等工業設備製造商，以及 Ericsson、Electrolux 等電子和電信設備製造商。儘管瑞典是世界上自動化程度最高的國家之一，瑞典 ABB 公司是歐洲最大的工業機器人生產商，且在製造業中 ERP 的自動化程度和使用率都很高，但仍有許多大型組織依賴舊的傳統內部系統。這些組織都已理解數位化技術的必要性，因此，我們可看到諸如 SKF 的 SAP 建置現代化系統的案例，但由於替換核心系統帶來的巨大複雜性和高風險，許多企業反而選擇將內核包裝起來，僅在外部建立新的系統，然隨著時間推移，這些製造公司終須全面改採現代化解決方案來保持競爭力。SaaS 解決方案日益受到青睞，特別是在中小企業更換舊

系統時。

在外包、離岸外包和雲端運算方面，儘管瑞典最大的製造業公司在軟體與 IT 服務(SITS)的處理模式已成熟，包括採用外包服務，但在續約合作時仍有多綠地商機待開發，包括基礎設施領域，最近的例子是印度 HCL 公司取得 Volvo IT 數十億美元的基礎設施運營合約，HCL 在 2016 年初也曾與 Husqvarna 達成協議，提供基礎設施和應用管理，以及與資料中心、網絡安全與運營、以及支持相關的服務。此趨勢帶動一些印度公司紛紛取得瑞典公司的重大 IT 外包合約，包括 Tech Mahindra 公司取得 Volvo 汽車全球 2,800 台服務器、4,000 台工廠設備和 3 萬名用戶的大合約；Infosys 與 Volvo 汽車公司簽訂合約以執行其 IT 環境現代化；2015 年 ABB 選擇與 IBM 簽訂全球基礎設施建置合約，預計每年 3,000 萬歐元，同時也與 Wipro 簽署全球 140,000 名用戶的支持合約，合作應用程序管理。

隨著瑞典製造商尋求提高運營效率的其他作法，其要求已漸超越基礎設施和應用，且走向業務流程。BPM 已經看到越來越多的企業試圖將其非核心業務（如 F&A 和人力資源）轉移給第三方，使他們能夠在非業務關鍵的領域，善用規模經濟、靈活性、成本和專業知識。瑞典鋼鐵製造商 SSAB 就是一個例子，該公司已將其工資活動外包給 Aditro，至其帳戶、客戶服務和採購則外包 Accenture。在 Aditro（以及 Bluegarden，Visma 和 Zalaris 等同行）等地方專家能夠有效利用當地的專業化和資源的優勢的同時，IBM、Accenture、Capgemini 及 Cognizant 等全球領導企業，則可提供全球專業知識和交付能力。

流程整合是製造業的關鍵，製造商將推動產品生命週期管理(PLM)和 ERP 之間的更大整合，以降低成本並加速開發生命週期，特別是在如汽車，高科技和工業設備等更複雜領域的製造業市場。例如 Ericsson 在 PLM 系統投資以進行流程數位化，並取代舊的 PLM 平台，從這個發展的角度來看，IT 公司有機會為其提供研究支援，開發和測試新舊產品線的品保(QA)，以降低成本並加速開發生命週期。

在數位轉型、工業 4.0、M2M、物聯網和服務整合方面，新的全球數位參與者正在推動產業向前發展，並在工業 4.0 倡議中創造機會。例如當卡車輪胎內裝有測量壓力的傳感器時，卡車就是這個概念的一個很好的例子。正確的壓力意味著更少的磨損，更少的燃料消耗，更好的抓地力，從而減少事故風險，瞭解磨損程度還可以自動安排輪胎的維護時間，延長卡車在道路上的工作小時數。此外，來自傳感器的信息也將為保險公司提供重要信息，保險公司（如瑞典 Folksam）根據個人風險狀態決定費率。瑞典卡車製造商 Scania 已經將此概念推廣，借助發動機中的傳感器，不僅在需要時自動計畫維護，而針對個別駕駛所客制的建議也會反饋給營運商。

