

# 貿易

 **236**  
2011.02  
**雜誌**



## TRADE MAGAZINE

p.30 麗嬰房董事長林泰生

# 2011 全球經濟預測



麗嬰房林泰生的經營哲學  
強調深度的板凳理論

物流、服務、基礎工業各有機會  
中國高鐵網 改變產業新版圖

搶攻雲端設備與服務商機  
三螢一雲 啟動資訊科技新貌

專訪荷蘭貿易暨投資辦事處代表傅康  
荷蘭 以創新研發領航經濟

定價：99元

ISSN 1813627-3



02

9 771813 627005

# 貿易雜誌

## TRADE MAGAZINE

February 2011 No.236

### TRADE MAGAZINE 貿易雜誌

台北市進出口商業同業公會發行

每月1日出刊

發行所：台北市進出口商業同業公會

地址：台北市松江路350號

電話：(02) 2581-3521~7

傳真：(02) 2536-3328

網址：www.ieatpe.org.tw

發行人：劉國昭

主任委員：柯富元

副主任委員：陳正雄

編輯委員：高鼎、高泉興、廖伯祥、林正誠、柯彥輝、謝昆霖、簡壽宏

社長：黃俊國

策劃：關小華、許玉鳳、林淑惠、方芬美、謝美玲

執行編輯：吳燕惠

編輯所：商周編輯顧問股份有限公司

總經理：王學呈

副總監：羅德禎

資深編輯：鍾碧芳、許騰文

美術編輯：周瓊銖

地址：104台北市中山區民生東路二段141號4樓

電話：(02) 2505-6789 分機 5504、5503

傳真：(02) 2507-6773

印刷：中華彩色印刷股份有限公司

總經銷：高見文化行銷股份有限公司

客服專線：(02) 2668-9005

台灣郵政台北誌字第179號執照登記為雜誌交寄

本刊訂閱全年12期1,000元(含郵資)

劃撥戶名：台北市進出口商業同業公會

帳號：0113726-6



#### 發行人的話

Publisher's Letter

- 1 掌好舵、穩好盤  
迎向春暖花開的百年格局

#### 名家專欄

Column

- 4 顧客忠誠度管理是國際品牌基石

#### 新聞微囊

News Clips

- 6 貿易局積極拓銷，啟動台灣出口成長的黃金元年

#### 封面故事

Cover Story

- 8 **2011全球經濟預測**

#### 總論篇

- 10 兩極化、不均衡的經濟發展  
2011全球經濟踏出緩步復甦步伐

#### 區域篇

- 14 歐美面臨挑戰、中國帶動全球成長動能  
區域經濟表現懸殊

#### 台灣篇

- 18 經濟將恢復常態成長  
ECFA效應帶動 黃金十年可能展開

#### 產業篇

- 24 石化、紡織、汽車、電動車、新興電子產品  
2011五大當紅產業



P.10



P.38



P.48

企業實戰錄

Enterprise

- 30 麗嬰房林泰生的經營哲學  
強調深度的板凳理論

特別企劃

Special Report

- 34 專業知識、充分準備、預防錯誤  
掌握三大訣竅 你也可以是談判達人

大陸觀察

Mainland Focus

- 38 物流、服務、基礎工業各有機會  
中國高鐵網 改變產業新版圖

產經線上

Economics Online

- 44 搶攻雲端設備與服務商機  
三螢一雲 啟動資訊科技新貌

產業趨勢

Industry Trend

- 48 速度決定勝負  
平板電腦熱 啟動下一波電子大戰

貿易夥伴

Companion

- 52 專訪荷蘭貿易暨投資辦事處代表傅康  
荷蘭 以創新研發領航經濟

創新設計

Design

- 56 創意好生活  
新生代夯設計 創意出奇不意！

美食特搜

Cuisine

- 58 鮮美食材決定日式傳統風味  
德山日本料理

健康樂活

Health

- 60 年節假期保健須知  
年後復工 再現職場魅力

週休慢遊

Travel

- 62 迎春風、逛市集、求好運  
春節慢遊大稻埕

貿易園地

IEAT Field

- 64 經濟部補助公司或商號參展開跑  
專案辦公室正式揭牌運作
- 65 「2011年兩岸經貿展望」講座  
掌握中國高成長動能 創造兩岸新商機
- 66 勞軍足跡半世紀，踏遍台灣本島及各離島  
金門敬軍 軍民聯歡深獲好評
- 67 匯率表



兩極化、不均衡的經濟發展

# 2011全球經濟 踏出緩步復甦步伐

揮別金融海嘯的陰霾，在各國祭出財政激勵政策下，全球經濟於2010年快速復甦。綜觀各國際機構對2011年全球經濟的預測，不約而同地指出，將呈現不均衡、不穩定的現象，其中新興國家引領全球經濟成長，歐美各國景氣雖已走出谷底，但其就業狀況持續低迷，再加上積極改善財政窘境，為2011年增添不確定因素。

◎ 撰文／董珮真 圖片提供／達志影像



# 2010

年的全球經濟表現，可說是大出意料之外。全年經濟猶如坐上雲霄飛車一般起伏波動，上半年受到前年比較基期偏低及資金充裕等利多帶動下，市場樂觀異常，各國紛紛上修經濟成長預測；到了下半年卻由巔峰滑落，各種狀況、問題紛紛出現，從歐洲債信危機爆發、美國經濟陷入二次衰退、中國經濟硬著陸等等，一掃世人樂觀情緒。

幸好世人所擔心的風險，並沒有完全衝擊到全球經濟復甦的力道。依據國際貨幣基金（IMF）預估，2010年全球經濟成長達4.8%，明顯優於2009年9月預測的3.1%。展望2011年，連串利空依然有待解決，短期世界經濟復甦難斷。然而，專家們也預期，一旦全球擺脫沉痾，便能繼續向前衝刺。值此年初交接之際，大家不免關切，2011年是否又會像2010年一般，在驚濤駭浪中平穩度過？

## 半V型復甦 不均衡的經濟發展

以全球觀點來看，金融海嘯以來，全球經濟發展可稱為「半V型」。具體來說，全球經濟受金融海嘯衝擊，歷經「自由落體式」的下墜，並於2009年滑落至谷底，但在各國政府祭出激勵政策之下，全球經濟於2010年快速

復甦。綜合各大國際機構對2011年全球經濟的預測，關鍵字仍是「不均衡、不穩定」。

經濟合作暨發展組織（OECD）首席經濟學家帕多安（Padoan）日前便警告：全球失衡依然存在，某些地方並再度擴大，將威脅全球復甦。2010年初以來全球生產和貿易走勢疲軟，OECD成員國將難有成長活力；原本成長強勁的發展中國家也開始減速。加上越來越多國家採取財政緊縮政策，主權債務水準難以維持，而全球貿易失衡逐漸擴增，都將構成經濟復甦的風險。

據中國社科院世界經濟與政治研究所近期發布《世界經濟黃皮書》指出，2010年全球經濟成長達4.8%，明顯高於過去18年來3.37%的平均成長幅度。但2011年全球經濟將繼續維持緩慢且不平衡、不穩定的成長。

## 兩極化格局 新興經濟體引領成長

簡而言之，2011年全球經濟成長將呈現「兩極化」格局。歐美日等先進國家的經濟發展將持續「沒有就業成長的復甦」；新興經濟體則將持續面臨通貨膨脹風險，導致全球經濟成長力道放緩，不過新興國家的成長動能仍相當強勁，其中以中國與印度等亞洲新興國家最值得期待。

IMF在10月份《世界經濟展

## 專家觀點

### 半V型經濟發展的原因

寶華綜合經濟研究院院長梁國源指出，全球經濟復甦轉變為半V型走勢，而非呈現完整V型反彈，主因是開發中國家復甦較快，已開發國家復甦較緩所致。不過這些力道於2011年將明顯減弱，經濟成長將略為放緩，但仍不至於陷入二次衰退。

