

【閱讀・舞道】



貳拾號

2007. 11. 15-2007. 12. 15



新知學人/ 當月新聞

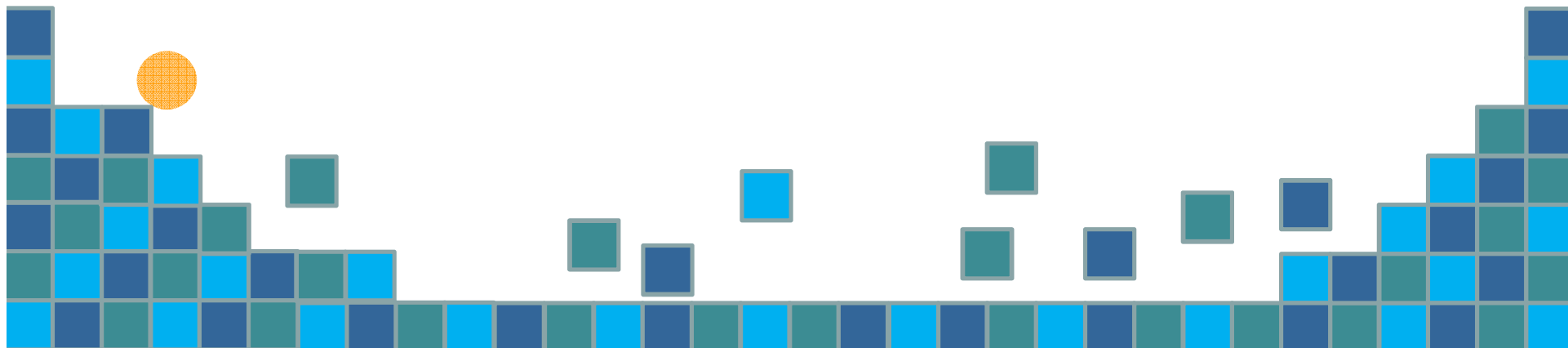


創作學人/ 一位企碩生的小小修鍊與實踐
——小商品，大學問

創作學人/ 太陽能電池產業介紹與創業分享



旅外學人/ 一大陸行—
想知道，而沒有答案的大陸事





西灣學人

一個知識與經驗分享的平台

<http://www.bm.nsysu.edu.tw/seawoun/>



序

有些話，我們寫在前頭

【閱讀。舞道】

讓道理隨我們起舞

「舞雩歸詠春風香，道貫古今學理詳。」舞道這份刊物，不僅希望運用「眼到、口到、耳到、手到、心到」等五到來體會道理的博大精深；更企求作為一個分享知識和經驗的平台，透過醇美的內容使所有閱聽者都能耽溺於所欲分享的種種新知和學識之中，隨我們翩然起舞！

西灣學人

一個知識與經驗分享的平台

<http://www.bm.nsysu.edu.tw/seawoun/>






推薦序



葉匡時 教授
國立中山大學企業管理學系
系主任

在Web2.0的時代，學習不再是單向傳播，知識的權威散落在各個角落。企管系碩士班在西灣學人上發行的【閱讀。舞道】充分反映Web2.0的精神。這是一份完全由同學們自主自發進行的電子刊物，通過這份刊物，中山企管碩士班的前後期同學被網路串連了，老師與學生共享學習樂趣，活動、新聞、知識在同一個平台上活動。我期待也相信中山企管系的力量會因為這份刊物而延伸到全世界。



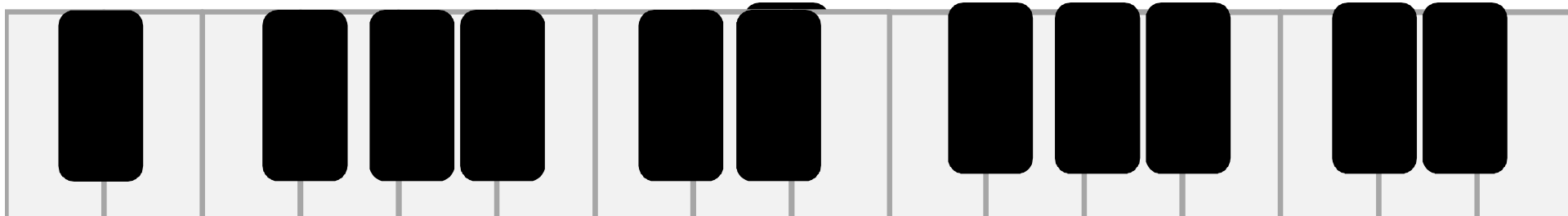
編輯的手

【知識分享無國界 西灣學人每月與你熱情相見歡】

啟動學生創造力 建構一個知識與經驗分享的平台

「西灣學人」創立於2006年的夏天，是一群對於知識分享懷抱著熱情的中山企研學生們所成立的組織，希望藉由不斷的知識分享以創造更有價值的知識。過去「西灣學人」以電子檔的刊物形式寄發，如今我們以電子及平面的方式，形成一個管理領域的知識平台，自本期開始，不論在經營理念及呈現方式上，均有突破性的改變。

社長吳聯稚表示，進入web2.0的時代，知識的傳遞不應只是單向輸入，希望透過多方的資訊交流，使每一個人成為知識的創造者，「西灣學人」正是由一群秉持該理念的研究生共同成立。



編輯的手

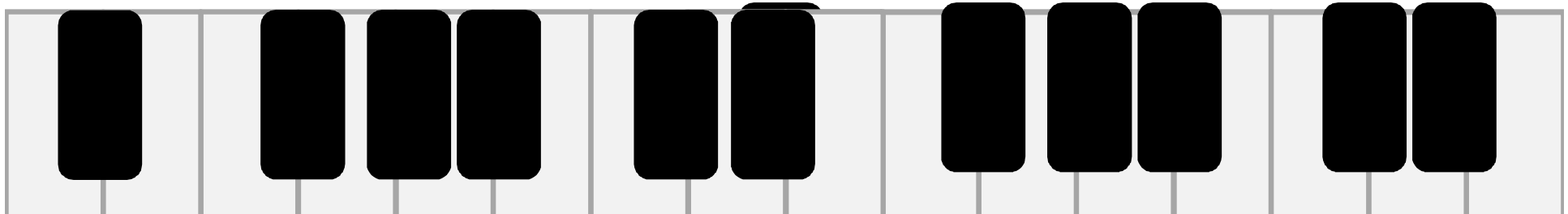


副社長宗培倫也指出，透過本期的改版，未來「西灣學人」將新增報紙的形式，提供讀者更多元的知識分享管道，期望「知識共享」的理念能得到更多讀者的認同。當然，也期待各界菁英至西灣學人論壇

(<http://seawan.bdcweb.org/phpBB/index.php>)

分享您的知識與經驗，提供更多元的觀點，豐富讀者視野。針對刊物內容如有任何建言，我們非常的歡迎各路英雄好漢給予寶貴的指教，您的意見，是我們進步的動力。讓我們一起為知識的創造與傳遞共同努力吧！

此時正逢畢業季節，本期起將針對已提出畢業論文的碩二同學們設立「論文學人」專區，將辛苦研究的論文發表於此與大家分享。





單月新聞



處處留心皆學問

好的舊聞勝於隨風而逝的炒作新聞

整理/ 陳旭薇、汪展鵬
國立中山大學企業管理學系
碩士班二年級
MBA97



石油出口國 快變「飢渴國」

【經濟日報／編譯廖玉玲】

許多主要產油國近年來經濟快速成長，對石油的需求也隨之暴增。專家預言，這些國家十年內可能會從石油出口大國變為進口國，導致全球石油供給更吃緊。


衝擊經濟的代價！需求大增，產出不用...

專家並非無的放矢，印尼就是一個現成的例子。該國三年前因石油產量驟減、國內需求攀升，從石油出口國變成進口國。大多數專家推測，下一個步上印尼後塵的影響全球石油供需平衡最大的因素，或許

是中國大陸和印度的經濟發展。預估未來20年內，全球石油需求大增，主要都是來自這兩國，但國際能源總署（IEA）首席經濟學家畢羅表示，石油出口國自身的消費成長，則是威脅供需的第二大因素。據各國政府資料，單拿2006年和2005年來比較，會發現沙烏地阿拉伯、俄羅斯、挪威、伊朗和阿拉伯聯合大公國五大石油產國內的原油需求，平均增加5.9%，出口縮減逾3%。相形之下，美國的需求反而持平。

印尼率淪陷！墨國步後塵，伊朗也不保...