## (二) 公部門

瑞典統計局將公部門區分為三，包括瑞典議會(Riksdag)在內的中央政府和政府當局，主要負責公共服務，如警察，國防，司法系統，基礎設施和國家行政。其次為地方政府，分為縣議會和市鎮，主要負責中小學教育、兒童保育；老年護理和殘疾人護理；瑞典有 290 個市和 21 個縣/地區，地方政府的主要任務在提供醫療保健，佔其工作的近 90%。最後

是國家養老金體系，該組織負責管理和支付公共養老金，也提供有關退休的信息。

瑞典公部門緊追其服務業及製造業，是 GDP 的第三大貢獻者，就 IT 的支出總額來看，公部門則次於製造業，計 50 億美金。中央政府提供國家立法架構並分配預算。多數的公共服務提供則下放到地方，如醫療保健、社會關懷、緊急服務和教育等工作。由於同樣的問題常被賦予不同的解決方案，所以地方決策和執行的一大挑戰是流程整合。瑞典政府與 SKL（瑞典市和縣組織）於 2014 年啟動「數位第一」的戰略合作計畫，旨在建立一個公共電子政務系統，以滿足社會公民、組織和私營部門日益數位化的需求。

「數位第一」的重點工作包括：規劃和建設的審核流程數位化、擴大和簡化食品加工鏈中消費者選擇、提高環境資訊的普及度、以減少繁複程序和增加自助服務選擇來簡化私營企業的流程、提高醫療保健的資訊處理效率，以及加強學生的學習與教師的便捷度。「數位第一」將加速公部門數位化的步伐，這些措施將對國家的住房、規劃和建築委員會、瑞典環境保護局、國家食品局、瑞典衛生系統和教育系統等相關機構產生積極影響。其中，處理傳統舊系統是電子政府目前最大的挑戰，因大部分的系統是採用幾十年前建置的架構技術。另外，瑞典政府認為雲端運算對於增加公共部門的數位化至關重要，並已任命 Pensionsmyndigheten（瑞典養老金局）負責分析公共部門雲端運算的相關潛在利益、風險和障礙。

在數位化轉型和電子政府推動上，目前數位化轉型的例

子多為特定領域的個別作法，而非全國性統一的解決方案。例如，馬爾默所實施以智慧手機協助老年護理的方案，每日上午將需要訪問患者（已安裝數位鎖）的路線圖和數位密鑰分配給護理人員，當護理人員完成服務離開患者家後，文件檔就已自動完成。哥德堡則引入數位病理學系統，將癌症患者的等待時間（用於診斷）從 30 天縮短至 5 天。其他測試中的還包括在警車頂部裝設攝像頭掃描車牌，以與盜竊車輛登記處和國家車輛登記處進行比較等措施。

