

將帥班系列報導3

掌握數位經濟 征戰新競爭時代

在國際化與科技化的加速推動下，全球經貿格局正以前所未見的速度轉變著。發展跨文化融合思維、掌握新經濟發展趨勢，以及建立與時俱進的經營策略，都將是企業經理人迎向新競爭時代，不可或缺的關鍵成功要素。

◎撰文／劉麗惠 圖片提供／台北市進出口商業同業公會

今 (2016) 年全球經濟與前景的發展依舊充滿不確定性，在變數橫生的未來，企業經理人無不積極創新蛻變，找出突破重圍的方向，於此之際，台北市進出口商業同業公會長年做為協助台商布局全球的重要推手，體悟到在新的競爭時代來臨之際，企業改革必須從領導者開始，因此特別規劃為期3個月的「國貿經營策略管理將帥班」(後簡稱將帥班)，邀請超過20位頂尖講座，重塑企業高階主管經營思維。

將帥班自2015年10月開始授課，延續前三周的精采內容，第四周「跨國文化融合」、第五周「全球經營智慧」與第六周「全球貿易趨勢」也已陸續於2015年12月5日、12月12日與12月19日圓滿結束。

包括東吳大學政治系教授劉必榮、德記洋行前董事長熊震寰、醒吾科技大學前副校長陳泊世、奧美互動行銷公司董事總經理張志浩、天下文化事業群創辦人高希均、振鋒企業董事長洪榮德、國發會前主委暨台大財金系特聘教授管中閔、台灣科技大學管理學院院長盧希鵬、宏碁集團創辦人施振榮、富士康前總裁眾創空間志工程天縱與網家董事長詹宏志多達12位重量級講師，持續為學員帶來精采的全球趨勢發展與策略展望。

綜觀12位講師的精采演說，可以歸納出企業面臨

全球市場新競爭趨勢的幾大方向，首先，面對國際化與科技化浪潮，企業跨國布局一定要深入融合各國文化，並且採取與時俱進的策略，才有機會贏向全球市場；其次，中國大陸仍是台商不容忽視的關鍵市場；隨著數位化時代的來臨，以數位經濟為核心的電子商務及物聯網，將成為翻轉未來的重點。

面對時代的快速演變，多位講師也都提出新的



宏碁集團創辦人施振榮強調，企業的品牌經營與推動，是在新競爭時代中要持續努力的重點項目。



天下文化事業群創辦人高希均特別強調，企業創新的關鍵在於領導人要擁有前瞻的思維。

經營思維建議，可以做為企業未來推動新策略時的核心，希望未來有更多企業能夠順利迎向新時代。

跨國文化融合 以高格局思考布局

全球化時代，所有企業都要有國際布局的思維，對此，東吳大學政治系教授劉必榮認為，企業跨國布局經常要與他國企業進行商業談判，因此必須對各國文化及談判企業的文化有所掌握，才能採取最佳的談判策略。

他舉例，松下與索尼（SONY）同為日本企業，但是松下注重客戶滿意度與社會的共存共榮，企業文化不愛冒險，風險接受度較低；反之，索尼強調國際化，願意嘗試變革與冒險，所以與不同企業進行商業洽談，尺度應有所拿捏。

醒吾科技大學前副校長陳泊世則從鄭和下西洋的歷史，談論跨國文化融合的重要性。

陳泊世表示，600年前鄭和融合了3大文化的作為，讓他成就偉大的商業發展，此典範絕對是所有台商布局全球、建立跨文化融合思維的典範；回到現代，麥當勞在兩岸賣米漢堡、在信奉伊斯蘭教的國家銷售清真（Halal）認證漢堡、在印度主打「純蔬菜漢堡」的策略，就是以符合各國文化為主軸所推動的商

業策略。

「地球是圓的，為什麼一定要講『南下北上』，而不能用『南上北下』」陳泊世提醒企業，做為一個領導者，要以高格局思考，如此才不會只看到表象，而且絕對謹記不能一味把自己的想法帶到各國市場，否則企業經營很容易面臨風險。

在跨文化思維之外，與時俱進的腦袋同樣是領導者不可或缺的經營特質，「過去所學的知識，有些原則可以堅守，如道德；有些則需要不斷轉換，如策略，要因應時局有所變化。」天下文化事業群創辦人高希均指出，在面對人生或經營企業時，每個人都要不斷「換腦袋」，因應時間、空間與環境的不同，發展出與時俱進的新思維，才能找到更好的生存空間。

振鋒企業董事長洪榮德以其一度面臨無法支付員工薪水，但後來成功建立全球鏈條與鋼索鈎自有品牌「YOKE」的經驗指出，企業除了要有好產品為客戶創造價值、以流程創新提升績效，並透過創新營運模式發展最大獲利，更重要的是，要能與時俱進掌握趨勢，才能避免失去競爭力。

如諾基亞（Nokia）的挫敗就是因為忽略趨勢，而蘋果（Apple）如今還持續爭霸全球，就是還走在趨勢之前。



網家董事長詹宏志認為，電商崛起可為市場注入強大的動能。

「一帶一路」嫁接全球資源

中國大陸的持續崛起依舊是台商不容忽視的焦點，對此，中原大學呂鴻德教授從中國大陸過去幾十年的政治與經濟建設，談到中國大陸總理李克強如何以計劃經濟引領中國大陸朝新的方向邁進，其中關鍵的「一帶一路」政策，正致力於將全球資源嫁接到中國大陸，成為中國大陸經濟成長的新動力，過程中也對全球與台灣帶來威脅與契機。