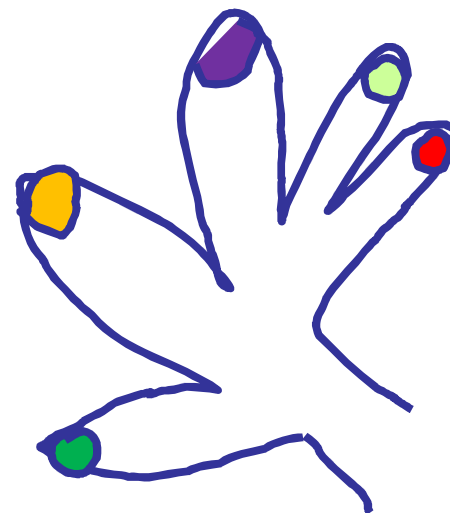
CIBC的報告預估，包括沙國、科威特和利比亞等產油國，對石油的需求在十年內將倍增。到2010年左右，俄羅斯、墨西哥和石油輸出國組織（OPEC）成員國，



每日石油出口將減少250萬桶，約占全球需求的3%。

這些油國對原油的需求攀升，主要是因為工業化程度加深、政府公共支出和個人消費同步成長。此外，如印尼、俄羅斯和墨西哥等人口眾多的產油國，汽車自有率暴增，加上部分石油出口國實施價格控制和補貼，壓低國內油價，都是導致石油需求節節高升的因素。不過專家也說，雖然這個趨勢不容忽視，但石油也不至於短缺。比較可能的狀況是市場大幅轉向，石油出口國減少，而油砂等替代品愈來愈重要，開採面積也會逐漸擴大。

【經濟日報／紐約時報九日電】



每兩周 就有一種 語言死亡

【聯合報／編譯組】

語言學家十八日表示，全球目前約有七千種語言，每兩周有一種語言消失，其中有五個地區的語言瀕臨最大危險，包括俄羅斯東部西伯利亞、中國與日本這一區。美國「現存口語瀕危語言研究所」及國家地理學會在十八日的簡報會上列出五大地區。澳洲北部總共有一百五十三種語言瀕臨消失，包括Magati Ke和Yawuru，各只有三人會說，Amurtag則只有一個人會說。中南美洲地區，有一百一十三種語言瀕臨消失。使用者極少、社會上較不重視的印

第安語言，被西班牙語、葡萄牙語和較強勢的印第安語言取代。北美太平洋沿岸高原，有五十四種語言瀕臨消失。俄羅斯東部西伯利亞、中國與日本共有廿三種語言有消失之虞。此地區的政策迫使少數民族使用國家和地區的官方語言，導致只剩幾個老人會說方言。語言學家指出，失去語言意味失去人類思想的累積，目前多達半數語言沒有書寫紀錄，假如最後一個會說某種語言的人去世，該語言就隨著此人消失，因為沒有任何字典、文學或文字記錄這種語言。要使一種語言復活的關鍵，是設法讓新一代會說該語言。全球八成人口說目前通行最廣的八十三種語言，另有三千五百種語言只有百分之零點二的人口會說，弱勢語言面臨的危險，甚至植物瀕臨絕種更加嚴重。

【聯合報／美聯社華盛頓十八日電】


全球首艘風箏貨輪

燃料 省一半

【聯合晚報／朱小明編譯】

全球第一艘用風箏拉動的貨輪「白鯨天帆號」(Beluga SkySails) 15日由德國漢堡市啟航，將橫渡大西洋駛往休士頓。懸在貨輪上方的巨型高科技風箏吃飽了風，提供輔助動力，風力最理想的狀況下最高可省下一半的燃料。「天帆」既節約能源、也可減少汙染，如果此行成功，將開啟科技帆船新時代。研發出天帆風力系統的漢堡市「天帆」公司和不萊梅港的「白鯨」輪船公司合作，在132公尺的

「白鯨天帆號」上安裝超輕合成纖維巨型風箏，可上升至三百公尺高空，把風力和風向輸入船上的電腦，指揮風箏沿圍繞貨輪的軌道移動，由不同方向拉動貨輪，減少輪船的引擎負荷。進入20世紀後，以風為動力的帆船因為不可靠而被視為落伍。不同於以往帆船的帆安裝在船身，天帆把帆送上天，發明天帆的德國工程師瑞格說：「天帆的優點是可利用上層最穩定而強勁的風力。」他表示，全球目前登記的10萬艘輪船有6萬艘可加裝天帆，包括貨櫃輪、油輪在內，根據風力狀況可節省10%至35%的燃料，風力最理想的短期間甚至可節省50%的燃料。在原油價格邁向每桶一百美元的壓力下，能夠利用不花錢的風力為替代能源的確是好消息，以「白鯨天帆號」來說，只要一天省下20%燃料



燃料，就是1600美元（約台幣5萬1800元）。天帆公司已接到不少訂單，包括拖網漁船和超級遊艇，預計2015年將有1500艘船使用天帆。

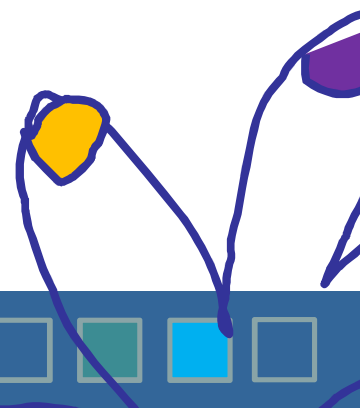
海灘放風箏帶來靈感 ...

瑞格15歲時在海灘放風箏時便萌生以風箏帶動船隻航行的念頭，但是直到2001年，他的創意才首先在豪華遊艇上實現，進而成為貨輪的動力推進系統。他坦言，雖然過去五年以55公尺長的船隻進行近30次試航，節省能源的效益都遠超過預期，但看到「白鯨天帆號」啟航難免緊張。

一套天帆要2350萬元...

一套天帆系統要72萬5600美元（約台

幣2350萬），但估計省下的燃料費用三年即可回本。白鯨船運公司執行長史托柏格說，更重要的是天帆可以減少二氧化碳排放量，目前海運每年二氧化碳排放量達8億噸，估計五年內會增至10億噸。有專家表示，仰賴風力航行的復古動力，並非百分之百管用，遇到逆風或船行速度超過16節時便英雄無用武之地，而且靠風力可能讓航行增加不確定因素，必須嚴守交運時間的船運公司可能不願冒風險。





慢食後...

「慢城」正興起

新的城市哲學悄悄在歐洲一些小城裡誕生，這套哲學叫做「慢」。繼多年在義大利發起的慢食文化（slow food）後，慢城運動（citta slow）也逐漸興起。慢城運動是慢食主義的發揚光大，發源地仍然在義大利，目前當地已有四十二個城市宣稱是慢城，而全歐洲境內，包括波蘭、奧地利、西班牙、葡萄牙、挪威、德國、法國、英國、瑞士已有數十幾個城市加入，甚至在遠東的日本及韓國也有慢城，德國境內則有六個慢城。歐洲的慢城

多半是中古世紀的小城，人口只有幾萬人之譜。

沒連鎖店 沒霓虹燈...

要成為慢城並不容易，首先城內不能停車，沒有交通，只有行人徒步區，再者，城內不能賣速食，包括麥當勞、星巴克等連鎖店和超市都應禁止，再者城內也沒有霓虹燈，且周四和周日店面都不營業。這一切都是為了回歸歐洲中古世紀的生活速度，同時卻保留現代文明的特色。反汙染、反噪音、反量化之餘，支持都市綠化，支持風力發電，支持小型農作有機經營，及保留地方特色，譬如在義大利長期以來漫長的午睡傳統，又譬如支持以山城傳統蜜蜂色灰色料粉刷房屋，在慢城的學校午餐供應的都是當地有機食物。

【續下頁】



有條件地反全球化...

說穿了，這套慢慢來或慢慢吃的哲學其實是反全球化運動的延伸。但並非所有全球化或現代用品或策略都該被揚棄，著名慢城奧維亞托（Orvieto）市長齊米奇便說，慢城不反對使用網路，也不反對以網路做為行銷通路，齊米奇說，慢城主義者將改造現在的觀光產業和農業甚至一般商店經營方式。

車不入城 人潮反多...