望》報告中指出，全球經濟復甦仍然脆弱，緩慢的經濟成長步伐將大幅放緩，放緩程度也將超出預期。不過，在已開發國家與新興經濟體之間的放緩程度卻有差別：已開發國家將面臨失業率偏高的困境，放緩情形將較為明顯；相對之下，開發中國家在經濟轉型時的內需相對強勁，因此成長力道放慢的情況較不明顯。

IMF認為2011年全球經濟成長將大多由新興經濟體所貢獻，在4.2%的全球經濟成長率中，新興經濟體即貢獻3.1個百分點，而已開發經濟體僅1.1個百分點。IMF十分看好中國等新興經濟體及歐元區主要國家的經濟成長，同時卻下調了美國和歐元區一些周邊國家的經濟成長預期。IMF認為，中國無疑是2011年最被看好的耀眼明星，也將繼續引領亞洲經濟強勁反彈。

其中，亞洲新興經濟體的強勁成長，將持續引領全球經濟的復甦，而歐美先進國家雖因債

## 世界經濟將陷入美國經濟「三高」—高消費、高貿易赤字、高債務，與新興經濟體「三高」—高儲蓄、高貿易盈餘、高外匯儲備的惡性循環。

務高築及內需不振，使得經濟復甦力道疲弱，導致失業率維持高檔，但近期公布的製造業PMI指數，指出歐元區及美國的製造業仍呈現擴張態勢。同時，中國的經濟表現雖有放緩趨勢，但其製造業PMI指數也顯示，其經濟成長動能仍相當充沛。

### 世界經濟 恐落入三高的惡性循環

全球經濟復甦雖不太明朗，各國在2010年結束之際也紛紛以大局為重，暫時維持緊繃而不

爆發的局面。然而，美國聯邦儲備局已祭出第二輪的量化寬鬆政策，為市場注入6千億美元資金，以強化經濟復甦力道，已招致中國、德國、俄國、巴西等多方激烈批評。他們指責美國透過加印鈔票來刺激經濟的做法，是以人為壓低美元匯率，促使弱勢美元湧入報酬率較高的新興市場，催生資產泡沫，推高大宗商品和農產品價格，並助長通膨威脅。這也對經濟復甦較為強勁的亞太經濟體構成挑戰。

德意志銀行研究部也指出，

在美國發行貨幣以彌補貿易赤字的經濟政策下，世界經濟將陷入美國經濟「三高」（高消費、高貿易赤字、高債務）與新興經濟體「三高」（高儲蓄、高貿易盈餘、高外匯儲備）糾結的惡性循環之中。

聯合國報告同時指出，世界經濟前景依然具有不確定性，高失業率、緊縮財政政策以及貨幣戰爭的風險，對世界經濟復甦將構成主要威脅。如果這些風險成為現實，世界經濟復甦將受到進一步打擊，復甦之路依然漫長而曲折。

### 五大不對稱 拖累全球經濟成長

經濟學家陶冬預測，2011年將出現五大不對稱拖累全球經濟成長。

#### 》》不對稱一：成長速度與經濟復甦程度之間的不對稱

金融海嘯讓全球經濟下跌了近10%（美歐更多）。這兩年經濟成長雖出現反彈，但無論是從金額或生產與消費的總量，並沒有恢復到海嘯之前的水準，因此產生了成長速度與生活感受上的落差，復甦與就業上的落差。



歐美國家的高失業率、緊縮財政政策以及貨幣戰爭的風險，將對世界經濟復甦造成主要威脅。

### 》》不對稱二：發達國家與新興國家復甦之間的不對稱

美國消費者和歐洲政府忙於去槓桿，成長動力明顯不足，經濟復甦大幅落後於全球復甦水準。新興國家受金融海嘯衝擊不深，財政也比較健全，內需也明顯上升。因此在全球4.7%的成長率中，有2.8個百分點來自新興國家，而美、歐、日只不過貢獻1.2個百分點。

### 》》不對稱三：過度流動性與銀行借貸之間的不對稱

量化寬鬆政策在全球重啟，導致全球的流動性進一步氾濫，貨幣政策環境十分寬鬆，利率超低。然而美歐銀行卻受到不良資產困擾，貸款意願低落。

### 》》不對稱四：金融市場與就業市場之間的不對稱

超低的資金成本，引發市場投機風氣興盛，金融資產價格暴漲，讓股市、債市、能源、金屬、黃金、農產品一齊飛揚。但美歐等國卻面臨著無就業機會的復甦，就業率的提升舉步維艱。以目前進展來看，美國至少需要7年時間才能恢復到2007年的就業水準。

### 》》不對稱五：各國在通貨膨脹方面的不對稱

由於勞工市場疲弱，在美歐日等G3國家幾乎見不到通膨壓力，但過度寬鬆的貨幣環境，卻在其他新興國家製造了通膨與資

2011年各國經濟展望 (GDP成長率預估值)					
預測單位	台灣	全球	美國	歐元區	中國大陸
IMF	4.4%	4.2%	2.3%	1.5%	9.6%
OECD	4.2%	-	2.20%	1.7%	9.7%
聯合國	-	3%	2.2%	1.3%	8.9%
亞銀	4%	-	-	-	9.1%
美林	4.1%	4.2%	2.8%	1.7%	9.1%
花旗	4.2%	3.4%	1.2%	-	9.2%
高盛	4.8%	4.6%	2.7%	-	-
日盛	4.5%	4.4%	2.5%	1.4%	9.5%
富邦	4.5-5%	-	2.5-3%	1.5-2%	9.5-10%
元大	4.5%	-	2.4%	1.5%	9.8%

整理製表／董珮真

產價格泡沫。

### 貨幣三分天下 美元、歐元、人民幣

由於新興市場的成長速度將持續高於發達經濟體，而中國、巴西和印度的強勁表現，也提振了全球貿易，同時有助於提振美國、歐洲和日本的成長。因此近期德盛環球投資集團甚至提出了：「再見G7（七大工業國），你好G20（20國集團）！」可以預見這種態勢，在短期內恐怕不容易扭轉。

中國社科院黃皮書也認為，陷入金融危機的西方大國影響力已明顯下降；相形之下，新興大國的地位明顯上升。由單一「富人俱樂部」主導世界經濟的時代已宣告結束，以「金磚四國」為代表的新興國家，則走到了世界經濟的前台，成為世界經濟發展

的主要動力。在這種態勢之下，少數發達國家已無法再主導世界經濟事務，而有新興國家參與的G20，則取得中心論壇的地位。

而伴隨著世界經濟重心的東移，國際貨幣體系必將加速朝向多中心邁進，經濟的多元發展將成為貨幣多元發展的基礎。因此，已有專家預期，未來貨幣格局將是美元、歐元、人民幣「三分天下」。

然而，美國仍是世界頭號經濟強國，美元將仍是主要的儲備和支付貨幣，美國的經濟超強地位仍將持續一段時間。亞洲的消費將促成全球經濟成長，有能力打進中國和印度的企業，將可強化成長力道。但過熱經濟所出現的泡沫化，乃至社會經濟動盪與天災人禍所構成的災害，也可能使2011年經濟蒙上不明陰影。■



歐美面臨挑戰、中國帶動全球成長動能

# 區域經濟表現懸殊

2011年美國、歐洲、中國等經濟大國的成長表現差異仍大。在主要國家中，美國經濟前景黯淡，歐元區面臨嚴峻考驗，新興亞洲持續帶領全球經濟成長，其中又以中國為主要成長引擎。