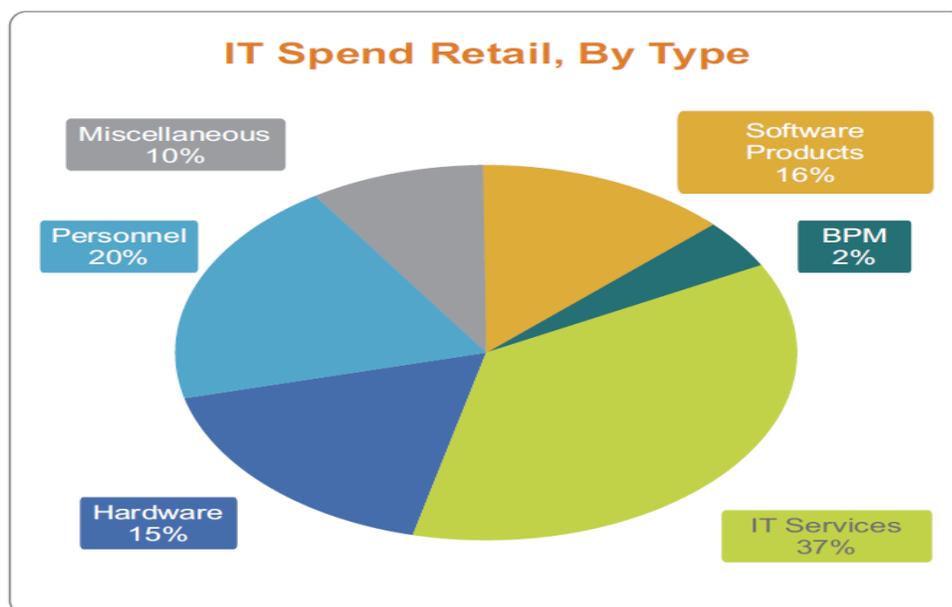
此外，企業內容管理和電子歸檔是公共部門的優先工作之一，特別是在城市之間。依據市場需求，該領域的主要投資在提高對公民和企業之效率、透明度和流程簡化。根據 Radar 公司的研究，瑞典超過一半的大城市計畫在未來幾年投資 ECM 和電子歸檔系統。歐盟公部門資訊準則(PSI)將政府機構資料庫開啟供公民和企業使用（通常是免費的），這些數據公開後，將刺激應用程序的密集發展，目前已有 655 個組織中約 200 個機構已經開放資料庫，且在各區域中已出現各類 app 可用，例如，以 GPS 定位藥房位置、公共交通的即時信息、區域投票結果的地圖信息、用 app 可讀取和定位各地方政府的請願等。

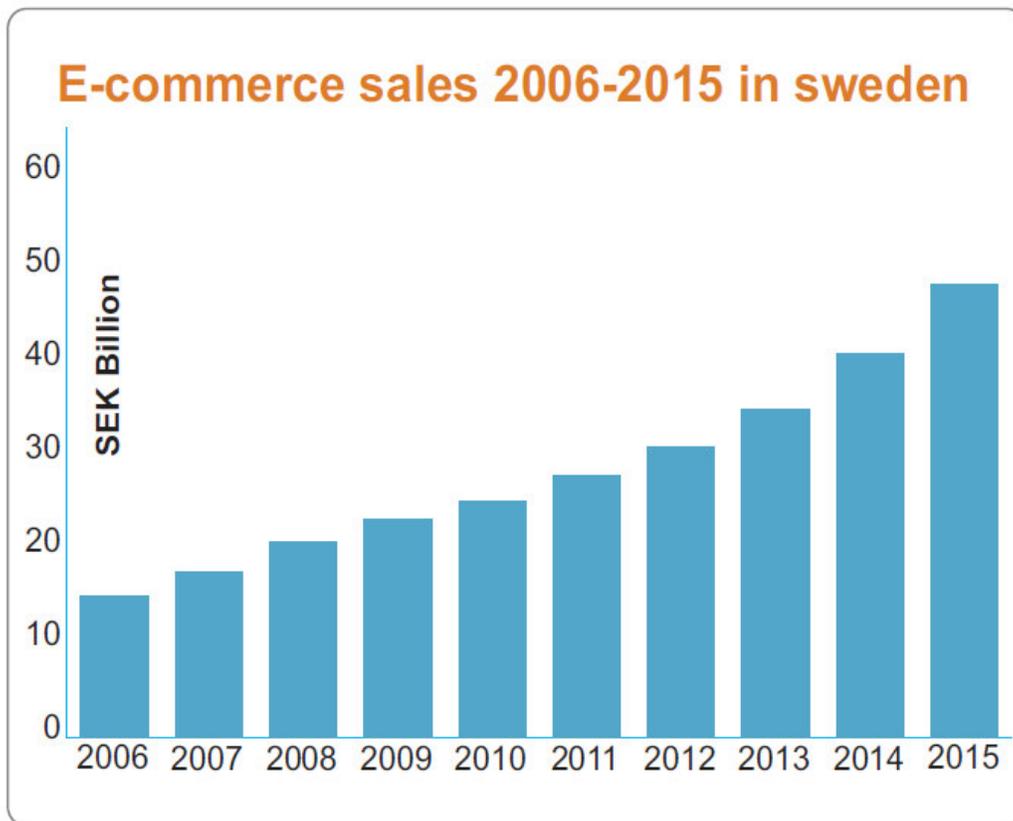
公共部門業務委外的關鍵考量是可降低交付成本，有些機構已使用外部合作夥伴來提高效率和加速轉型。如 Skåne 地區將與使用者相關 IT 的運營、維護、協調和開發委外，以提供該區 32,000 名員工現代的服務和新技術。瑞典政府機構擁有超過 700 個電腦中心，目前公部門業務僅 14% 外包，仍有大幅成長空間，鑑於在未來幾年內將有大量老年人口退休，所以有通過外包和 BPM 來縮減組織的商機頗大，如薪