齊米奇是慢食主義發起人之一，他一本慢的哲理，排斥速食和連鎖店，在奧維亞托，店鋪開始賣傳統地方特色的東西，如有機香腸、手工巧克力，甚至一些獨立少量製的起司，令商家驚訝的是，生意愈來愈好，觀光客購買量大

增。起初，齊米奇市長主張車子不准開入城裡時，許多店鋪都很緊張，因為一般認定，交通流量意味著購買力，沒想到整個城市成為行人徒步區後，觀光客不降反增。布拉（Bra）也是一個慢城，該城副市長布娜西碧兒對慢城主義充滿信心，她認為，「這是歐洲傳統文化的傳承」，畢竟慢城慢的有理，發源地在羅馬帝國中心的義大利也有原因，除了適合慢城的城市多半是中古世紀的小城，那些城市至今保有地方特色，也容易吸引觀光客。而慢字在英文中充滿負面意義，義大利文卻積極得多。慢城和一般定義下的甜蜜生活（la dolce vita）的境界就十分接近。這也是為什麼齊米奇市長不但在撰寫一本叫慢的手冊，他還準備在他的慢城學校準備一套教材，教材內容是：品味。齊米奇

【接下頁】

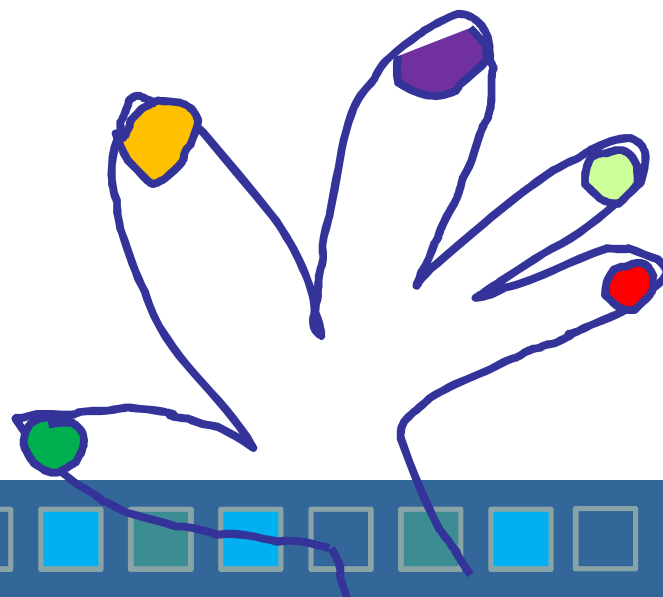
強調，現在的學童連雞胸肉從哪來的？桃子樹長成什麼樣子？都沒有概念，他認為，品味是可以教導和訓練的，而慢城主義其實是一種品味主義。沒有品味便沒有生活質感。慢城主義是提升生活品質的一種訴求。

「請慢用」有此精神...

在慢城的哲學裡，只有慢工才能出細活，只有慢條斯理地吃，才能吃出品味，甚至活出品味。齊米奇等人為了慢城運動，每年在托斯坎尼山區召開慢城大會。他說，「我們的思維在亞洲很容易被接受。」可不是，不祇日本人，中文讀者常說的客套話「請慢用」，其實便具有慢食或慢活的精神。齊米奇說，慢城運動的logo是蝸牛，「這點在日本沒有人有意見，在韓國則有人反對。」在

台灣恐怕也會有人反對，可能會被誤認為前幾年新興族群無殼蝸牛族，這兩者的訴求和屬性畢竟相去太遠了。

【陳玉慧 2007/10/03】





吸引異性送水草


海豚也會把妹

【聯合報／編譯田思怡】

男人送花和巧克力追求女人，但海豚只要送一束水草就能搞定。英國每日電訊報報導，過去以為雄海豚靠耍寶和表演特技吸引異性，不過一項新研究指出，除了這些招數外，雄海豚還會帶幾束水草和嫩枝送給異性。在動物世界，帶禮物討好異性的行為極罕見，只有人類和黑猩猩會做這種事。科學家觀察到，在巴西、委內瑞拉和玻利維亞河裡的某些淡水海豚群有這種習性，可能是代代相傳，或是不

同海豚群個別演進而來。

這項發現證明海豚文化的存在，是一套非遺傳性的複雜技巧，在某一社群內由某些海豚傳給另一些海豚，並代代相傳。不過說海豚也有文化行為的理論仍有爭議。英國劍橋大學南極研究所的馬丁和巴西亞馬遜國家研究所的達西瓦，研究巴西馬米洛哇雨林保護區內的六千零廿六群海豚，其中兩百廿一群至少有一隻海豚會攜帶水草、樹枝或一塊土。這些海豚群中通常有成年的雌海豚，帶禮物的通常是成年的雄海豚。在會帶禮物的海豚群中，雄海豚彼此間的攻擊行為是其他海豚群的四十倍。研究人員從成年海豚和小海豚身上採集組織樣本進行DNA分析，結果也支持他們的理論。馬丁告訴新科學家雜誌：「我很驚訝，最常帶禮物的雄海豚，是小海豚父親的機率非常高。」





美交友網站出奇招：

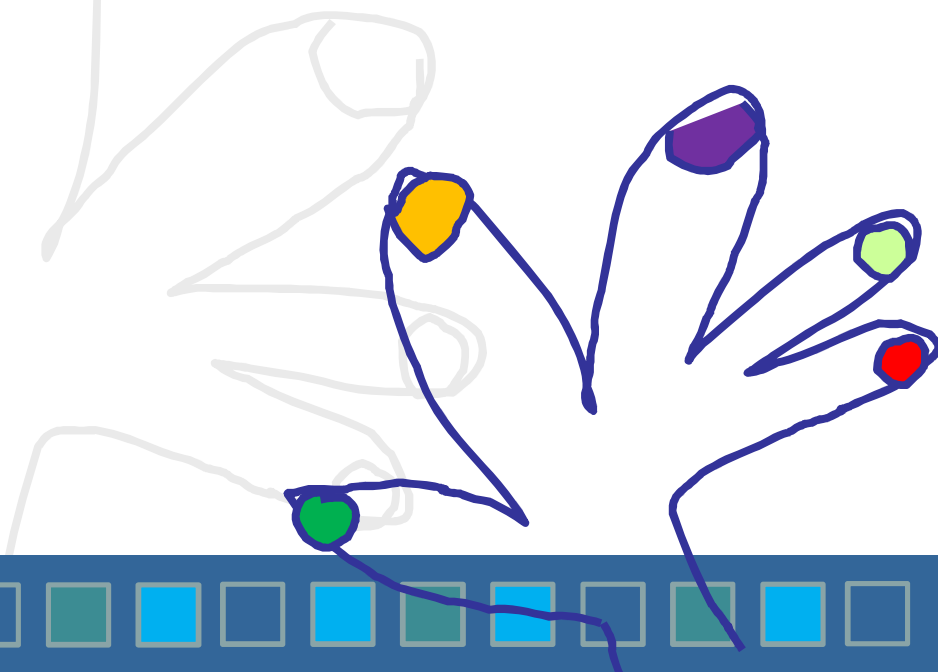
DNA 擇偶

【中廣新聞網 2007/12/17】

美國一個交友網站，標榜「科學擇偶」，他們如何「科學擇偶」呢？就是以男女會員，提供的DNA樣本進行比對，利用DNA找真愛。這個交友網站的負責人表示，其實男女在一起，很重要的一個因素，就是彼此習慣對方的「味道」，不過透過交友網站，無法聞到對方的味道，而且就算是辦聯誼，也不可能讓一群男男女女當場聞來聞去，於是他們才想出了以

「決定氣味的真正來源」，也就是DNA，來幫助男女擇偶。

願意用DNA來擇偶的人，在登錄會員之後，除了要回答一些例行問題之外，還要寄出兩根沾有自己唾液的試紙，讓這個網站進行DNA檢測，找出最速配的另一半。不過這種「科學配對」的代價不便宜，一年的服務費，可是要兩千美金，大約合台幣六萬五千元。



末日觀光景點

趨之若鶩

【世界日報／紐約時報】

旅遊業正興起「末日觀光」趨勢。這些遊客不只是去欣賞異國風光，而是把握機會遊覽他們預期一個世代內就會消失的景觀。從熱帶到冰原，末日觀光已成為大宗生意。極地旅遊業領袖Quark Expeditions公司，已把明年到南北極的旅遊團接待人數增加一倍。旅行社也表示愈來愈多人想去參觀南美巴塔哥尼亞正在融化的冰川、瀕危的澳洲大礁堡，受到侵蝕的馬爾地夫礁島。連「探險家號」遊輪上個月在南極撞到冰山沉沒，都未能讓這