◎ 撰文／董珮真 圖片提供／達志影像

**2011** 年全球經濟復甦仍顯脆弱，各地區的經濟成長自然呈現趨緩態勢。綜觀美國、歐洲、中國等地區2011年的經濟成長表現，仍存有極大的差異。從目前各機構預測值來看，大多比較看好中國等亞洲新興經濟體的表現；而看淡美國及歐元區一些周邊國家的經濟成長預期。

## 歐美經濟前景黯淡 中國印度表現亮眼

國際貨幣基金（IMF）2010年10月在《世界經濟展望》報告指出，十分看好中國等新興經濟體及歐元區主要國家的經濟成長，卻下調了美國和歐元區周邊國家的經濟成長預期。IMF預測美國2011年經濟成長率預估為2.3%、歐元區則僅有1.5%；相較之下，中國將達到9.6%，表現相當亮眼。

在主要國家之中，IMF認為

美國經濟前景黯淡，2011年經濟成長增幅預期從2.9%下調至2.2%，下調幅度居首；中國和印度等新興市場的經濟成長增幅仍名列前茅，中國仍將是亞洲成長引擎，但國內生產毛額（GDP）從2010年的10.5%小幅下降至2011年的9.6%。而在日本與德國，2010年至2011年的經濟成長率預測：日本GDP從2.8%滑落到1.5%；德國GDP則從3.3%滑落到2.0%。

聯合國《全球經濟情勢展望報告》也預測，美國2011年的經濟成長率將從去年的2.6%放緩到2.2%，其經濟復甦步伐是二戰以來最乏力的一次。歐洲和日本的前景更為黯淡，2011年歐元區GDP預估僅為1.3%，而日本GDP則在1%左右。

由於全球生產和貿易走勢疲軟，世界經濟成長將呈現「凹型」走勢。隨著越來越多國家採取財政緊縮政策，經濟合作暨

發展組織（OECD）認為，會員國近期將難有成長活力；原本成長強勁的發展中國家也開始減速，但仍將以持續的步伐發展。根據OECD最新預估，2011年OECD會員國GDP將成長2.3%，2012年回升至2.8%。成長放緩最明顯的是美國，2011年將從2010年的2.7%滑落到2.2%，等到2012年才會反彈到3.1%。但歐元區整體GDP將低於會員國平均水平，2011年與2012年分別為1.7%和2%。而日本GDP在2011年與2012年將分別下滑至1.7%和1.3%。

## 美國 2011年多空看法兩極

依據主要機構最新數據，2011年美國GDP可望介於2.2%至2.9%。IMF指出，美國經濟前景可能是持續而緩慢的復甦，其成長速度將遠低於以前的經濟復甦進程，但仍不足以壓低居高不下



的失業率，且個人消費將持續疲軟。儘管近期多項經濟數據傳來捷報，市場氣氛也逐漸轉多，但受到歐洲債信影響，美國地方政府負債嚴重狀況是一大隱憂。

之前有華爾街經濟學家指出，只要不至於演變成「流感」，那麼全球經濟就能承受得住美國經濟「感冒」的考驗！保誠投信認為，美國當前的政策已經很明顯，就是擺明了要用「偏低的利率」來為企業注資，並用「偏低的匯率」來擴張出口，這也是經濟學家歐尼爾（Jim O'Neil）之所以看好美國經濟前景，不過主要是靠「投資」與「出口」帶動所致。換言之，2011年的經濟基本面雖與2010年差不多，卻受到美國量化寬鬆政策影響，在更多資金簇擁之下，帶動市場的表現會比2010年更好。

## 歐元區 面臨債務危機與就業衝擊

如果用大病初癒來形容美國的孱弱，那歐洲就是躺在手術台上，群醫對赤字問題仍束手無策。2011年甫開春，歐洲經濟仍將面對兩大嚴峻考驗：一是主權債務危機的惡化及蔓延，導致歐元區有解體之虞；二是區內國家主動或被動的厲行財政緊縮，長期雖有正面效益，但眼前將先對經濟及就業帶來負面衝擊，也很難寄望靠民間部



歐美經濟前景黯淡，受債信及寬鬆貨幣政策影響，經濟成長將放緩。

門的擴張來彌補。專家估計，因深受主權債信危機困擾，被合稱為「PIIGS」的5個歐元區成員：葡萄牙（Portugal）、愛爾蘭（Ireland）、義大利（Italy）、希臘（Greece）與西班牙（Spain），若主動或被迫退出歐元，則德、英、法等歐盟三大經濟體的銀行部門，將蒙受約4,313億歐元的虧損，更別提其他金融機構的損失。這意味歐洲金融體系將嚴重受創，其經濟也將跟著沉淪。

展望2011年歐洲經濟，歐元與英鎊弱勢將強化出口競爭力，嘉惠德、法、英國的經濟，彌補弱國的拖累，因此不論是27個成員國的歐盟（EU）或是16個成員國的歐元區（Euro），整體上都可望維持成長，只是力道將弱於2010年，到2012年才會再度轉強。而且各會員國之間仍將出現差異化的經濟發展型態。

主要機構預測2011年歐元區

## 專家觀點

### 經濟學家歐尼爾：2011年是美國年

對於美國的多空看法，樂觀者與悲觀者論點不一，各自表述。所以，即便是高盛集團的首席經濟學家歐尼爾（Jim O'Neil）認為2011年是「美國年」，美國的表現可能格外亮眼，估計經濟成長率可達3.4%，2012年增幅更可達3.8%；但曾精準預測金融風暴的前花旗天后分析師惠特尼（Meredith Whitney）卻認為，未來幾個月，美國將出現大規模的地方政府債務違約潮，一旦政府被迫進行裁員並刪減開支，就會引發更多社會問題。

經濟可望持續維持成長，力道約介於1.3%至1.75%之間。整體成長力道主要來自於財政相對健全的德國，至於受主權債信危機困擾的「PIIGS」5國，經濟不是停滯就是衰退。歐盟執委會甚至預測，2011年葡萄牙及希臘GDP將分別衰退1.0%及3.0%。

聯合國最新預測也指出：2011年歐元區的GDP將從2010年的1.6%降至1.3%，2012年再回升至1.9%；而不屬於歐元區的英



## 亞洲仍將成為全球經濟成長最快速的地區，主要受惠於從依賴出口到仰靠內需來拉動GDP，使得亞洲能從金融海嘯的全球經濟衰退中強勁反彈。

國，2011年的GDP將從2010年的1.8%升至2.1%，2012年再升至2.6%。歐盟執委會最新預測是：2011年歐盟27國的經濟成長率將從2010年的1.8%降至1.7%，2012年回升至2.0%；歐元區16國的成長率將從2010年的1.7%降至1.5%，2012年回升至1.8%。

IMF日前雖上調了歐元區2010年與2011年的經濟成長預期，分別為1.7%和1.5%。但警告歐洲整體的經濟復甦，仍是緩慢且不平衡的。

IMF認為德國、法國和義大利的經濟成長前景溫和，但葡萄牙、愛爾蘭、希臘和西班牙的財政和競爭力失衡問題，將大大拖累經濟成長。IMF雖對英國2010年GDP從1.2%上調至1.7%，但對2011年的預期從2.1%下調至2.0%。

### 新興亞洲 經濟火速成長 通膨是隱憂

相對來看，2011年的新興市場成長仍相當穩健。聯合國預測，發展中國家在今後兩年將繼續推動全球經濟復甦，但成長動能將會有所減弱，2011年成長率將維持在6%左右，低於2010年

7%的水準。但七大工業國（G7）可能會繼續維持低利率，加上美國聯準會的二次量化寬鬆政策，將大量注資金融市場，這些資金極有可能湧入新興資本市場，尤其是經濟展望較佳的亞洲；加上多國央行可能會繼續緊縮貨幣政策，將吸引國際熱錢湧向這些市場賺取利差。

