

挑戰全球化市場 價值與速度



？台灣產業發展的下一步

？台灣企業如何在全球化市場中提升競爭力

俞清宇 著

挑戰全球化市場

價值與速度

作者：俞清宇



價值與速度

國家圖書館出版品預行編目資料

挑戰全球化市場：價值與速度 / 俞清宇作 ---

--- 初版 --- 台北縣汐止市：中國生產力中心，2001〔民90〕

面：公分 ---（經營管理系列：4）

ISBN 957-2090-17-8（平裝）

1. 企業管理

494

90015066

訂購辦法：

●國內訂購

劃撥帳號：00127341

戶名：中國生產力中心

地址：台北縣汐止市新台五路一段79號2樓

讀者服務專線：(02)2698-5897・2698-5898

訂購金額未滿新台幣600元者，請加40元郵資

傳真：(02)2698-9330

網址：<http://www.cpcnets.com>

●中國生產力中心全省服務中心

台北總部：台北縣汐止市新台五路一段79號2樓

承德門市：台北市承德路二段81號B1

台中服務處：台中市工業區38路189號

雲南推廣組：斗六市雲林路二段225號11樓

台南服務處：台南市大埔街52號

高雄服務處：高雄市成功一路232號15樓

電話：(02)2698-5897~8

電話：(02)2559-0233

電話：(04) 350-5038

電話：(05)534-1379

電話：(06)213-4413

電話：(07)336-2918

林錫表・鄭麗君

蔡榮三

劉淑玲

韋雲英

應裕民

樓文玲

●國外訂購

航空／歐、美、日等地區 定價×1.8

香港、澳門地區 定價×1.6

水陸／歐、美、日等地區 定價×1.6

香港、澳門地區 定價×1.4

購買總金額在新台幣1000元(含1000元)以下者請加付手續費新台幣200元

請以美金支票付款，支票抬頭請開 China Productivity Center

挑戰全球化市場—價值與速度

發行人 張寶誠
作者 俞清宇
出版經理 吳美娥
主編 李驊芳
讀者服務 林錫表・鄭麗君
出版者 中國生產力中心
地址 221台北縣汐止市新台五路一段79號2樓
服務電話 (02)2698-5897・(02)2698-5898
傳真 (02)2698-9330
網址 <http://www.cpcnets.com>
郵政劃撥 0012734-1號
總經銷 聯經出版事業公司
地址 221台北縣汐止市大同路一段367號3樓
電話 (02)2642-2629
美術設計 丞拾設計 (02)2579-1382
印刷 承弘彩色製版印刷有限公司
電話 (02)3234-1955
地址 台北縣中和市立德街15號5樓
初版 2001年9月第一刷
登記證 局版台業字3615號
定價 新台幣320元

版權所有・翻印必究

ISBN 957-2090-17-8

如有缺頁、破損、倒裝，請寄回調換。

推薦序

價值與速度—企業競爭力提升之道

全球化的力量，讓企業面臨一個市場需求不斷改變的經濟模式，唯有適應力強、對市場敏感度高，且能在最短時間內做出反應的企業，才能跨越得了新經濟的經營門檻。而這些特質，正是作者在本書中所倡議的「價值與速度」的精神所在。

作者指出，企業本身競爭力的提升，是企業興衰的主要關鍵。而「價值與速度」是企業競爭的基本條件。因為，如果企業無法即時、持續地提供具有高附加價值的產品和服務，很快地將會在全球市場中被淘汰。這種現象，已不再局限於高科技產業，而是所有產業都必須體認的事實。

然而，企業要如何創造自己的價值與速度呢？作者認為，必須先從企業的「策略」著手，然後再透過日常工作的「流程」去實踐。而有效運用資訊科技，不但能協助策略決定的速度與品質，更能提高日常工作效率，降低直接與間接成本。因此，誠如作者在本書中所一再試圖傳達的觀念：不論是個人、企業

或是國家，唯有自助才得人助。

雖然台灣的經濟發展，現階段正處於另一關鍵時刻，然而，只有企業確實瞭解所面臨的挑戰，及願意真正面對問題，尋找解決之道，才有機會以嶄新之姿迎接下一個鼎盛時代的來臨。而從本書所提供的策略思維，到實務面的執行計畫，相信讀者可以從中獲得不少的啟發。

美商宏晶科技（GetSilicon, Inc.）

總經理 章詩庸

A handwritten signature in black ink, appearing to read "S. H. Chang". The signature is fluid and cursive, with the first name "S." and last name "Chang" clearly distinguishable.