股熱潮冷卻。許多原來預定搭乘「探險家號」到南極觀光的人，急著打電話要求改搭其他船隻，可是這些遊輪都已客滿。

現代遊客渴望看到即將消失的自然景觀。這些旅遊團都強調環保和生態敏感，因為遊客看到的是全球大氣暖化的強大破壞力。但是，一些環保人士指責旅遊業只是藉此滿足自己的貪婪，因為這種旅遊毫不環保，需要飛機、船隻和新的旅館。不論存心如何善良，這些旅客可能助長他們想要欣賞的自然景觀遭到破壞。環保教育組織Will Steger基金會也指責所謂的生態觀光只是推銷名詞，可是搭噴射機去看冰山，只會助長大氣暖化，使冰山融化得更快。支持綠色旅遊人士則反駁說，這種旅遊可能有助於維護自然景觀，因為當地人學到這樣做可以吸引觀光客，比開闢農田或伐木更有經濟價值。

國家地理雜誌年度動物十大照片

壽山啣臂鱷 第二名

【ET today／謝家璇／編譯】

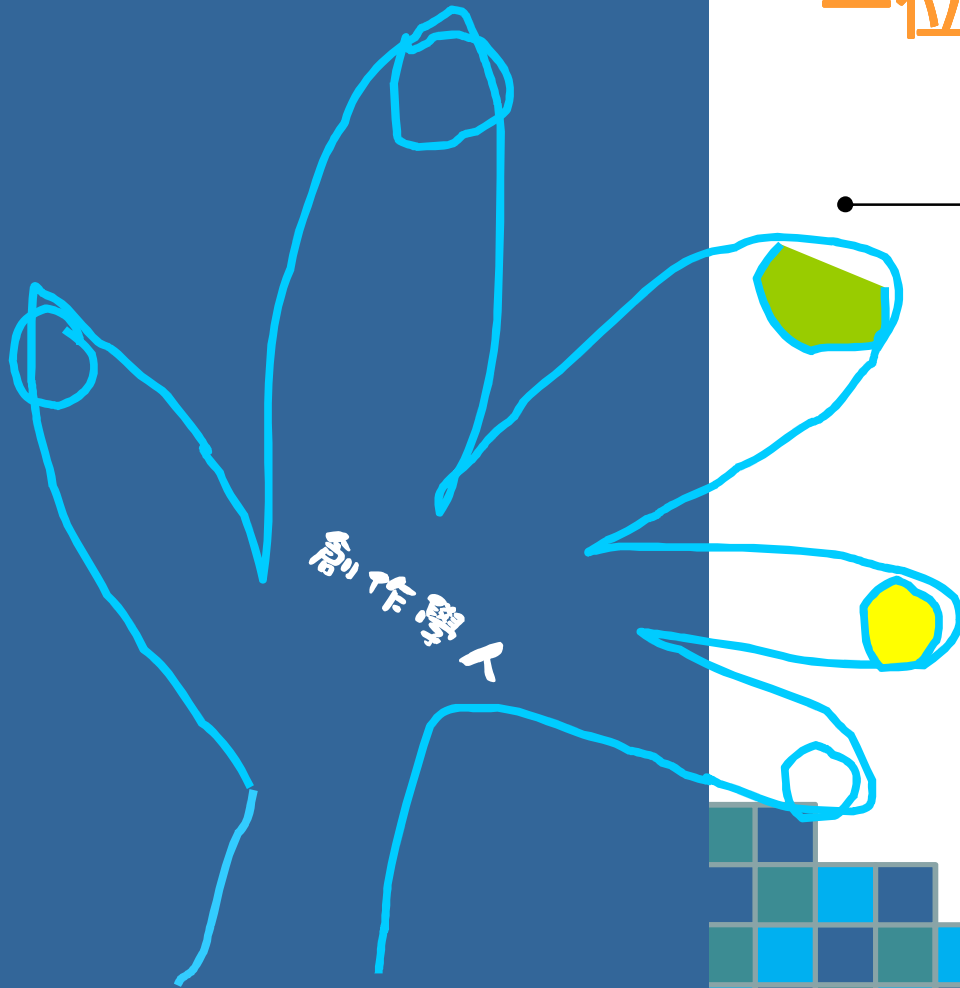
最近國家地理雜誌公佈了今年的十大照片，許多可貴的珍禽異獸照片都榜上有名，不過，榮登第二名寶座的竟然是壽山動物園河口鱷啣著斷臂的照片。國家地理雜誌最近公佈了年度十大照片，稀有的貓頭鷹，會微笑的鳥，許多珍禽異獸都榜上有名，不過，今年榮登第二名寶座的照片，卻是壽山動物園咬著斷臂的河口鱷。



2007年4月11日，壽山動物園河口鱷咬下了動物園組長張博宇的左手，引發國際關注，這張聳動的圖片，也在國際媒體之間流傳，讓人印象深刻，今年更榮登上國家地理雜誌的第二名，這起事件讓人印象深刻可見一斑。今年在國家地理雜誌上榮登第一名的照片，則是這條號稱全世界最大的烏賊，牠長達10公尺，重達450公斤，捕撈上岸時嚇壞了這群紐西蘭漁民；牠有趣的照片，還有世界最老、長達100多歲的魚，以及史前巨鯊等等，都讓人目瞪口呆，嘖嘖稱奇。

一位企碩生的小小修鍊與實踐

——小商品，大學問



撰稿/楊亞霖

國立中山大學企業管理學系

碩士班二年級



前言


——直以來，筆者堅信，如果從理論與書本所學，無法直接印證在生活與實踐之中，則這樣的學習活動是相當貧乏且無趣的。因此，始終將「實踐所學」這樣的概念奉為人生中的重要哲學；這樣的精神反應在企管系碩士班這一年多來的求學生涯中，最明顯的莫過於之前筆者曾兩度參與校外的商業競賽以檢視自身所學。除外，前陣子也發生了一段小小的令筆者永生難忘的插曲

拉回到五個月前

今年七月，那時筆者剛參與完一個名為ATCC全國商業個案的活動沒多久。時值暑假，恰逢一位與自己共同負責某一電子佈告欄(BBS)群組的朋友提醒，似乎許久未對該群組盡自己該盡的版務責任。幾經考慮後，為表歉意，筆者決定著手為該群組舉辦幾場大型聚會並進行紀念商品的製作。

現在回想起來，當時的一個小小決定，就此拉開了接連五個月的繁忙序幕，也帶來不少新的經驗與收獲。







怎麼說呢？在辦理聚會活動方面，筆者雖然不敢說自己是駕輕就熟，但好歹以往所從事過的相關經驗尚不算少，處理起來並無大礙。但在商品製作方面，著實把筆者搞的是一個頭兩個大。

第一、筆者過去沒有類似的經驗，第二、筆者旗下沒有足夠的人員與資源可供運用，單以一己之力，根本不可能完成這項龐大工程。但若是在商業運作上，豈可讓自己先答應後反悔的？做生意首重的不就是誠意嗎？既然已無法反悔，念頭一轉，咦？其實現在這狀況不就跟一個店家進行網路創業的初期時，情形差不多嗎？

一開始沒資源，沒人手，樣樣都要自己來。那就再把這經驗，當成再一次對自身所學知識的實踐吧！

開始著手進行之後，筆者按照在現有企業管理理論所學的內容下，規劃出所需處理的幾項要點，分別是：

- 〔一〕瞭解現有市場需求
 - 〔二〕概估可能之訂單總數
 - 〔三〕招募產品設計人員、帳務處理人員、廠商接洽人員、通路送貨人員等
 - 〔四〕完成產品設計圖
 - 〔五〕確定正式訂單總量並尋找上游製造廠商進行報價
- 

- 
- 〔六〕收帳與對帳
 - 〔七〕取貨與驗貨
 - 〔八〕將產品送達消費者手中


將待辦事項詳列完畢後，仔細定神一看，果然與「供需法則」與「五管：生產、銷售、人力資源、研發與設計、財務」脫離不了關係，而以下是筆者對於上述流程中涉及管理方面的部份之細部解釋。

在瞭解現有市場需求這項流程之中，之所以要先進行此一步驟原因，是為了避免傳統「生產導向」之概念，做出設計者自己很滿意但完全無法吸引消費者興趣的商品。因此筆者所採取的是以「消費者導向」之「大量客製化」的作法，