國際熱錢流竄的一大風險，就是引發通貨膨脹甚至商品及資產的泡沫化。因此，新興市場的通膨壓力，將成為2011年全球經濟的不穩定因素，各國政府將面臨兩難的政策抉擇：如果採取緊縮政策，可能會吹熄剛剛燃起的成長之火，但如果做得不夠，又可能會讓通膨越演越烈。而為了抑制通膨，部分亞洲央行會祭出升息的措施，可能進而推高匯率。但貨幣快速升值又將傷害出口競爭力。

展望2011年新興市場，亞洲依舊魅力不減，仍將成為全球成長最快的地區，主要是受惠於從依賴出口到仰靠內需來拉動GDP，使得亞洲能從金融海嘯的全球經濟衰退中強勁反彈。

IMF預估2011年亞洲經濟整體增幅為6.7%，比起2010年的

7.9%已趨緩，而東協當中最大的五國的經濟增速預期為5.4%。而JP Morgan、摩根史坦利（Morgan Stanley）及高盛（Goldman Sachs）分別預估亞洲也有7.3%、7.9%與7.1%的經濟成長率，也優於全球經濟成長率的3%、4.2%以及4.6%，顯示新興亞洲仍將是帶領2011年全球經濟成長原動力。

亞洲經濟成長最迅速的前段班主要是東南亞新興市場，共有7個國家，分別是中國、印度、寮國、蒙古、越南、柬埔寨、印尼。中段班有8個國家，分別是四小龍和馬來西亞、緬甸、菲律賓、泰國。

這些國家幾乎都是從2010年的高速成長退到比較平穩的步伐。紐西蘭、澳洲、日本則是相對落後的區域。所幸這些國家這幾年對亞洲的成長影響不大，2011年不致拖累其他國家。台灣2011年的經濟成長率屬於中高度成長，約在4%至5%，世界銀行的預測值甚至高達5.5%。

### 中國 亞洲經濟成長的主要引擎

主要機構預測2011年中國經濟成長率可望介於8.7%至9.7%



中國是亞洲經濟成長的主要引擎，但其通貨膨脹已造成民眾的生活負擔，是經濟發展一大隱憂。

間。IMF認為中國仍將成為亞洲經濟成長的主要引擎，預計經濟將成長9.6%，雖較2010年的10.5%有所放緩，卻與美國經濟復甦前景黯淡形成鮮明對比。

值得一提的是，2011年中國經濟成長態勢是屬於內外需均衡發展，不同於金融海嘯時期是由政府激勵政策所帶動，其中有三分之二的貢獻是來自民間需求，剩餘三分之一則是來自政府支出，而淨出口貢獻接近於零。

不過，2011年中國經濟仍面臨不少隱憂，主要是在過去兩年，中國為了保持快速成長的步伐，對於投資採取放任的態度，造成各地政府無效率的投資、以及房地產市場過熱現象。

此外，中國也面臨相當嚴峻的通膨問題。為了解決結構發展不均、並舒緩通膨的威脅，又不致影響到經濟持續轉型，中國將

實施積極的財政政策與穩健的貨幣政策。如此「一鬆一緊」的政策，透露出即使中國高層欲藉收緊貨幣政策來抑制通膨，仍將維持積極的財政政策，以鞏固經濟成長與持續調整經濟結構。

2011年正是十二五計畫的開局之年，中國將加緊經濟發展模式轉型，進行戰略性結構調整。中國經濟成長的內在動力，仍端賴投資與消費來決定。中國社科院預估，2011年中國整體經濟成長速度將低於2010年，GDP實質成長率僅能達到8%，甚或更低。人民幣升值幅度若因此超過8%，對中國貿易結構調整將有極大的影響。

其中，外貿出口成長率能達到12%，進口成長率16%，順差1千4百億美元，較以往下降19%左右。不過，出口結構會發生較大變化：反映產業調整轉型和全球

製造業中心的轉移。

### 全球貿易難以平衡

對進出口廠商來說，最關心的全球貿易問題，在2011年恐怕仍將見到亞洲地區大幅出超，導致全球貿易難以平衡。儘管亞洲貨幣在2010年大多面臨洶湧的升值壓力，但亞洲的製造中心優勢，並不會因短期的匯率波動而改變，頂多是個別國家的貨幣轉強或轉弱，造成轉單效應。要讓製造業遷回歐美等國，或亞洲大舉進口歐美商品，在2011年還很難看見。

寶華綜合經濟研究院院長梁國源指出，2010年外匯市場成交量屢創新高，全球平均日交易量高達2兆美元，這顯示國際資金流動頻繁，匯率波動壓抑全球貿易擴張。如果全球貿易量受到影響，台灣自然也會受到波及。 ■

## 麗嬰房林泰生的經營哲學

# 強調深度的板凳理論

深受建中橄欖球隊團隊作戰的影響，在麗嬰房董事長林泰生的品牌信念中，團隊合作是最重要的一環，在他眼中，所代理的任何品牌都是第一品牌，沒有明星品牌，更沒有替代品；而這也就是他創業40年來所堅信的「板凳理論」。

◎ 撰文／孫慶龍 攝影／陳郁文

**成**立即將邁向第40個年頭的麗嬰房，如今已是台灣嬰兒服飾用品通路的龍頭廠商，現在的麗嬰房，旗下擁有Les enphants、Open For Kids等十餘種自有品牌，營運據點遍及新加坡、印尼、泰國、中國等國家，員工也由創立時的5人，一路成長到現在的五千餘人。

### 用行銷 提升品牌知名度

台大心理系畢業，曾在德州儀器任職人資主管的林泰生，管理哲學深受建中橄欖球隊的影響，橄欖球隊強調的團隊精神，也給了林泰生在品牌行銷上很大的啟示。他說，橄欖球比賽很少在談明星球員，都是在談合作，場上的15人，每個位子都各有功用、各司其職，為達成共同的得分目標努力，而場下的15名板凳球員，則必須準備隨時替補狀況不佳的球員，他強調，一場比賽最後的勝敗，常決定於接替的球員能不能適時的填補空缺。

這樣的團隊精神，也反應

在麗嬰房的企業文化中，在麗嬰房的品牌行銷中，既沒有明星產品，也沒有明星品牌，用多元化的品牌經營，來滿足不同客戶的需求。在麗嬰房的通路體系中，客戶不但可以買到麗嬰房的產品，同時還可以選擇其他世界知名的品牌，例如Disney、Adidas、Puma、NewBlance等。而這套林泰生董事長眼中的「板凳理論」，更是麗嬰房40年來能夠不斷成長的重要關鍵。

能夠從一家默默無名的公司，一路成長到現在的規模與知名度，董事長林泰生無疑是重要的推手，「無時無刻都在想辦法讓麗嬰房不僅要能賺錢，還要能賺的長久。」

「做生意，就是要讓對手看不懂自己賺什麼？這才叫做生意。」林泰生解釋，對於麗嬰房這樣的零售通路業者來說，一旦市場擴大，就會吸引競爭者。他舉例，一個成本只要50元的產品，若在市場上用100元賣得很好，明天也許就有人以90元的

### 麗嬰房小檔案

- 成立時間：1971年
- 公司規模：台灣員工約1,000人，全球超過4,000名員工以及1,200個銷售通路。年營業額超過23億元新台幣
- 主要經營項目：嬰幼兒用品販售及門市通路
- 重要發展與表現：
  - 1971年 成立第一家門市—台北南京店
  - 1987年 正式進軍海外市場
  - 1991年 創立自有品牌NAC NAC寶貝愛清潔保養系列
  - 2009年 榮獲經濟部商業司服務業優良品牌獎

價格來競爭，或者後天又有人用80元來搶市場，如此一來，最初賣100元的人，可能只賺了一天生意就被其他人搶走了。「所以要薄利多銷。」他說，一開始就先不考慮賺多，讓其他人搞不懂為何賣的便宜卻能賺錢，這樣一來，競爭者自然就少。