資等領域，屆時，透過 BPM 和數位化，退休人員將無需補缺。

### (三) 零售業

瑞典零售產業的兩大國際品牌領導業者為家俱業的 IKEA 及時尚業的 H&M，在國內食品銷售與超市零售方面，依市占率主要由本地業者 Axfood、Coop 及 ICA 三家業者瓜分，其他較大的零售連鎖通路業者有 Lindex(服飾)、Stadium(運動)、Clas Ohlson(日用品)等，許多已在歐洲各國設有營運據點。





Source: E-barometer, 2016

電子商務早已深入食品零售及各傳統供應商以因應市場競爭，瑞典電子商務市場在 2015 年統計資料顯示約有 60 億美元，預估到 2024 年將成長 37%。

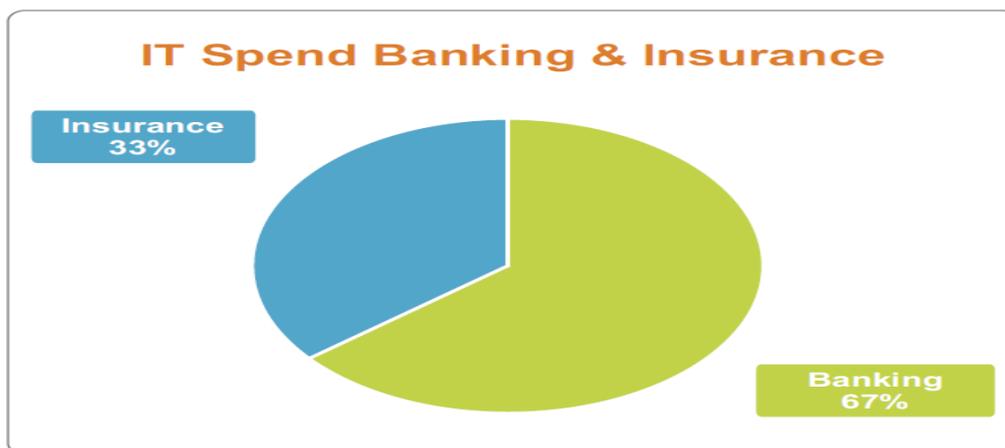
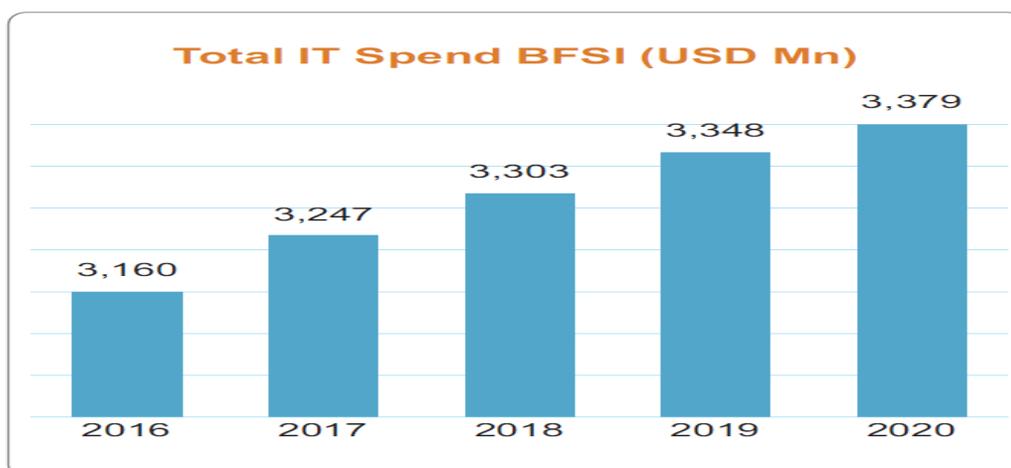
資料顯示，瑞典有半數以上的電子商務網站買家，是用智慧手機平台進入，因此促使 Klarna、Swish 及 Paypal 等支付業者簡化其付款平台，並改善物流解決方案。業務外包在零售業也漸被接受，如藥妝連鎖 Apoteksgruppen 將其 IT 基礎設備委外，更大型的零售業者也對外包減低成本產生興趣。中小企業在瑞典零售市場也占很大份量，針對小型零售商的特定需求的解決方案，是 SITS 供應商尋求解決未開發市場的重要考慮因素。除純電子零售商之外，所有零售商都試圖整合管道，以確保各平台客戶享一致的體驗，零售商也逐步汰