先讓所有在電子佈告欄的瀏覽者進行提名與票選表決出心目中最想購買的商品之後，才進行下一個步驟。而經提名的產品形式包含有衣服、手環、項鍊、帽子等各種不同的形式，最後是由手環勝出，而再經過第二輪對於手環材質的選擇，形式有矽膠、牛皮、棉製運動手環，但考慮到使用矽膠製作的問題是訂單的量要非常非常大，而且在設計圖樣跟顏色上有非常大的限制，最後放棄此一提案，由牛皮跟棉進行票選，最終由皮製手環勝出。

另外，消費者們也提出了希望商品上具有紀念性質的限量流水編號，並提出其預算範圍。






接著，下個步驟是概估可能之訂單總數，此一步驟的重要性有二，其一是提高自身對上游廠商的議價能力，當可能的訂單數量提高時，我們便可以跟廠商要求更高的折扣，而藉此使產品的價格降低後，將可吸引更多的消費者提高購買意願。

其二，由於筆者在進行此活動時沒有自有資金，也不可能先跟廠商把貨批進來之後再賣，這樣會對筆者本身造成旁大的庫存壓力。這樣的觀念有點類似所謂的Just In Time，有多少需要做多少貨，也不必擔心資金無法變現的問題。在創業初期，有大量賣不掉的庫存與無法變現的資金，是非常危險的。

隨著活動變得越來越複雜，需要不同的專業與降低筆者本身時間成本之問題，招募產品設計人員、帳務處理人員、廠商接洽人員、通路送貨人員等變成此階段的首要之務，所幸在該群組之社群中有相當多的朋友自告奮勇的給予協助，於是整個工作團隊在相當短的時間內便正式成軍。

產品設計團隊的十位工作人員在一星期內便生出了約廿來張的設計圖，並讓社群內對該產品進行訂購的訂購者進行票選，最後完成產品設計圖。






考慮到最終版本的產品型式可能並非當初的訂購者所想像或願意購買，所以我們請工作人員將此一消息寄發給所有第一批訂購者，向其再度確定其訂購意願，並開放當時在第一批訂購流程時來不及訂購的朋友可以繼續下訂單。最後確定正式訂單總量並尋找上遊製造廠商進行報價，共計255人，398條之訂單，而這些人遍及全台，北至基隆，南至高屏台東地區，以及東部的花蓮，簡言之，訂單遍及全台各縣市。

在廠商告知我們300~400條手環之訂單參考價格後，我們的工作人員便開始進行收帳與對帳的動作，為了節省這些朋友的運費成本

以及工作人員進行寄送所需的時間成本等問題，我們開放了幾個具有大量且集中訂單地區的訂購者可以直接找地方通路之工作人員進行領取，其餘的部份我們則跟需要郵寄領取的消費者酌收運費〔此部份我們讓訂購者自行決定要面交或是郵寄〕。最後確定收到的帳款共計243人，377條之款項，因此我們向廠商下修訂單的量至377條，並於初期時交給廠商四分之一的訂金，製作中途驗完第一批貨與庫存物料後再交付二分之一的訂金。

從第一個流程到上一個流程結束時，已經花費了約三個月，一方面是因為訂單來自全台各地，加上我們是用電子信件通訊作業，往返






之間相對有額外的時間成本，加上人力部份相對缺乏，從統計、校對、通知、修正、收帳、對帳等著實需花費更多時間。再經過一個月等待之後，廠商已將手環由切割、打印、上色、上流水號、加扣等依序完成，我們接著請與廠商接洽的工作人員進行取貨與驗貨的動作，並交付尾款。


終於到尾聲，我們要將產品送達消費者手中。有三分之一的訂單最後是由郵寄送達，剩下的三分之二則是由分處台北、桃園、台中、台南、高雄等五個都會地區的通路負責人與訂購者進行交貨的動作。雖然少部份商品還是有點瑕疵，但

廠商也保證了一星期內免費退換的承諾，到此總算功德圓滿順利落幕。

看著電子佈告欄中所有訂購者對於工作人員紛紛表達致謝之意，而自己正是統籌整個活動的負責人，老實說非常具有成就感。雖然在整個活動中我們所有工作人員在期間只有付出時間與精力，而分毫未取。〔我們按照廠商的報價直接出貨給訂購者，並未從中抽成或獲取其它利益〕

但是筆者相信，看這自己辛苦的付出參與而共同將一件商品完工，對我們所有人來說便是最大的獎勵，更具有非凡的紀念意義，



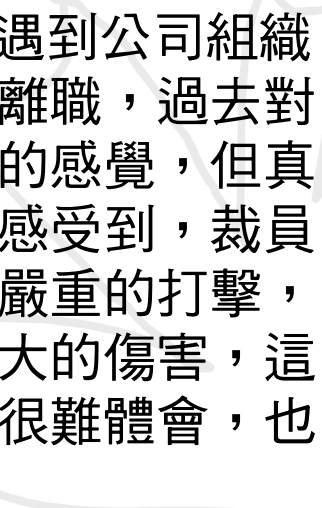


其中不乏有訂購者在路上因為看到有此一手環而認出身份，相視而笑者，想想這是多麼有趣而可愛的畫面？一份屬於我們共同的年少、青春、汗水與回憶所幻化而成的紀念商品，還有什麼是比這更具有紀念價值的呢？

非常的奇妙，也非常的幸運，筆者有機會跟那麼優秀的工作夥伴一起共事，真的是畢生難忘的經驗，也是再一次的將自己對於管理的所學再一次進行發揮、修鍊，實踐與證明。與執行還有成果報告，都有參與到，收穫很多。第二項是一個地方政府的諮詢案，因為這個

諮詢案涉及一些公司的機密，所以雖然有很多有趣的心得，但也就不方便在這分享了。第三項就是一些報告資料的蒐集撰寫、翻譯等較瑣碎與例行的工作。

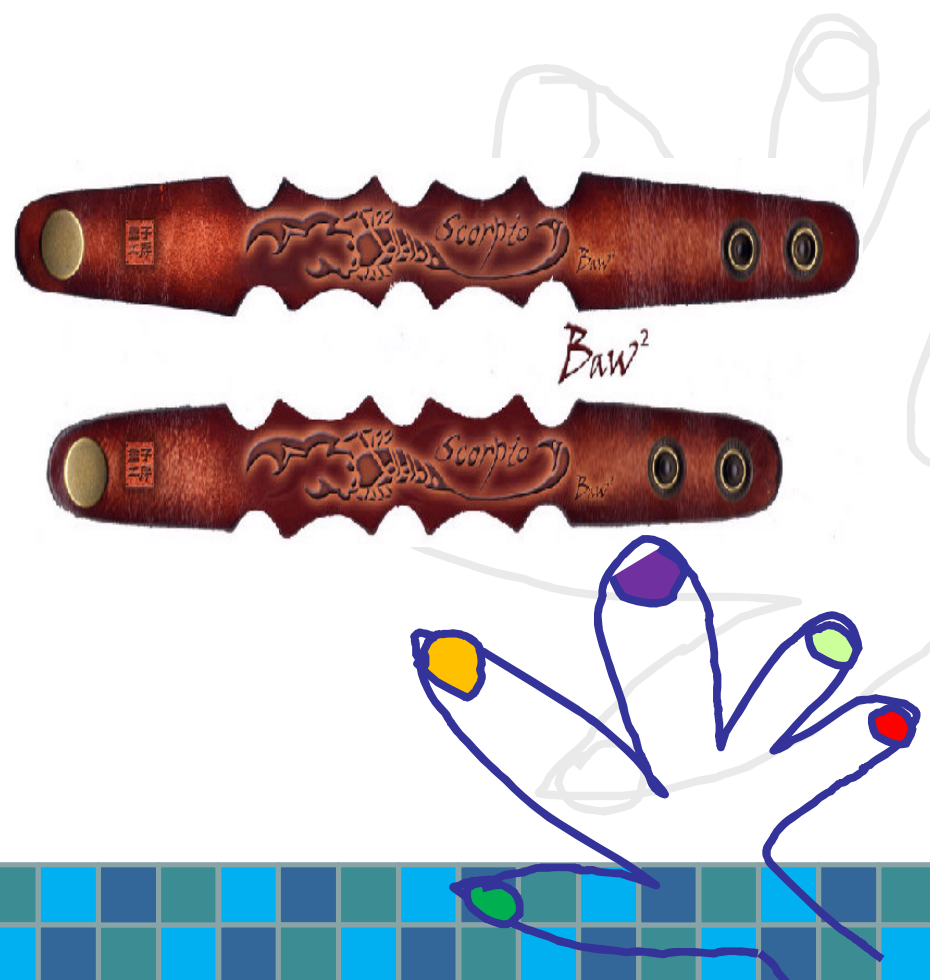
此外，這次剛好遇到公司組織調整，很多員工被迫離職，過去對於裁員都有什麼實際的感覺，但真正面臨到你才能明白感受到，裁員對員工來說的確是很嚴重的打擊，對組織的士氣也有很大的傷害，這種感受沒有身處其中很難體會，也很難形容。