讓對手搞不懂如何賺錢，這句話聽來容易，做起來卻有很深的學問，林泰生認為，在零售通路的經營中，除了要有商品之外，市場的品牌行銷非常重要。要讓消費者知道企業的存在，生



麗嬰房董事長林泰生（右1）重視團隊合作，並強調品牌經營多元化，以策略來拉近消費者的信賴感。

意才會主動上門，因此必須配合廣告與行銷，就像麗嬰房早期在台灣的品牌策略上，也是花了很多的心力在做大眾行銷，目的就是為了要讓國內消費者，認識麗嬰房，這樣才能夠把消費者帶來門市消費。

### 以策略 提高品牌忠誠度

他強調，企業在品牌和行銷策略的制定，絕對不是公司幹部自己關起門來空想一套「自以為可行」的策略，而是必須要「多問」，不但要聽取專家的意見，更要去了解顧客的需求。

他舉例，曾有一位發明家拿了一個裝有晶片的嬰兒尿布來找他，告訴他這個尿布只要嬰兒尿尿時就會發出「嗶嗶聲」通知媽媽該換尿布了，然而這樣的發

明，看在出身心理系的林泰生眼中，卻可能造成未來嬰兒一旦聽到「嗶嗶聲」就尿尿的後遺症，這樣一個無法商品化的發明，就連策略都不必發想。

他再舉例，現在每一家公司都有0800免付費服務電話，但是這樣的電話，消費者一旦打電話來抱怨，通常就不會再來消費，所以0800免付費電話只能算是一種附加的服務，企業不能透過這種被動的服務來了解客戶。

因此麗嬰房採取的策略，是主動致電給每一位來店的消費者，了解他們的問題，在他們還沒有打電話表示不滿前，主動解決他們的問題，而這個方法，不僅讓麗嬰房可以獲得想要的資訊，做為制定策略的重要參考外，有時還能感動顧客，讓客人

忠於麗嬰房的品牌。

### 重選擇 以穩固品牌地位

除此之外，林泰生說，企業品牌與行銷策略的好壞，其實取決於「選擇」上的差異，這個選擇的對與錯，會對企業的發展產生長遠的影響，因此「因時、因地制宜」的選擇最合適的策略，才能夠讓企業持續成長。

以台灣的婦幼市場來說，由於近年來生育率頻創新低，2010年國內新生兒僅有16.7萬人，因此，麗嬰房在經營策略的選擇上，就不能再比照早期台灣社會新生兒較多時所運用的大眾行銷方式，而改採更能針對現今族群的「小眾行銷」模式，也就是透過與婦產科診所、托兒所、幼稚園等這些與嬰幼兒息息相關的機



在麗嬰房的品牌行銷中，沒有明星品牌；而是以多元化的品牌經營方式，來滿足不同消費者的需求。

構合作，來經營愈來愈少的嬰幼兒族群。

他進一步說明，為了因應國內生育率的下滑，麗嬰房早在10年前，便開始將產品線擴展到孕婦的需求上，期望能夠在新生兒出生前，搶先掌握未來的商機，透過這項成功的「寵兒」策略，讓2010年所出生的16.7萬名新生兒中，就有七萬多名是麗嬰房的寵兒，而這七萬多名的寵兒中，更有四成的比重，最後成為麗嬰房的會員，也因此穩固了麗嬰房國內嬰兒服飾用品的龍頭地位。

### 找方法 開拓中國新市場

而對經營者而言，該如何做出正確的選擇？林泰生以麗嬰房為例表示，除了建立完善的組織架構外，還要厚植品牌和通路所需要的人才、資訊、物流、製作能力、法律知識、財務能力等基礎，更要「把複雜的事情簡單做、簡單的事情標準化做」。

林泰生解釋，就像中國市場雖大，但仍屬於較複雜的市場概況，各地存在極大的差異，例如

麗嬰房在上海的門市員工每月薪資是1,500元人民幣，但到了二級城市，員工每月薪資只要300元人民幣，他笑說，在台灣，台北跟南部的薪資差異都沒有那麼大吧！

如此大的差異，也代表想用同一套策略吃下整個中國市場的商機，無疑是天方夜談。換句話說，以前教科書上學的知識無法在中國得到驗證。林泰生又舉例，一家超級市場的經營，要在人均所得1,000美元以上的地方才容易生存，但在中國人均所得還沒超過1,000美元時，上海、北京等地的人均所得早已遠超過1,000美元，超市如果等到全中國人均所得都到1,000美元以上時再去做，早就來不及了，所以可以選擇從上海、北京開始做，再慢慢擴及整個中國市場，這就是把複雜的事情簡單做。

麗嬰房在中國市場的經營上所採行的策略，正是「把複雜事情簡單做、把簡單事情標準化做」的「海浪理論」。什麼是海浪理論？林泰生解釋，中國城市

的城鄉差距比台灣更明顯，有一級、二級、三級城市與農村的分別，所謂的海浪理論，指的就是企業可以先從和台灣市場最為接近的一級城市開始切入中國市場，再慢慢的往二級、三級城市發展，就好比一波一波的海浪打上岸一樣。

1993年，麗嬰房成立上海麗嬰房，正式進軍中國市場，而選擇上海做為進軍中國市場的第一站，林泰生看中的，就是上海無論在人民素質或所得方面，都和台灣市場較為接近的特質，他說，從上海進軍中國最大的好處，就是能讓麗嬰房快速上手，並將麗嬰房在台灣40年的成功經驗，應用在中國市場的開拓上。

林泰生強調，企業想要永續經營，早晚都會面臨像金融海嘯這種外在條件劇烈變化的時刻，這些條件的改變對每家公司都一樣，因此在經營上，要以「不變應萬變」的態度，接受這些環境的變化，進而調整公司的策略，如此一來，自然就能達到永續經營的目標。■



物流、服務、基礎工業各有機會

## 中國高鐵網 改變產業新版圖

中國全面高鐵路時代來臨後，不僅將改變人流、物流的運輸習慣，同時也將改變塊狀的區域經濟，形成新的高鐵沿線帶狀產業布局。預期高鐵系統啟動後，將帶給台商不同以往的思維與投資機會，藉以開拓另一波新的商機。

◎ 撰文／蕭新永 圖片來源／達志影像

中國高速鐵路的建設開始於1999年所興建的秦皇島到瀋陽的「秦濱客運專線」。經過10多年的高鐵路建設和對既有鐵路的加速改造，中國目前擁有全世界最大規模及最高運營速度的高鐵路網。截至2010年12月底，中國運營時速200公里以上的高速鐵路里程已經達到8,358公里，其中，包括既有路線已提升近3千公里。

另外，中國正在興建，以及即將興建的高鐵路客運專線和城際鐵路里程已達1.7萬公里，根據中國中長期鐵路網規畫方案，至2012年，將建成42條高鐵路客運專線，成為以「四縱四橫」為骨架的全國快速客運網，總里程達1.3萬公里；到了2020年，時速在200公里以上的高鐵路里程將會達到5萬公里，屆時高鐵路建設里程將超過1.8萬公里，將占世界高鐵路

總里程的一半以上，中國軌道建設，不容輕忽。

### 中國高鐵路時代的產業布局

在中國全面高鐵路化的未來時代裡，預期將對產業經濟及市場布局產生改變。同時，也將對台商未來的海外布局出現影響。

#### 》》服務經濟時代，降低市場差異性

三大經濟圈（珠三角、環渤海、長三角）在未來的高鐵路時代

裡，將使圈內與圈外的沿線城市之間產生同城效應，進一步都市化，在各城市差異化外產生了同質化現象，換句話說提高了市場的統一性。

十二五規畫中的擴大內需政策，其中一項政策為加速城鎮化，用以發展城市群體，進而有利於提升消費與生活水準。根據研究，城鎮化率若提升1%，消費將增加1.35%（約1,460億人民幣），這些政策有賴於高鐵的貫穿其間，例如北京到天津半個小時、上海到南京一個小時、上海到杭州45分鐘。三大經濟圈將因高鐵而進入服務經濟時代，成為服務業中心。