換舊系統，越來越多的大型零售商如 H&M 和 Axfood 正在用包裹式軟體取代傳統系統，儘管成本很高，但包裝軟件增進功能和長期成本效益終證明其價值。

#### (四) 銀行保險

##### 1. 銀行業

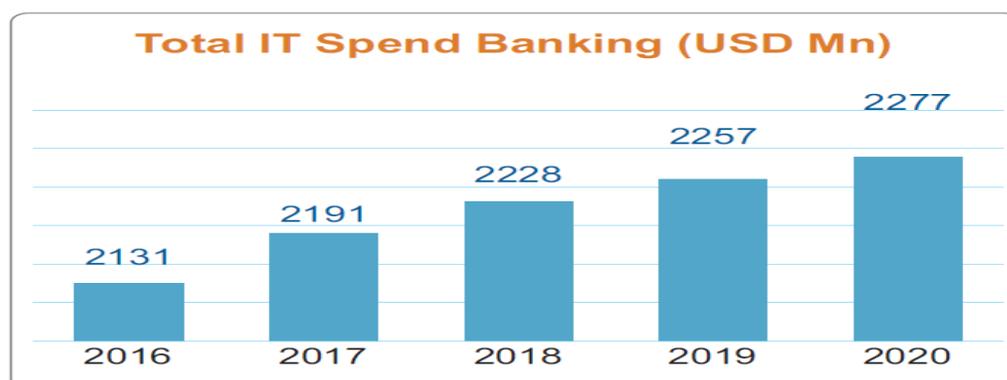
瑞典是全球無現金化國家之最，近 9 成的交易透過數位支付，如信用卡、金融卡、電子錢包或付款 app 等。儘管銀行、金融服務與保險(BFSI)是瑞典經濟的一小部分，但卻是 IT 和 IT 的大用戶因此對 SITS 市場產生重大影響，2018 年估計支出約為 33 億美元。



瑞典銀行業由 114 家銀行組成，可以大致分為四大類。

- 四大瑞典銀行集團：涵蓋瑞典大部分金融服務市場。
- 儲蓄銀行：多轉換為私人公司以 SwedBank 為主要股東。
- 多元專業的瑞典銀行：涵蓋各種利基服務，如外匯銀行，專為旅客提供貨幣兌換服務。
- 外資銀行：第一家外資銀行 1986 年在瑞典開設，目前計有 36 家銀行採有限責任公司，兩家合作銀行，51 家儲蓄銀行和 28 家外資銀行。