暑期實習生通常僅會負責例行性或短期的專案，所以不要對自己能提供的貢獻有過高的預期。因為對於多數企業來說，實習生能夠提供的貢獻並不大，甚至會干擾正常的營運。

這兩個月的工作讓我體認到，作為一個實習生，不要因為負責的工作重要性或難度不高就武斷的認為實習的幫助不大，要把學習的觸角擴大，多方面觀察企業真實運作、組織行為與工作的流程，並儘量與工作的同事交流，只要抱持學習的心態，就會發現實習的每一天、每一件事、每一個同事都有值得我們學習的地方。

商品示意圖：紀念手環



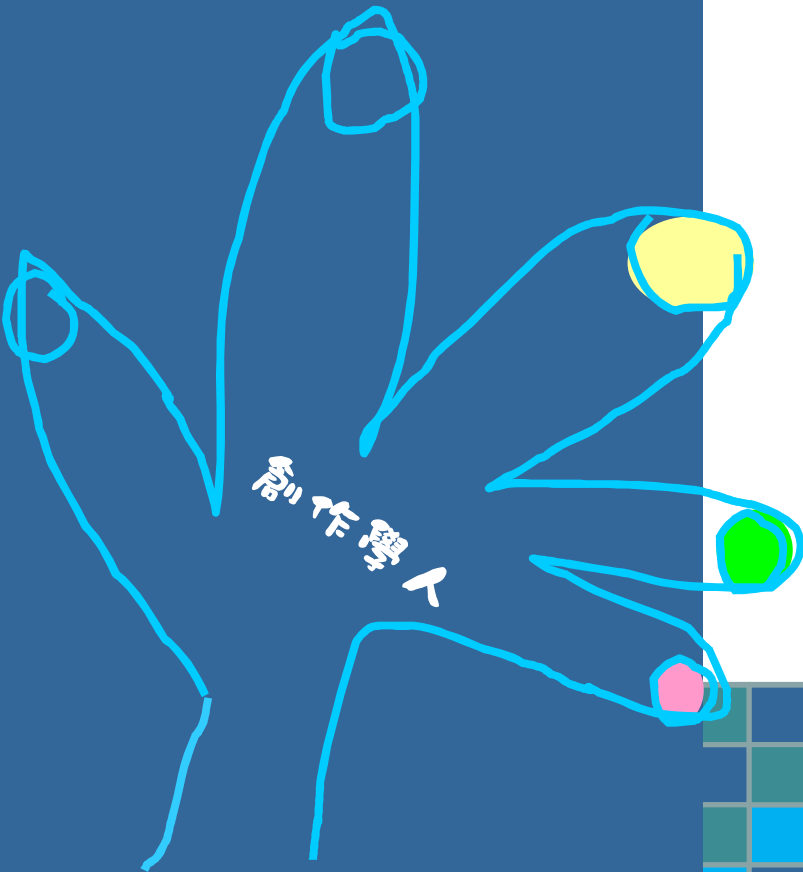
威奈聯合科技公司


太陽能電池產業介紹 與創業分享

最夯的太陽能薄膜電池產業
科技與成功創業之間該如何連結
威奈科技黃文啓先生與我們一次分享

撰稿/陳宜君
國立中山大學企業管理學系
碩士班一年級
MBA98

創作者





2007/11/1，威奈聯合科技公司的董事長黃文啟先生，應劉常勇老師之邀，於老師開設之科技創新管理課堂上與我們分享關於他們進軍太陽能產業的經驗，包括介紹全球太陽能產業概況、威奈科技在相關領域的技術創新以及未來的方向。此外，黃董事長更與我們分享許多關於他創業的經驗。以下是本組在此次講座中所獲得的收穫。


長知識—關於太陽能產業


黃文啟董事長當天帶給我們許多太陽能產業市場的資訊，為我們

這群井底之蛙開了見識，長了知識。
以下為當天整理與概述：

✦ 太陽能市場描述

電力是目前全球的最大市場。而根據預估，2030年時全球對電力需求為2007年的兩倍之多。由於人類對傳統電力的需求不斷的攀升，而3C產業的蓬勃發展也加速了人類對於電力的需求，因此增加了石油能源消耗速度，開發再生性資源應用有極高的迫切性，其中以太陽能市場最被看好。就統計數據來看，太陽能產業每年有50%的成長率，而2007年產值已高達180億美元。






但目前太陽能的成本仍無法與傳統電力競爭，所以目前各國發展太陽能產業的業者大部分都是依靠政府的補助，只要太陽能的成本能降至每瓦1美元就能進入電力市場，與傳統電力供應商一爭長短，因此太陽能產業是否能普及佔有市場，成本是最大的考量因素，而太陽能的總成本包含模組成本和建置成本。目前太陽能市場佔電力市場的比例不到0.1%，未來還有很大的發展空間。

以下就稍微介紹目前主要的各類太陽能製程技術。太陽能使用的

材料有單多晶矽和矽薄膜兩種。非晶矽薄膜又可區分Amorphous、CIGS、CdTe這三種材料。單晶矽目前有矽原料供應不足的現象，相較於其他的技術模組成本較高。而矽薄膜為目前技術的主流，像是國內太陽能龍頭廠商益通和茂迪皆是投入此區塊，但矽薄膜有建置成本太高的缺點且轉換效率只有6%。而CIGS為威奈科技自行開發的新製程技術，其轉換效率最高可達14%，其市場潛力看好。





❖ 威奈科技公司的經營策略


威奈創業初期主要是提供鍍膜技術的服務，然而，受到許多相關產業紛紛外移的影響，公司目前面臨到成長趨緩的瓶頸，於是黃文啓董事長開始找尋與自身核心技術接近的完整產品，最後決定進軍太陽能市場。


有別於其他競爭對手投入矽薄膜技術，威奈選擇自行發展新技術。由於CIGS技術上模組平均轉換效率可達12~15%；另外，成本方面可以與矽薄膜匹敵；加上投資成本低，可短期內回收的優點，於是成為

威奈全力專注的新技術。而考量過薄膜太陽能電池的製造廠商越來越多，規模相對較小的威奈科技若加入製造生產行列，在競爭激烈的市場上相對是較為辛苦的，因此在經過多番考量之後，威奈決定轉而往上由發展，改為販賣CIGS技術與設備。

❖ 內自省—在課本之外的專業

在聽過黃董事長的分享之後，除了在太陽能產業能有更深入的認識之外，最大的收穫與成長是看到了理論與實務之間的差距。在整個個案的資料收集與分析當中，我們






都是照著書本理論去進行，分析的目的通常是因為「書裡教我們要這樣做」。而黃董事長不是，他的資料與分析完全是為了解決他的問題，為了得到能支援其進行決策的資訊。例如他打算進軍薄膜太陽能產業，於是他收集了全球電力市場規模、全球平均太陽能發電成本、需要多低的成本太陽能產業才能與傳統電力公司競爭、全球電力市場成長趨勢...。此外，黃董事長因為看到了兩年後威奈發展會面臨走下坡或是外移大陸的危機，開始嘗試朝其核心技術相關產業—太陽能薄膜電池發展，又因發現其本身規模不

足以與其他大廠競爭而毅然決然退出矽薄膜太陽能電池製造行列，轉為賣CIGS技術。

黃董事長從頭到尾沒有提過五力分析、SWOT分析，他只是解釋著各項資料代表的意義以及他決策的邏輯，然而從他的行為中，其實就隱含著所謂的五力分析、SWOT分析以及核心資源的概念。我想這就是理論與實務的差距吧！當我們分析一件個案或是試著解決一件問題時，因為並沒有實際面對著一家公司，沒有所謂的「臨場感」，所以常常會提出搔不到癢處的方案；找資料做分析並不是因為得到結論之後