又如貫穿海西經濟開發區的福廈高鐵（福州到廈門）、溫福高鐵（溫州到福州），以及即將開通的廈深高鐵（廈門到深圳），高鐵成為打通珠三角、長三角兩大區域的經濟新動脈，四流同時起動交互感應，人流與物流、資訊流、金流等加速流動，將農村貨物（農產品）運到城市，擴大了原物料買賣的市場機會；也將農村流動人口大量帶進城市裡，並增加了農民工的工作與消費機會，再配合政府政策的城鎮化進程，鬆綁戶籍制度、社會保險制度及增加城市人口，擴大城市規模，進而加速第三產業的發展。

由於四流流動加速，將直接

或間接地促成沿線地區農村的繁榮，如果政府的政策正確，將縮短城鄉之間的差距。

#### 》》降低運送成本，物流產業順勢發展

從人流、物流的角度看，中國對高速鐵路市場需求很大，到2020年了，新建高鐵里程將超過1.8萬公里，連接所有省會城市和50萬人口以上城市，覆蓋全國90%以上的人口。這將大幅降低人流和物流成本，物流企業的運輸成本在實體運輸環節中也因此大大降低。

日前，中國福建提出《福建省物流業調整和振興實施方案》，內容提及，到了2012年，福建的物流業增加值將達1千3百億人民幣以上，年均成長16%左右；物流園區、物流配送中心和重要商貿市場等物流設施建設投資額將達600億人民幣以上。

由於低成本、高速度效率的高鐵運輸，使泉州地區的製鞋產業重新考慮貨運路線，將一些長期以廈門作為貨運中轉站的企業開始籌畫改走福廈高鐵。

而在福建地區，高鐵通車的最大受益者則是建築瓷磚企業，晉江火車站周邊，內坑和磁灶、官橋三鎮係中國全國外牆磚的主要產區。

晉江到廈門，每輛大型貨車的運輸費用大約在1,000元人民幣之間，如果改用高鐵運輸，運輸成本可以控制在300~400元人民

幣，相對降低很多。高鐵的開通改變了貨物經由汽車運送到廈門中轉，再經由一般火車輪往各地的習慣，亦即利用高鐵運輸大大省去了中轉費用，同樣也節省了路途和時間。不少鞋材、製衣、陶瓷運輸的物流企業紛紛改變運輸工具，有些地方的高鐵站建成後，物流企業利用火車進行長途運輸，不再到地方火車站中轉，這樣可節省大量的費用和時間。

高鐵運輸降低了企業的物流成本，這種優勢促使物流企業加速規畫低成本運輸模式，建立現代物流體系，才能發揮高鐵運輸的效益。

#### 》》改變塊狀的區域經濟產業布局

高鐵在改變了人、物流運輸習慣的同時，也改變了塊狀的區域經濟形態，形成了高鐵沿線的帶狀產業布局。前述的物流業布局是其中一項，早在兩、三年前，不少物流企業陸續在離高速鐵路站點不遠的地方設立據點。

將來的工業開發區，將沿著高鐵沿線或沿高鐵站布局，對企業經營管理所須的人才招聘、員工流動、業務洽談、原物料與成品的物流運輸是一大助力。俗話說：「要致富先通路」，高鐵的通車代表著另一個經商致富的手段，因為企業管理講究時間就是金錢，快速反應市場需求、物流效率與成本降低、人流溝通加速等等，高鐵系統都能滿足企業的



高鐵建設將對區域經濟產生長遠影響，引導地區間的產業升級與轉移，藉由推動區域和城鄉協調發展，將影響產業的布局趨勢。

要求。

高鐵的建設必然會對區域經濟產生長遠的影響，引導地區間的產業轉移和產業升級，推動區域和城鄉協調發展，形成高鐵沿線的產業的布局趨勢。

## 中國高鐵時代台商因應策略

### (一) 物流業的投資機會

在ECFA與十二五規畫的大環境下，中國高鐵系統的啟動，是台灣物流業開拓內銷市場的另一波有利商機。

物流業是貨物的空間服務業，專業的、效率的物流服務能夠創造產品的空間價值，即甲地生產的「產品」，能成為迅速運

送到乙地市場陳列、展示及銷售的「商品」，而創造了空間移動的價值。中國幅員廣大，長距離的運輸必須要求在合理時間內「使命必達」，高鐵就提供了這個條件。

在大陸經營物流業，倉儲設備、運輸團隊、資訊技術、渠道加工、物流人才等等需求都是大設備、大規模的格局，台商切忌以台灣的習慣經驗去大陸發展，可以想像投資的金額一定不小，經營的範圍與區域一定是全國性的，因為配合全國性的高鐵路線，必須選定全國性的客戶為目標客戶，例如全國性連鎖商店（販賣商品），到處都有據點；

又如全國性製造廠，到處都有工廠（需要原物料、生財器具），這些都是台商物流業要去爭取的對象。

由於金融海嘯後，大陸持續的經濟發展環境（十二五規畫）、兩岸開放的有利局面（ECFA、金融投資、陸客來台觀光等）、現有台商轉型開拓內銷市場的大趨勢、高鐵時代的啟動等都是物流業在投資中國市場時必要的思維，而不是回到2008年之前的小投資、小區域經營的區域行銷概念。

此外，台商可結合上中下游的物流業者開展中國物流市場，由物流設備廠商、貨運代理商、物流軟體公司、陸海空運輸集團策略聯盟組成企業集團，以利在大陸各地方設立物流據點。

而物流業從事內銷市場的運輸配送服務，除了利用高鐵資源外，善用當地的運輸車隊作為接駁轉運功能外，嚴選物流輻射基地，是物流業者能否成功經營大陸物流市場的關鍵因素。

物流輻射基地配合高鐵站的地理位置進行布局，並以全國各地的中心城市（例如華東的上海、華南的廣州、西南的成都、



中國高鐵系統啟動後，將帶動高鐵沿線的帶狀產業經濟發展。

華北的北京、西北的西安、東北的瀋陽)為輻射源城市,並沿高鐵線展開對二、三級城市或集散地城市,例如浙江義烏、山東臨沂、江蘇徐州)的輻射作業。

物流業是將客戶所需的產品運送到達目的地,如果客戶的據點都在高鐵站附近的話,則利用高鐵運輸可以達到有效的運送目的,即便是要轉運,只要有配合的運輸車隊,就能在短時間內送達客戶據點。

## (二) 服務業的投資機會

「服務業貿易」11項業務是兩岸ECFA談判裡中國給台灣的早收清單項目,這是未來一波的服務業投資熱潮。

然而,台灣的服務業早在中國投資經營各類的業種或業態事業,例如餐飲連鎖、美妝連鎖、攝影禮服、幼兒園連鎖、大賣場連鎖、方便店連鎖等,這些業種、業態商店都可以在高鐵站及其沿線二、三級城市展店,在「車站商圈」的概念促動下,帶來了「火車內的消費者」。

由於高鐵帶來的人流(客流),各地的高鐵站更是觀光集散點,未來的台灣觀光客到中國轉赴各地景點旅遊時,取代內陸飛機(短程)改以高鐵轉乘的機會大增,這種情形同樣出現在中國本身的遊客。