瑞典四大銀行儘管整體呈現正向的經濟發展和創紀錄的利潤，但過去一直專注於成本削減，市場成功的新進者如 Klarna、iZettle、Collector、ICA Banken（瑞典領先零售商）和 Skandiabanken（來自保險部門）等利基銀行，則已揮軍傳統銀行業市場。因應新進入者改變產業結構，大型銀行投入合理化和簡化產品供應，善用客戶數據，並通過數據驅動決策加強參與度，例如 Nordea 全面實施 Temenos 的新核心銀行系統。日益激烈的競爭可能會增加對數位解決方案的需求（例如 Nordea 的線上會議設備現在占有所有個人銀行業務會議的 14%），這些投資連法規要求為 IT 供應商創造多重商機。



銀行業的 IT 服務一大部分是在幫助銀行符合法規，因此報告生成、風險評估和管理系統需求量更大。此外，歐盟新的通用數據保護條例（GDPR）對資料完整性提出了嚴格的要求，增加了市場商機。規模較小的銀行可能認為這些法規要求未考慮規模差異，造成其競爭劣勢。隨著無現金的趨勢，銀行開始進行數位化外部互動，儘管多數客戶已經轉向網絡和行動平台，但銀行內部尚未能等速數位化，故瑞典四大銀行數位化迫在眉睫，包括 SEB 和 SwedBank 都已分別任命數位化轉型的負責人。由於銀行客戶偏好正在迅速改變，如何達成無障礙、友善介面和符合個人需求的服務成為數位發展的核心。

瑞典銀行業正見證競爭劇烈的市場，包括新加入者如 Avanza 和 Nordnet 等私人銀行公司；以及其他行業的新銀行服務，如 ICA Banken（食品零售）、挪威銀行（航空公司）；亦或是互聯網產物，如眾籌、比特幣、點對點借貸、Klarna 和 iZettle 等新的支付解決方案等。包括分析技術和大數據等新科技都被廣泛應用於增強客戶服務，創造客戶價值。目前瑞典銀行對傳統系統依賴度仍高，急需靈活和敏捷的系統支持跟上技術發展的步伐，如 Nordea 已決定採用新的核心銀行系統完全替代傳統系統。另外，瑞典的銀行也開始引入自動化技術的 IT 營運（例如在 SwedBank 和 SEB）。目前瑞典銀行委外的腳步緩慢，技術短缺因素的重要性高於成本考量。

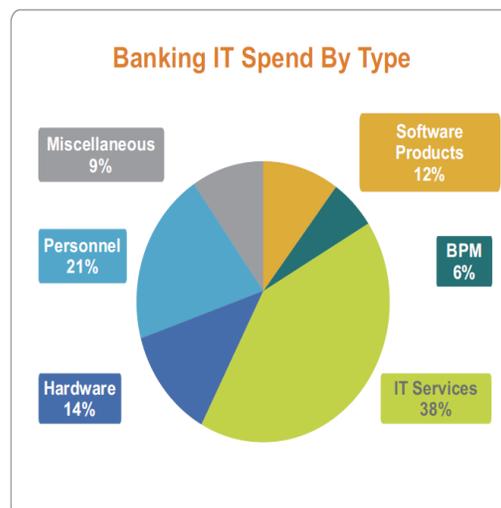
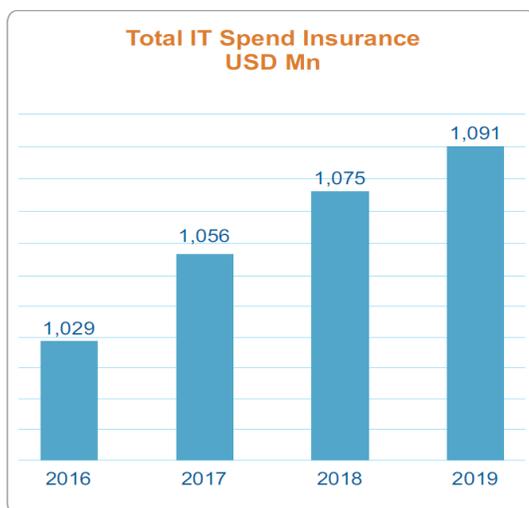
## 2. 保險業