可以如何運用以及解答疑惑，而是因為這些分析是一種制式的內容；我們經常忘記我們的目的。


「假設你就是管理高層」，很多時候我們都以為我們真的有做到這句話，然而與真正的管理高層接觸過後卻發現自己自己的不足。從這堂演講中我們最大的啟發是運用知識與理論的態度，我們必須學習想得更深、更廣、更有邏輯，要了解每個動作的目的的是什麼，才不會讓自己所知所學流於空泛。

人物側寫—黃文啟董事長

✿ 隨時準備好自己，掌握每一個機會

物理系、物理所一路到物理博士，旁人眼裡，黃董事長的求學生涯充滿了理工氣息，然如同劉常勇老師於引言時所述，黃董事長對企研的學生而言，就像一本活的教科書，企業管理所學所談，充分展現於其公司草創，至推進新事業成長的過程中。的確，演講中不難發現理工背景出身的黃董事長，對於該如何領導公司在日新月異、快速變遷的環境中穩定向前，下了一番苦功。







Peter Drucker於2004年6月，在《哈佛商業評論》發表的文章中，提及經理人的九項成功秘訣，其中一點是「Focus On Opportunity」，換言之，一位卓越有成效的管理者應多聚焦於機會。兩小時的演說當中，黃董事長多次提及「機會」，
“Timing is king, and technology is queen...”，一語道出其對「掌握時機」的重視。有人說，機會是留給準備好的人，仔細觀察黃董事長的創業發展，可以發覺直到現在，不管是他個人還是威奈公司，仍不斷地蓄積能量、積極地發掘機會，他的成功，絕對不只是偶然。

❖ 自信，同時又謹慎、勤奮而踏實

「創業家要成功除了掌握機會，personality也很重要」，這是劉常勇老師對黃董事長的讚賞之詞。Jim Collins在他的著作《從A到A+》提到，在每一家卓越的公司之關鍵轉變中，皆會出現「第五級的領導人」，此種領導人兼具謙沖為懷的個性與專業堅持的意志力，而這套用在黃董事長身上實在再適合也不過。對於現階段的成功，黃董事長將其歸功於機運、歸功於夥伴、歸功於曾經不吝指教的貴人，而提到未來的發展，對於自身核心技術抱持高度自信，在各大廠紛紛投






入製造時，堅守發展技術的路。而為了確保公司發展的正確及穩定，黃董事長親自跑遍各國，其謹慎、勤奮與踏實，也同樣令人印象深刻，也因為這樣的付出，更堅定其信心，甚而大膽斷言，在業務端，台灣沒有一間公司會比威奈更了解這個產業，其自信之情溢於言表。

雖說有夢最美，但企研所的學生們容易犯一個毛病 --- 成天活在想像之中，只懂得紙上談兵。同劉常勇老師所言：「如果黃董事長有成功的機運，最主要的原因便是他肯去做，一路走下去就會發現機

會比想像得多。如果你什麼都不做，只在那邊空想，機會不會自己掉下來，機會跟個人的努力有密切的關係。」身為企研的學生，管理學教科書上的知識一定記了不少，然而，如何去實踐才是最大的問題，所謂「知易行難」，便是如此。出身理工，沒有受過MBA的訓練，但卻能將管理知識盡情發揮，黃董事長創業成功的經驗值得我們學習再三。






❖ 勇於接受挑戰的態度


整個講座短短2小時過程中，黃文啟董事長的理念可用一句話做個歸結，就是「勇於接受挑戰」！然而並非橫衝直撞的態度，而是以謹慎的態度、認清自我能力後勇於接受挑戰；擁有明確的果斷力，面對公司可預見的危機，即使改變的過程會讓人痛苦、猶疑不決，需要承受許多壓力，但是因為體認到一種「急迫性」改革之需要，若任由一個不良的體制、不利的處境繼續發展下去，公司終將會面臨關閉等黯淡下場，黃董有著「雖千萬人吾

往矣」的氣勢。因此以「試試看」、盡力而為的態度面對大家為之卻步的事情，而不是選擇退縮逃避！而當面臨的事情具有較高的風險，則以學習的態度迎接之，學會如何與所處的環境應對，並且從中累積經驗。

❖ 面對學習，積極而又謙虛

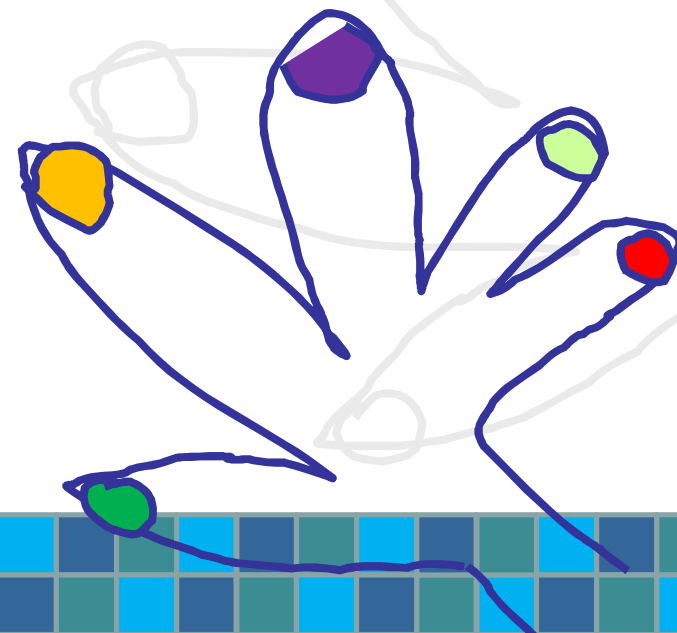
因為企業是跟著時代而變動的，就如同傳統哲學所言：「這世界上沒有什麼是恆常不變的，唯一不變的就是變。」沒有任何一個企業能不受外在因素影響，只以一套固定的模式經營，因此努力吸收新知

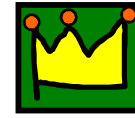




，截他人之長、補己之短，是黃文啟董事長的經營理念，也是他面對生活的態度。從不斷的累積經驗、學習，可以增加個人能力，時機跟個人能力恰是一體兩面、不可分割的，個人準備充足，等時機來臨時，才能有所發揮，就如同傳統儒家所言的「韜光養晦」，以修養、充實自己的方式取代自憐自艾，並且提升對自我目標之定位，不以小利為追求目標，而能從全體的面貌做通盤的考量；相同的，因為個人能力足夠，機會也才能因此降臨到你身上，這也是黃文啟董事長的理念

之一。但並不刻意強調個人色彩，重視團隊的完整性，不以利益為前提隨意犧牲掉任何團員；且帶有感恩之心，認為構成成功的要素除了人為之外，也需要有天時地利的配合，不自我膨脹，是為一種謙虛的人生態度。





—大陸行—

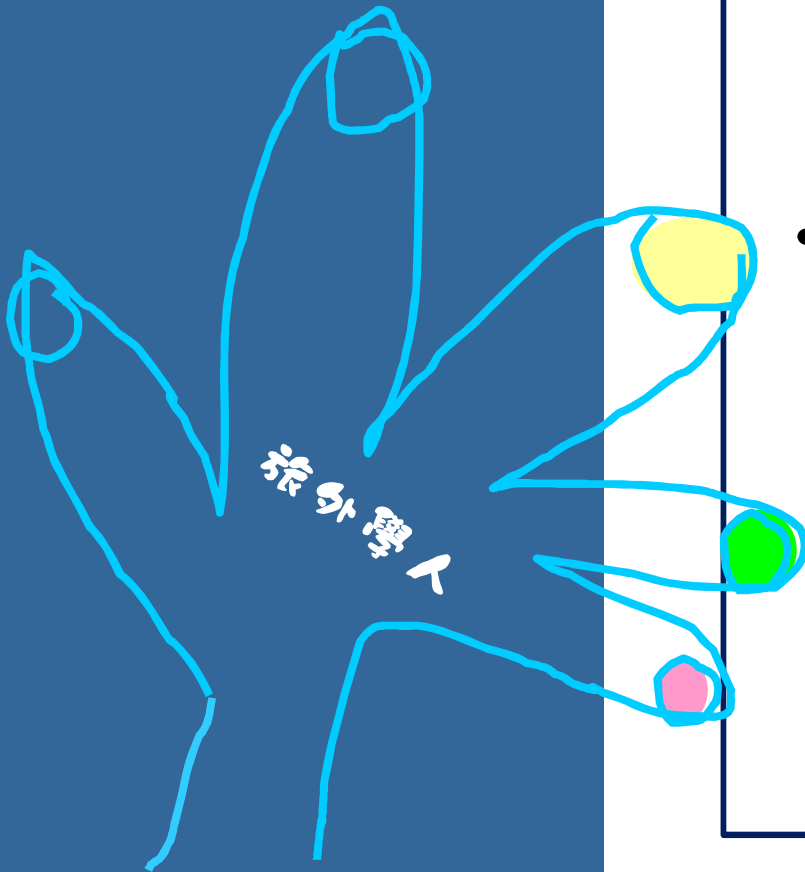
想知道，而沒有答案的 大陸事

撰稿/ 郭俊男

國立中山大學企業管理學系

碩士班二年級甲班

MBA97



很高興有此機會與讀者分享今年大陸行的收穫與感受，畢竟除了該門大陸行的課程外，我想，除非您親自和大陸同胞互動過，否則應該很難有機會獲得這樣「真實的對大陸之感受」的文章，廢話不多說，馬上就進入主題吧！