另外，呂鴻德也提到人民幣納入國際貨幣基金（IMF）特別提款權（SDR），將使人民幣成為國際貨幣，進而與美元抗衡。另外，人民幣加入SDR之後，中國大陸民眾境外旅遊更為便利、海外投資門檻降低、匯率風險減少，這些都將對全球經貿帶來相當程度的影響。當全世界各種發展都正快速洗牌時，台灣不宜以小確幸面對大格局，警惕台灣應加速轉換思維，朝新時代邁進。

掌握2大新經濟趨勢：電子商務與物聯網

過去以資本密集、追求產量的製造業時代已成過往，當舊有的傳統模式已無法創造更大的價值時，台灣必須掌握新的經濟趨勢才能再攀高峰，其中以數位科技為基礎的電子商務與物聯網，是不容忽視的兩大關鍵。

「過去電子商務被視為新的通路，如今證實，電子商務是一種新的經濟趨勢。」詹宏志一再強調電子商務的發展還在持續，並以其從1996年創辦《PChome網路雜誌》，一路談到後來打造PChome入口網站，再到投入電子商務領域的20年來，清楚描繪台灣電商的發展趨勢，如PChome網路家庭從單純電商平台到擁有自己的倉庫，創新發展24小時保證貨物到達，之後推出商店街，打造台灣最大B2B2C平台等，以及如今還在嘗試推動的台北市區6小時保證到貨服務，顯示出台灣電商的創新能量。

詹宏志進一步指出，台灣電商占零售業11.4%，位居全球前段班，2015年已經成為兆元產業，可見台灣雖然不大，但是因強大活動力與高度滲透性，可以創造很大的能量，這是台灣的競爭優勢。未來，新的電子商務模式還在變化，電商占零售的比例也還在增加，大家必須持續創新，才能找到往前邁進的方向。

在數位行銷領域有數十年經驗的張志浩總經理指出，電子商務的跨境趨勢已經使全球變成一個單一市場，此時台商要清楚地體認到，不管是社群、關鍵字或建立官網，都要思考如何透過數位化行銷，把商品銷售到全球市場，因此包括中國大陸的「光棍節」或「全球電子商務節」等，都是台商應該掌握的重點，



台灣科技大學管理學院院長盧希鵬呼籲企業要避免思考僵化，靈活的創見才能帶領企業開創新局。

又或者如何把虛實（O2O）整合發展到最好，也是創新服務的焦點。

物聯網的快速興起，是重要的經濟趨勢。德記洋行前董事長熊震寰以其數十年在全球經商的經歷指出，現今國際局勢的變動幅度非常大，不可與過往的經驗同日而語，企業所面對的新難題，也非是用往昔的手法可以解決。

隨著科技推陳出新，許多事物都可免費取得，這增加了企業彼此競爭的難度，加上物聯網正在顛覆整個世界的發展，但在對傳統產業帶來衝擊的同時，也開創了新的可能性，面對如此兩極的時代，企業的發展存在領導者的方寸之間，企業主怎麼看、怎麼想，每一個剎那都決定企業發展的下一步，值得台灣各界審慎思索。

世代落差加大 避免陷入思維僵化

迎合各種新經濟時代，台灣科技大學管理學院院長盧希鵬以猴子不需要戴眼鏡為喻，提到人類發明眼鏡、創造「聚焦」（Focus）這個詞，其實限縮了自己的視野、僵化思維，藉此提醒經營者，企業經營應該避免思考僵化，才不會限制企業往前發展的機會，同時呼籲企業要避免陷入慣性思考之中，讓腦袋變得不值錢。

另外，盧希鵬也提到，當產業到達一個巔峰期，代表產業生命週期將走下坡，下一個新的核心競爭力即將出現，值得深思。宏碁集團創辦人施振榮則以利他、創造王道價值來看台灣如何迎接新時代的來臨，施振榮強調，目前台灣需要突破瓶頸，價值才能體現出來，而要突破瓶頸必須要挑戰困難，採取不一樣的方法，來解決台灣社會一盤散沙的現況，如果可以對此有效突破，可望創造強大的能量與價值，為產業與社會帶來貢獻。而做為台灣品牌教父，施振榮也提到台灣面對新時代，如何持續推動品牌之路，他希望企業要以「端到端」為客戶做有效的整合，並且深入了解終端客戶，才能創造高附加價值的品牌。「保持對



國發會前主委暨台大財金系特聘教授管中閔特別提到，科技的進步其實增大了世代的落差，這是不容企業忽視的現象。

新趨勢的發展與關注，減少世代落差與摩擦，對台灣未來發展非常重要。」國發會前主委暨台大財金系特聘教授管中閔則提到，以前科技發展沒有這麼快，世界是以漸進式的方式往前發展，因此世代落差沒有很大，如今科技讓世界的變化非常快速，世代落差之大非常驚人，因此領導位置的人，一定要體悟網路對世界帶來的根本變化，而且這樣的變化還在加劇中，不容忽視。

富士康前總裁眾創空間志工程天縱則以其35年專業經理人經驗，提醒台灣企業領導人，專業經理人是負責下殘局的角色，要抱持這樣的態度為企業扭轉格局，此外，專業經理人要深記自己的光環來自集團，不能過度自我中心，他以自己為例，認為專業經理人離開前一個公司之後，不要再加入競爭對手的陣營，才不會跟自己在前公司建立的團隊有所競爭；另外，程天縱也提醒貿易商，全球化與科技的進步，貿易業者「搬有運無」的價值正在消失中，於此衝擊下，貿易商首先要改變策略、做出選擇，從現在的位置到未來的目標，中間會有無數的路可以走，貿易商要思考如何從中做出最好的選擇。

從三周課程、12位講座精采的演講內容，能發現世界正以前所未見的速度往前推進，於此之際，台灣傳統產業與貿易商唯有翻新思維，才能因應變化，並開闢出屬於自己的康莊大道。■