瑞典保險市場很小，佔全國 GDP 的 1% 和就業的 0.5%。雖然在該部門內有數百家公司經營，但絕大多數市占集中在

幾家大型公司上，其餘市場由若干本地小公司組成。瑞典保險業聯合會表示，2015 年瑞典保險業由 369 家公司組成，並產生超過保費收入 380 億美元，同比增長 7%，僱傭約 20,100 人，約佔全國就業人數的 0.7%。五大生命和養老保險公司分別是 Folksam，Alecta，Skandia，AMF 和 SEB 養老保險公司佔 83% 的市場。

保險行業的優先工作包括是將傳統系統現代化、軟體開發、雲端運算、物聯網、大數據和 BI。主要需求來自符合法規的要求，因此對報告、大數據和 BI 有大量需求，以便管理多年來銷售養老金計畫的各種條件。隨著更多競爭者進入市場，競爭也在加劇（例如 ICA Banken 正在開設自己的保險公司）。

眾所周知保險業具保守性，許多核心系統是內部建置，然而，外部化正在發生，近來已有外包合約的案例。包括雲端服務也被導入。另外，機械人科技正被導入保險業，包括賠償申請、受損車在車庫內照像直接送保險公司、基本維修成本計算、基本詐保調查等，都可由機械人完成。



## 貳、瑞典公司設立規定

瑞典有一套透明化流程，使設立公司程序簡單而高效。瑞典社會和產業具高度國際化和技術導向，對外國投資人和股東無歧視。希望在瑞典建立企業的外國公司很可能在子公司(有限責任公司，aktiebolag)或分支機構(filial)兩種型態擇一，在瑞典成立企業的外國投資者，多數選擇設立私人有限責任公司。瑞典法規長期以來就接受有限責任公司與獨資。私營有限責任公司是指在瑞典註冊成立的法人實體，最低股本為5萬瑞典克朗。如果是分支機構則是隸屬於外國有限責任公司而未在瑞典註冊。私人有限責任公司和分公司都必須在瑞典公司登記處(Bolagsverket)和瑞典稅務局(Skatteverket)登記。有限責任公司必須指定一個董事會，如果是公開的有限公司(可向公眾人士發行股票)，則是董事總經理。分支機構則必須有一位總經理。有關董事總經理和董事會的居民身份的適用特定規定。有限責任公司和分支機構必須遵守瑞典的簿記規定，當超過一定規模時須指定一名審計員。有限責任公司必須向Bolagsverket提交年度帳目。分支機構必須將其帳戶與外國公司的帳戶分開，是否提交外國公司和分支機構的年度帳戶須考量多個因素。基於稅務目的，有限責任公司和分支機構的處理方式相似，但根據公司集團的結構可能會產生不同的稅收影響，有限責任公司可通過集團內分紅獲得利潤免稅。分支機構因本身並非法人實體，可能在業務啟動的赤字過渡期產生稅賦優惠，因此該外國公司可能可對該赤字列減稅，但此效果不適用於子公司，因無論所有權如何，該子公司均被視為瑞典的法人實體。(其他有關有限公司組成規定，請詳參Bolagsverket網站：

<http://bolagsverket.se/en/bus/business/limited/2.1147/board-of-directors-1.8631>)。

部分業務項目需要獲得許可，但非常少見，且由法律明定，常由警察局、市政府和縣行政委員會（Länsstyrelsen）參與許可核定。在瑞典擁有子公司和分支機構的外國銀行和其他金融機構須取得瑞典金融監督管理局（Finansinspektionen）的授權及註冊。

### 一、主要投資法令

瑞典的投資相關法規清楚易懂，對於外商投資瑞典，除了特殊行業的執照外（包括保險業務、銀行財務服務等），其它都和本國人一樣，依照一樣的規定設立公司，也可接受一樣的補助。