因此,可以善用台灣優勢的軟實力服務手法專業經營中國旅



高鐵沿線將形成帶狀產業經濟帶,為鋼鐵業等上游產業帶來新的市場契機。

遊事業,例如台灣旅行社可在各地高鐵站設置旅遊分公司,這是旅遊業在中國選擇經營據點的策略考慮。

另外,服務業中的房屋仲介業、旅館業更可以沿高鐵線的房仲市場、旅館市場為展店策略出擊的正確方向,並且以高鐵站為集散地,輻射沿線(二、三級城市),房仲業、旅館業可以思考「高鐵概念」的販賣戰略,與高鐵客流有關的產品(例如長期出租、短期住宿、低價住宿)。最近報載上海中山北路已經成立一家「膠囊旅館」,可說是隨著大環境的轉變趨勢,創造了客戶的潛在需求的一個佳例。

## (三) 高鐵基礎工業的投資機會

高鐵沿線將形成帶狀產業經濟帶,有助於擴大地區間的分工,中國也將由此衍生出新的基礎產業——高鐵或鐵路裝備製造

業。

而中國鐵路十幾年以來陸續引進吸收西方國家技術,進而發展出具有「中國特色」的高鐵裝備製造業,也是中國產業發展的另一個新機會,這也給相關的台商產業如鋼鐵業、各種裝備上游產業一個市場契機,然而,這個產業具有大資本、大規模的特性,基本是由國營事業在掌握的,台商要介入這個市場需要門路與關係。

這一塊產業對台商而言雖然比較陌生,然而以現有台商在大陸經營接近二十年經驗來看,除了已累積了不少的相關技術與人脈,能進一步爭取部分的供應機會,必定可以透過兩岸談判,釋放有利商機給台商,這些都是未來可行途徑。■(本文作者蕭新永為遠通國際經營管理顧問公司總經理)



## 搶攻雲端設備與服務商機

# 三螢一雲 啟動資訊科技新貌

2009年，三螢一雲（3 Screens and a Cloud）由微軟全球執行長鮑默爾所提出，亦即透過雲端服務的平台架構，可以將所有企業與消費者的資訊，無縫整合到手機、電腦、電視或其他連網終端裝置上，組成未來資訊科技的新樣貌。

◎撰文／劉家瑜 圖片提供／達志影像

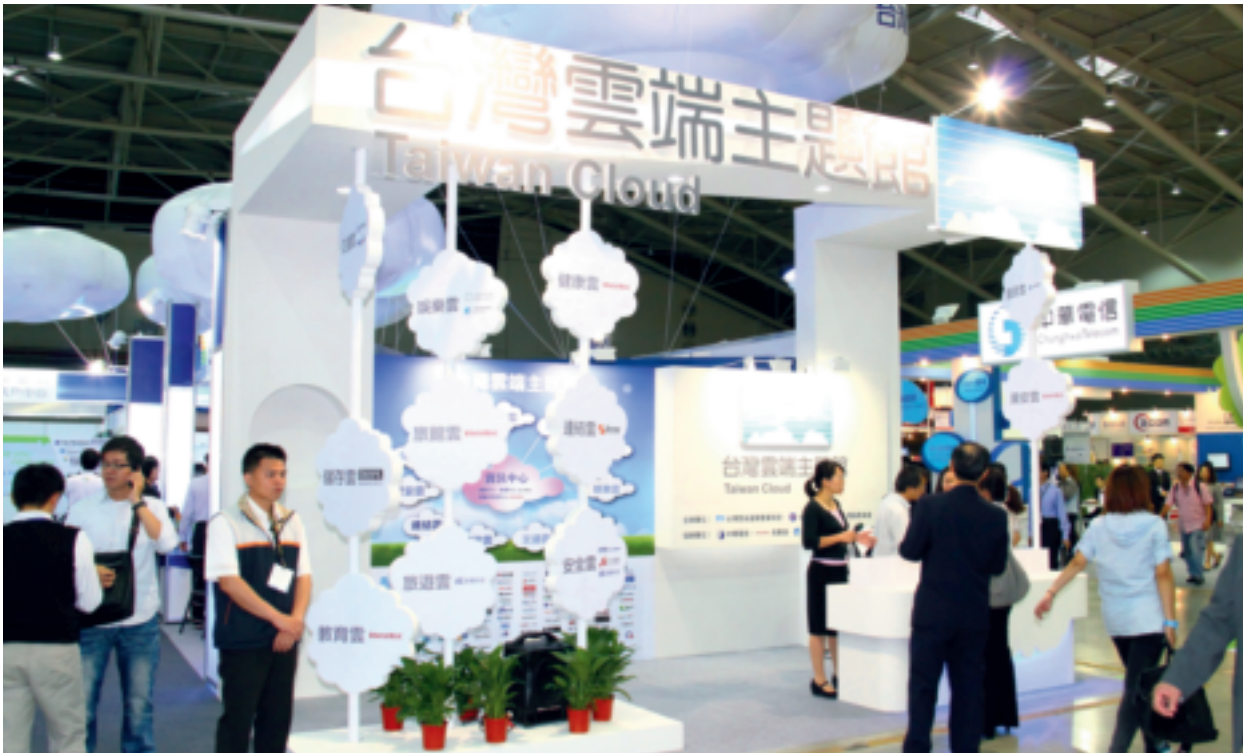
**2009**年11月，微軟全球執行長史蒂夫·鮑默爾（Steve Ballmer）造訪台灣，在台灣微軟20週年「運籌雲端·共創三『螢』」（3 Screens and a Cloud）科技前瞻論壇中，首次提出「三螢一雲」這個新名詞。

所謂三螢即「電腦螢幕、

手機螢幕與電視螢幕」；一雲則是指近年來相當熱門的「雲端運算」。

鮑默爾指出，透過雲端服務平台架構，將使所有企業及消費者的資訊，可以無縫整合到手機、電腦、電視或其他連網終端裝置上，並將組成未來資訊科技的全新樣貌。

三螢一雲概念得以被實現，主要歸功於網路匯流技術、運算技術與硬體開發技術的不斷推陳出新。在此趨勢下，提供電腦、電視、手機的終端設備商，以及提供雲端平台與服務的軟體廠商，都可望透過提供設備與服務取得龐大商機。除此之外，各行各業也都能利用雲端服務的創新



對台灣科技業來說，雲端運算時代的來臨將帶來全新的機會，也勢必將改變過去的營運模式。

應用，創造不一樣的營運模式以及業務型態，以便贏得更多的市場商機。

### 以硬帶軟 搶攻雲端服務商機

雲端運算服務有3種類型，分別為基礎建設即服務（Infrastructure as a Service；IaaS）、應用平台即服務（Platform as a Service；PaaS），以及軟體應用即服務（Software as a Service；SaaS）。

IaaS也就是雲端運算的整合基礎設備服務，目前包括IBM、戴爾、惠普等伺服器大廠提供這類服務；至於PaaS則是指提供雲端應用開發平台給應用開發者，目前包括Google、Yahoo!、微

軟、Apple等國際大廠提供這類服務；而SaaS服務則是軟體廠商利用網際網路提供用戶應用軟體服務，例如Google email、Google日曆就是一種SaaS服務。

「雲端運算實現IT即服務（IT as a Service；ITaaS）的概念，其營運型態就像電力公司般，依照使用者運用的資源多寡進行付費。」雲端產業聯盟副會長暨資策會副執行長王瑋分析，這意味未來的IT服務會像公共事業般，所有IT基礎建設都已完備，使用者只要插上電源，就可以在網路上使用各種網路服務。在雲端趨勢下，資訊與網路產業的既有狀態將被徹底改變；競爭形式將從過去著重於硬體銷售，走向以軟體與服務為主的樣貌。

王瑋分析指出，對台灣科

技產業而言，雲端運算帶來一種「破壞式創新」，意即它對既有產業帶來破壞，但同時也提供一個全新的機會，當既有產業規格不復存在，未來只要誰能提供低價、且較具創新的服務，誰就能成為市場的領頭羊。