此次大陸行讓同學對大陸的進步速度感到吃驚，去年同一時間去過上海，今年再度拜訪上海，或許是都市計畫與特奧會的作用，在硬體建築各方面，都有了十足的進步。三所學校與兩間企業的參訪過程中，也獲得不少新思維，特別是上了廣州中山大學吳佩勳老師之市場營

銷的課程與天福茗茶的陳總經理講述其登陸至今的心得，更是獲益良多。而與大陸學生的交流上，可能是礙於環境因素，大陸學子感覺比較嚴肅，但當他們發現台灣學生認真討論，盡情玩樂的態度時，我發現他們也跟著慢慢解放自己了呢！

四大準則、五大經商祕訣， 天福茗茶成功登陸

回顧這次大陸行，與天福茗茶陳志英總經理的接觸，讓學生印象深刻，座談會當中，陳總經理的簡報明確點出台商在大陸經營所遭遇的種種情況，同時也給予我們這些後輩很多的指點與鼓舞。

陳總經理約在十三年前登陸開創並經營天福茗茶，篳路藍縷至今在大陸也小有成績，天福茗茶成功地在大陸經營500家直營店，積極進行多角化經營，並成立茶博物館、茶學校、禮餅事業等等，期望跨領域的涉足能強化天福茗茶的品茶文化。

首先，陳總經理表示，要到大陸經營事業，有四點要做到。

- 「本尊」，在大陸一定要本人親自經營與管理，否則問題重重。
- 「本業」，盡量從事自己熟悉的事業，胡亂投資容易受騙。
- 「本錢」，想在大陸闖天下，

勢必要有一些本錢，雖然市場之大，但是需要花費的費用更是驚人。

- 「本事」，沒有本事在大陸很難生存。

此外，陳總經理也談到，會說、聽普通話對於我們要到大陸工作似乎是一個有利條件，但是他特別強調正是因為語言相通，所以才要更加小心，因為聽到並不等於聽懂，常以為已經理解當地人說的話，但是後來發現往往是誤解或曲解。同時，因為彼此說的都是普通話，因此在大陸當地的言行舉止更為重要，與外國人相比，台灣人的一舉一動都看在大陸人眼中。常常會因為私

底下的所做所為，影響在公司帶領團隊的信服力。

最後，陳總經理歸納了幾點大陸經商要點與大家分享。第一，法治與人治。大陸並非一個法治的國家，靠的是人治，很多事情必須要透過當地的人脈關係才能產生一個合意的解決方法。所以，在大陸經商人脈關係尤其重要，但是講關係仍然要以法律為基礎。第二，在大陸的交易行為一定要有合約，不像台灣過去做生意談的是信用，一不小心很容易受騙上當。第三，由於大陸法律的規範不明確，很容易落入灰色地帶，所以一定要培養好危

機處理的能力。第四，人治的社會，要學習與地方官員或中央機關打交道。第五，要與外界保持資訊流通，眼界千萬不可以本地化，要與競爭者保持一定的區隔，才能持續保有優勢。

豐富社會資本，發展競爭優勢， 迎接大陸商機

在這次的台商企業參訪中，我深深體會到大陸的確是一塊充滿機會的市場，但這樣的經營環境卻也危機重重，若貿然進入一定碰得一鼻子灰。誠如一位老師所言，今天我們看到了一個正要起步的國家，接著我們必須要做的是到先進的

國家吸取經驗，並且思考如何將有競爭力的典範移轉運用到大陸市場，這就是商機所在。

面對大陸市場崛起，無論是台商或是外商，在大陸都開始採用人力在地化政策，台籍幹部的比例將會逐漸消退，而給當地人才更多晉升機會。因此，面對大陸學生的挑戰，台灣學生的競爭優勢究竟為何？出路又在哪裡？陳總經理認為，台灣學生比起大陸學生的優勢在於「眼界」，台灣學生比較有機會接觸到西方先進國家的事物，但是仍然要懂得「keep open mind」，多做、多聽、多看、多學習、多吸收

別人的經驗。否則，很快的就會被大陸學生追趕過去，地位不保。

從陳總經理的言談中，學生總覺得大陸的從商環境有很多事是正規方式亦或是說合法的處理方式是難以解決的，講直接一點，就是「遊說、關說」似乎可以解決一切事情，我想這或許就是華人社會的通有詬病吧？特別是經濟剛起飛的地方應該會更普遍吧？

在大陸市場，豐厚的社會資本是生存的必備條件，而培養人脈更是經理人的要務，有鑑於此，陳總經理目前在上海復旦企業管理博士班深造，他不諱言，「在大陸，累積

社會資本的最快方式就是走進校園，結交來自四面八方且不同專業背景的人脈！」聽聞至此，或許有些剛正不阿的人不屑此方式，然而我認為，這無非提供台灣人面對大陸商場的一種生存方式，既然已經選擇大陸市場，不如入境隨俗，樂觀迎接大陸市場的商機與挑戰。

總之，大陸從商結果不如預期的事件不勝枚舉，在資訊缺乏流通性的狀況下，許多公開消息多是檯面上資訊，而檯面下的真正原因往往只有當事人才清楚。從千島湖事件到北京新光天地事件，事後雖吳昕達先生總經理已復職，但有關股權

能否仍各半，尚在協議中，可見實質面問題仍未解決。由此可知，清楚了解防禦之道，及與大陸商人合作之手腕與作法，是每個進入大陸市場的經理人的必修功課。

有待改善的文化素養

最後，想花一點點版面來談談大陸人的素養，這段在大陸的日子，有些畫面讓我很傻眼，隨地吐痰可說是家常便飯了，大刺刺的隨手亂丟垃圾更是習以為常；在交通上，大家都在比誰猛，比誰車頭先出去就先佔有車道，感覺一路上都是膽小鬼賽局的真實版，很誇張，不過，很厲害的是，這九天我倒是還



徵稿啟事

對於時事補給的新聞新知、見解獨到的知識創造、雋永不朽的書籍分享、俯拾即是的生活經驗，您有著滿腹經綸無法宣洩的困擾嗎？西灣學人歡迎您的投稿，文長約1000-1500字，並附上姓名（筆名）、學校、系級。

請在本月月底前寄至

seawoun@gmail.com。

知識的時代需要您來撰寫歷史！

西灣論壇：

想分享更多的感想嗎？想了解更多的知識嗎？

想對月刊內容加以回應嗎？

進入<http://www.seawan.bdcweb.org/phpBB/index.php>就對了。



我們努力舞動雙手，
直到手掌佈滿繭而無法彎曲為止。

<http://www.bm.nsysu.edu.tw/seawoun/>



西灣學人

社 長 吳聯稚

副社長 宗培倫

閱讀。舞道

文編組

陳旭薇 廖若穎 黃建維 李佩芬 郭美瑛 汪展鵬 郭柏志 陳佩宇
楊于萱 薛予柔

活動執行

蔡幸穎 林琬玲 曾暉鈞 陳冠勳 張銘志 郭俊宏 趙得棟 黃湘婷
林宏宇 郭俊男 曾詔婕 曹詠傑 朱永正 羊正鈺 吳俊億 吳盈瑩
李心渝 卓政耀 林書暉 林珮莉 林曉君 柯丁輔 郭佩茵 郭瀚文
陳宜君 陳瑩瑩 董佳達 蔡承穎 盧玠璉 蕭 錦 高國書

網站管理

陳力瑋 楊亞霖

發行所 國立中山大學企業管理學系碩士班