### 二、投資申請之規定、程序、應準備文件及審查流程

臺商本人不一定要在瑞典經營公司，但一定要指派一名稅務（VAT）代表，負責處理所有有關的稅務。如果臺商本人要在瑞典營運公司，則必須在進入瑞典3個月前，向在臺之瑞典大使館或辦事處，申請居留證（工作簽證），以下是取得證件的要件：

- （一）合理的企劃書。
- （二）想經營的公司必須是可預期獲利的。
- （三）具相關文件能證明申請人具有設立公司或購買公司的財力。
- （四）有足夠的經濟財源照料申請人及其家人，

(五) 必須能證明申請人在此領域中的經驗教育或人脈等。

(六) 如果購買某公司，須同時附上最近 2 年的年度報表。

此外，依有限公司 (a limited liability company)、分支機構 (branch) 等類別有不同申請資格限制，註冊程序約略如下：

### 稅務登記

持公司統一編號向瑞典國稅局 (Skatteverket) 登記

(詳細資料：

<https://www.skatteverket.se/servicelankar/otherlanguages/inenglish/businessesandemployers/registeringabusiness.4.12815e4f14a62bc048f5179.html>)

|

### 申請特定許可證

依據所設立公司的不同執業項目，可能須向各目的事業主管機關

申請許可證或辦理登記

(各項許可登記查詢：

<https://www.verksam.se/en/web/international/alla-e-tjanster/find-permits>)

其他詳細資料可查參 Business Sweden 網頁介紹：

<http://www.business-sweden.se/en/Invest/inspiration/Establishment-guide/s/>

### 三、投資相關機關

- 全球瑞典大使館 [www.sweden.gov.se](http://www.sweden.gov.se) (申請居留簽證)
- 瑞典移民局 [www.migrationsverket.se](http://www.migrationsverket.se) (審查並核准簽證事宜)
- 瑞典公司管理局：[www.bolagsverket.se](http://www.bolagsverket.se) (負責公司註冊事

宜)

- 瑞典戶政稅務局：www.skatteverket.se (稅務事宜)
- 國際稅務辦公室電話：46-8-6941000 (公司設立人登記 VAT 代表的機構)

#### 四、投資獎勵措施

外商與瑞典公司皆繳納 22% 的公司稅。至於匯出的盈餘，瑞典並沒有任何的金額限制，也沒有任何外匯兌換的限制。

在瑞典提供貸款的機構，包括銀行、投資公司、國家產業技術委員會 (NUTEK)、和區域性發展基金會。可以尋求補助的管道，則有人口數偏少的中北瑞典提供的發展補助、國家針對特殊研究發展的計劃補助、各地區的區域性補助、和歐盟基金補助。詳細的貸款或補助內容，可至國家產業技術委員會 (NUTEK) 網站查閱。

#### 五、其他投資相關法令

倘欲設立工廠或從事對環境有影響的產業，瑞典有相當嚴格的環保法令限制，而且多是運用經濟條款做為限制，例如對於污染物及排泄放出物的稅收和費用、改變環境費用或對當地的補助等。瑞典政府也針對某些特定地 (如農地)、經常性重覆使用地、危險的化學物品、廢棄物管理以及工廠排泄物或放射物等訂定嚴謹的法令嚴加控制。

其他詳細資料可查參 Business Sweden 網頁介紹：

<http://www.business-sweden.se/en/Invest/inspiration/Establishment-guides/>

## 參、結語

瑞典在 ICT 的創新、效率、趨勢、運用、國際化等均可作為我業者或政府機構之借鏡或參考，並研析參與其國際化與透明化的 ICT 服務市場商機。

### 資料來源

1. 瑞典 Business Sweden、印度 NASSCOM 公司及 Rdar 公司合著「Sweden: A Key Driver of Nordic ICT Growth」報告
2. 瑞典公司登記處（Bolagsverket）和瑞典稅務局（Skatteverket）