王瑋進一步說，當軟體與服務取代硬體變成主角，一向重硬體、輕軟體與服務的台灣科技業者，勢必須改變過去的營運模式。有鑑於此，包括廣達、鴻海、英業達等業者，近來都積極投入雲端產業，企圖從硬體提供商轉為服務提供商，也期望可藉此新局，改變過去只能做代工的命運。

除了轉型為服務提供商搶攻雲端商機，三螢一雲中的電腦、手機與電視市場，也是一向以開

發硬體設備見長的台灣科技業者眼中的大餅，有鑑於此，包括宏碁、華碩、仁寶、宏達電、和碩等電腦、手機或遊戲機廠商，皆卯足全力搶攻市場。

由於目前雲端技術能力主要仍掌握在國際大廠手上，工研院IEK產業分析師魏伊伶建議台灣業者，應該積極尋求與IBM、惠普、微軟、Salesforce、Google等大廠合作的機會，切入大廠的供應鏈體系，進軍全球市場，待累積足夠經驗後，再結合客製化整合能力，開發屬於自己的平台與應用軟體。

微軟副總裁科孟仲（John Kalkman）指出，台灣在伺服器電腦架構時代，已經在硬體設計與製造能力打下很好的基礎，面對未來雲端服務時代，台灣業者在握有的硬體設計優勢下，應該

進一步藉由軟體，提供無縫隙的雲端整合服務，才能持續保有台灣資通訊產業的競爭優勢。

### 雲端應用 開發更多藍海市場

面對三螢一雲時代全面來臨，除了軟、硬體等科技廠商要思考如何取得市場商機，從另一層面來看，各行各業都應該對雲端有更深入的了解，找出適合自己的雲端創新應用，提升企業的競爭力。

「目前市場上所談論的雲端，仍偏重硬體、軟體平台或網路等基礎架構層面。」台灣IBM公司總經理于弘鼎指出，其實，除了重視雲端的技術與產品，大家更應該要探討「如何運用雲端進行創新應用」、「企業可以利用雲端提供那些服務，以及建立

新的商業模式」。

IBM系統暨科技事業處成長市場區副總裁秦尚民則認為，雲端運算可有效協助企業進行更有價值的營運創新，包括：推動業務創新、提升資產利用率、降低總體擁有成本、快速反應市場需求與變化、強化全球支援網絡。

的確，觀察我們周遭的生活，鮑默爾口中的三螢一雲科技新樣貌，早就發生在人們的生活當中。舉例來說，人們不管是拿著手機、平板電腦或筆記型電腦，都可以連上網路隨時隨地取得想要的資訊，包括娛樂用的線上搜尋、觀看經典運動賽事；工作用的線上會議；又或是與健康相關的健康照護等服務。

例如，爻域互動科技利用雲端技術，開發出簡單的觸控，加上大方清楚的顯示圖示，讓老人家可以輕鬆收發電子郵件；而一等一科技則利用雲端技術研發出U-Office Force行動辦公室自動化雲端隨選軟體服務，讓中小企業可用低價費用建置包括入口網站、文件管理與工作發流程在內的行動辦公室相關應用。

有鑑於此，在雲端服務提供商與硬體設備業者紛紛推出相關服務與產品之際，全球大、中、小型企業也搶著透過導入雲端應用，來降低企業資訊資本支出，以及改變營運模式。根據Gartner提出的報告顯示，2010年《財



三螢一雲科技，早已發生在人們的生活之中；無論使用手機或電腦，幾乎都能隨時隨地連網取得資訊。

星》五百大企業中，其中有八成企業已經使用各種型態的雲端運算服務。其次，規模較小的中小企業，也都積極利用Google、Amazon提供的SaaS服務，作為企業運作時的IT應用模式。

為提供國內貿易相關企業雲端服務，經營電子通關業務、地政資訊、流通電子商務服務多年的關貿網路，在2010年底與IBM攜手打造貿易雲服務平台，提供全台超過4萬5千家企業雲端服務。關貿網路總經理連鯤青指出，台灣80%流通業皆採用關貿網路的供應鏈雲端系統，配合的供應商亦超過一萬家，在客戶數不斷攀升，應用服務範疇持續擴大的情況下，該公司將其原本的基礎架構進行全面虛擬化，將客戶轉移到新平台上，協助客戶加速服務推出時程。

在台灣，已有不少企業，積極透過導入雲端應用，來提升企業競爭力，例如，規模較大的企業有廣達電腦，該公司利用雲端服務進行VoIP與即時通訊應用，透過線上即時溝通，隨時隨地可與跨國、跨時區的夥伴進行多媒體視訊會議，有效降低內部溝通成本；除此之外，廣達也利用雲端平台，與上下游供應鏈夥伴進行協同作業，大幅減少產品研發時間，進而縮短產品上市時間的營運目標（Time to Market）。

台灣中小企業利用雲端的

## 搶攻三螢一雲商機三大重點

微軟所謂的三螢一雲，概念就是透過各種終端服務提供雲端服務，商機包括硬體、平台、軟體與服務等層面。雲端產業聯盟副會長暨資策會副執行長王瑋分析，台商要搶奪商機，可以把握幾個重點：

- **重點一：**模仿過去創造半導體與面板兆元產業的經驗，加快腳步建構台灣完整的雲端產業供應鏈。具體作法為：最複雜的資料中心，交由少數研究機構與單位進行建置，使大部分投入雲端的企業，可將心力放在研發雲端創新服務上。
- **重點二：**一旦建構完整的上、中、下游雲端供應鏈體系，可以進一步積極整合「硬體+軟體+服務」，模仿Apple成功銷售iPod、iPhone與iPad的成功經驗，發展出同時注重系統、軟體與服務的雲端硬體設備與服務，進而將完整解決方案輸出全世界。
- **重點三：**除了搶攻雲端商機，同時也要督促政府積極倡導的智慧化生活，能落實在雲端服務上，發展出各式各樣的雲端服務，例如，教育雲、醫療雲、政府雲、企業雲等，讓所有台灣企業與機構都可以透過雲端，提升競爭力。

基於此，目前台灣雲端運算產業聯盟除了推動台灣雲端產業發展之外，也積極著手政府雲的推動，慢慢將政府e化系統整合在一個雲端架構上，未來，再將這樣的經驗，慢慢推廣到台灣所有的機構與企業上。

案例愈來愈多，例如，進口德國運動保養用品Sixtus及提供健護顧問服務的力格運動健康整合顧問公司，從公司成立之初就利用Google e-mail與Google日曆作為企業內部行事曆與公司郵件。

隨著企業規模逐漸擴大，未來該公司將更全面使用雲端應用。力格運動健護公司總經理甘思元指出，目前正企畫將公司所有檔案與資料都放在國外雲端儲存網站Dropbox上面，未來，還要進一步利用雲端提供更多創新服務，「例如，直接在線上與客戶互動。」甘思元說。

力格的企業雲端應用屬於私有雲，還有更多企業採取公有雲模式，來創新企業服務。例如資訊與醫療器材設備提供商真茂

科技，就成功利用雲端技術開發遠距醫療照護設備，讓家中老人可以利用該機器量測心跳、血糖等資訊，上傳到雲端網路上。未來，醫療單位與受照護者可在線上進行健康與醫療諮詢。

真茂科技總經理林燕山指出，藉由微軟Azure健康醫療照護服務系統，不僅可讓醫療院所實現遠距健康照護服務，居家社區的健康小站、安養中心、藥局等也能提供社區照護服務。

總而言之，三螢一雲所帶來的不僅是軟體與硬體產業的商機，各行各業都可以透過教育雲、行動雲、健康雲、居家雲、娛樂雲、企業雲等各種雲端服務，開發出更多不同以往的市場，搶得更多的商機。■