2001年8月

自序

本書謹獻給在我成長過程中，所有指導過以及給過我機會的師長、同仁及朋友，還有支持我的家人。

個人赴美之後，無論是在進修或工作時的重點，均是在研究與比較東西方國家與企業的不同競爭力，並思考華人企業如何才能在全球市場中，更進一步地提升競爭力。這些年來，因為工作的關係，對於台灣與世界產業發展脈動，也有更進一步的觀察與心得。個人認為，台灣的經濟成就曾經是新興國家的典範；台灣經濟與企業現階段所面臨的瓶頸，同樣會是新興國家未來將面臨的。因此，台灣企業有必要在全球化市場中，建構一套以價值及速度為基礎，有效結合策略、流程、資訊科技，以提升企業的競爭力，並參考其他國家如何將經濟架構轉換成以知識經濟為基礎的作法，為自己及台灣產業發展的下一步，謀得堅穩利基。

此次有幸應「中國生產力中心」之邀，將筆者多年來的觀察及心得，彙集成冊，衷心期盼本書所列之淺見，能帶給企業界些許啓發。

俞清宇

2001年8月

目 錄

推薦序

價值與速度—企業競爭力提升之道／章詩庸	4
---------------------	---

自序	6
----	---

前言	12
----	----

第壹篇・價值與速度	19
-----------	----

第貳篇・台灣的挑戰	25
-----------	----

第一章 驕傲的成績	27
-----------	----

第二章 傳統環境的變遷	35
-------------	----

第三章 全球化市場與知識經濟	45
----------------	----

第四章 他山之石	57
----------	----

第五章 未來的挑戰	73
-----------	----

第六章 知識創造模式	105
------------	-----

第七章 知識累積的迷思	115
-------------	-----

第八章 知識與創新	119
-----------	-----

第參篇・「價值與速度」教戰手冊	137
-----------------	-----

第九章 策略篇	139
---------	-----

一、策略的定義	142
---------	-----

二、策略與戰略的分別	146
------------	-----

三、從原點出發	147
---------	-----

四、總體策略與事業體策略	152
五、策略研擬	154
(一) 願景	155
(二) 宗旨	156
(三) 主要目標	158
(四) 企業策略	159
六、策略研擬總結	222
 第十章 流程篇	 225
一、組織設計	228
(一) 外在環境	229
(二) 企業生命週期	234
二、流程種類	236
三、流程改善	238
(一) 瞭解整體流程	239
(二) 制定計畫	242
(三) 執行流程改善	247
(四) 檢核與行動	259
四、資訊科技的角色	260
五、流程篇總結	262
 第十一章 資訊科技篇	 263
一、如何應用資訊科技提升競爭力	266

二、網際網路概介	270
(一) 網際網路效益	271
(二) 網際網路的基本架構	274
三、企業電子化策略規劃	280
(一) 目標	285
(二) 行動方案	286
(三) 效益評估	286
四、企業間電子交易模式	287
(一) 市集	287
(二) 市集營運方式	291
(三) 營運條件	292
(四) 收費方式	293
(五) 付費方式	297
(六) 安全機制	296
(七) 電子化效益評估	302
(八) 企業電子化最終藍圖	304
(九) 產業電子化的最終目標	308
五、供應鏈結合	310
(一) 為何要重視供應鏈？	311
(二) 供應鏈結合作業決策	316
(三) 供應鏈的資訊結合	330
(四) 供應鏈結合的資訊技術	333
六、企業內部管控系統	340

(一) 企業資源規劃系統 (ERP)	340
(二) 如何選擇ERP軟體	345
七、如何導入關鍵性系統	348
(一) 系統導入團隊	348
(二) 導入階段	353
(三) 成功關鍵因素	357
八、套裝軟體vs.自行開發	359
(一) 優缺點比較	360
九、整體擁有成本	363
(一) 整體擁有成本說明	364
(二) 自行開發軟體	367
十、資訊科技總結	369
(一) 企業的自覺	370
(二) 廠商的省思	371
(三) 政府的推動	371
結論	375
一、全球化市場	376
二、知識經濟	377
三、企業競爭力	379
四、勇於面對挑戰	380
附錄	385

挑戰全球化市場

價值與速度

作者：俞清宇

價值與速度

推薦序

價值與速度—企業競爭力提升之道

全球化的力量，讓企業面臨一個市場需求不斷改變的經濟模式，唯有適應力強、對市場敏感度高，且能在最短時間內做出反應的企業，才能跨越得了新經濟的經營門檻。而這些特質，正是作者在本書中所倡議的「價值與速度」的精神所在。

作者指出，企業本身競爭力的提升，是企業興衰的主要關鍵。而「價值與速度」是企業競爭的基本條件。因為，如果企業無法即時、持續地提供具有高附加價值的產品和服務，很快地將會在全球市場中被淘汰。這種現象，已不再局限於高科技產業，而是所有產業都必須體認的事實。

然而，企業要如何創造自己的價值與速度呢？作者認為，必須先從企業的「策略」著手，然後再透過日常工作的「流程」去實踐。而有效運用資訊科技，不但能協助策略決定的速度與品質，更能提高日常工作效率，降低直接與間接成本。因此，誠如作者在本書中所一再試圖傳達的觀念：不論是個人、企業

或是國家，唯有自助才得人助。

雖然台灣的經濟發展，現階段正處於另一關鍵時刻，然而，只有企業確實瞭解所面臨的挑戰，及願意真正面對問題，尋找解決之道，才有機會以嶄新之姿迎接下一個鼎盛時代的來臨。而從本書所提供的策略思維，到實務面的執行計畫，相信讀者可以從中獲得不少的啟發。

美商宏晶科技（GetSilicon, Inc.）

總經理 章詩庸



2001年8月