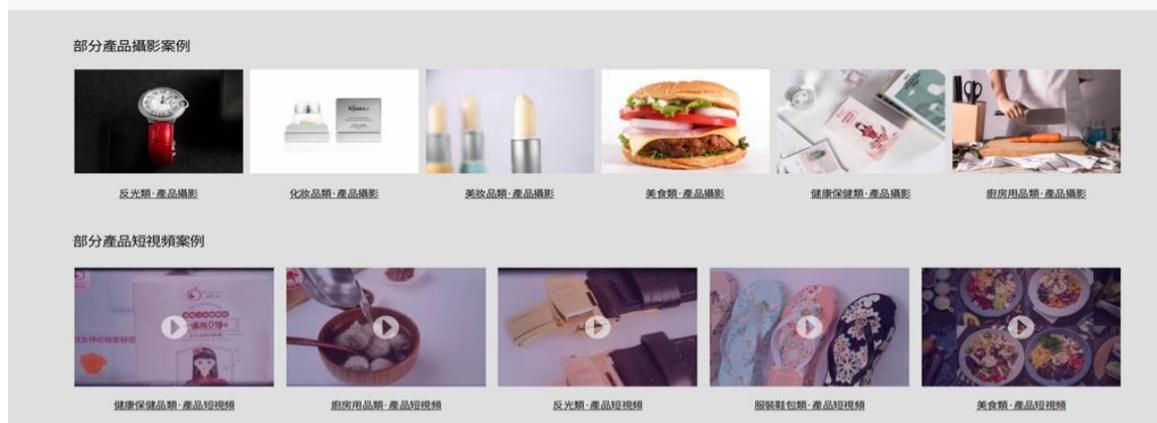




Our service case show
豐世達——部分服務案例展示

豐世達供應
社交電商新零售服務方案



<https://doi.org/10.52288/jbi.26636204.2020.01.16>

福建豐世達供應鏈-社交電商新零售 Rich World Delivery-New Retail of Social E-commerce

許旭歲^{1*}
Richard Hsu

改革開放後，隨著海峽兩岸交往的不斷擴大，福建省率先成為台商到大陸投資的熱點省份。為了推進兩岸經貿關係的發展，加快改革開放進程，早在1989年5月，國務院就正式批准廈門杏林地區、海滄地區及福州馬尾經濟技術開發區未開發部分為台商投資區。1992年12月，國務院又正式批准廈門集美地區為台商投資區，並在廈門象嶼和福州馬尾分別設立保稅區，由此營造出一種獨有的複合政策優勢，為吸引台資創造了有利條件。在如此有利的政策條件下，伴隨近年來科學技術的快速發展，電子產品及其相關服務為代表的第三次台商投資熱潮，吸引了眾多臺灣同胞的目光，而我和我們的團隊也隨著熱潮開始事業路程。

我是11年11月5日來到福州的，當時的福州市和現在差得相當多。我是自願申調來到福州分公司經營線下管道，當時市場上流行一個專有名詞“O2O”，我的老闆非常果敢地組建了一個由10名台籍員工和30名陸籍員工組成的團隊。我們租了一個3,000平方米的購物商場以及一個獨立的電商網站。我們的想法十分理想且創新，帶著一股開疆拓土的衝勁，也正是這股氣勢讓當時和我們公司接觸過的人都以為我們資金雄厚、很有潛力。那時我深刻體會到初來乍到，在熟悉又陌生的大陸做生意真的需要造勢，不能露怯。樣子做足、氣勢到位才會有人願意相信你、期待你，有了這份“信心”才容易有市場。但當時這樣的“樣勢”對於許多每天拼命埋頭苦幹、早出晚歸的臺灣同事來說是一件無法理解的事，他們大都只是把他們過往在臺北實幹工作的樣子拿出來而已，沒有辦法理解這個所謂的造勢運動。

¹ 許旭歲：畢業於臺灣銘傳大學經濟系，經濟學與國際貿易學專業。研究經營大陸(跨境)電商、社交平臺5年以上，瞭解大陸企業在人力資源培訓與公司內部管理制度等實際管理工作經驗7年以上，現任福建豐世達供應鏈有限公司總經理*通訊作者。

然而，這世上唯一不變的就是變化。不到三年，之前的那位老闆因為臺灣有一些官司的問題，又加上福州商城因為周遭興建地鐵，修路架橋導致客流量大幅減少，還沒來得及大展拳腳就將公司解散了。那時的我十分受打擊，雄心壯志卻無處施展，懷揣理想卻無處安放；我也著實迷茫消沉了一段時間，但很快又重振精神，開始反思三年以來我們團隊的所有工作。我反復思考、反復推敲，我明白我要等待一個機會。



圖 1. 中國跨境電商交易規模與使用者規模

不久後，我的機會便來了。當時政府大力推進“一帶一路”政策的進程，兼之對台商投資又給予了進一步的優惠，於是福建自貿區出現了。眾多台商風風火火地投資進駐，跨境電商行業也發展得如火如荼。而我剛好搭上第一波到福州自貿區設立公司專做貿易進出口、跨境電商的台資企業快班車，當時已經有很多針對台資企業的政策及補貼，我們這一波搭了快車道的企業確實容易獲得一個“時機財”，我們都對此充滿信心。事實上大多數敢趁時機設立公司的，都獲得了一定程度的發展與進步，但也只限於那一段短暫的“台資蜜月期”。



圖 2. 一帶一路關鍵密碼

其實政府部門做自貿區的本意是很好、很有未來的，可是在執行的過程中總會遇到一些困難。台商自貿區對於以往來說是前所未有的，對於相關的行政部門來說是毫無前法可依，無法通過以往的經驗來服務自貿區的建設，很多政策及補貼沒法實際協助到台資企業。當然台資企業本身也有水土不服、做事不接地氣的問題，常用過往那套在內地市場經商，或在臺灣自以為的成功經驗在做事，這是不合時宜的。

所以“蜜月期”過後的那幾年，我在福州、廈門及平潭接觸過的台資企業中，真正做好的沒有幾家，發展狀況都不盡人意。就以平潭來說，剛開始有不少台商進駐，氣象確實熱鬧過；但短短不到兩年的發展時間後，現在已經市場慘澹、門可羅雀。平潭本身的地理位置、氣候及吃住問題本來就不算優越，再加上太過依賴政府部門的支持和說明，廠商經營方式單一，種種跡象便可預測到它的衰敗。對此，我個人深以為戒。

自貿區的熱潮冷卻後的幾年內，我先後又擔任過兩家公司的顧問以及陸企的總經理助理，積累了大量的經驗和豐富的實踐技能。同時因為深感體制內的傳統企業無法實施我個人認為值得一試的經營模式，我決定自己創辦公司，這就是現在的福建豐世達供應鏈公司。

豐世達將兩岸貿易物流及電商籌建起來，直接對接臺灣工廠；起初專做臺灣健康食品，積累 8 年的市場運營經驗後，於 2019 年 8 月整合資源並成立於福建省福州市。豐世達以新時代消費市場發展為核心，架構兼具行銷及服務之多功能供應鏈平臺，涵蓋『行銷推廣、媒體制播、商品孵化、市場行銷、加盟連鎖、物流運輸』六大運營體系。我們結合了兩岸及東盟地區的專業團隊，透過現代、實務且精準之經營策略，有效率地解決跨越新零售所面臨之需求，快速擴展品牌於國際間之能見度。

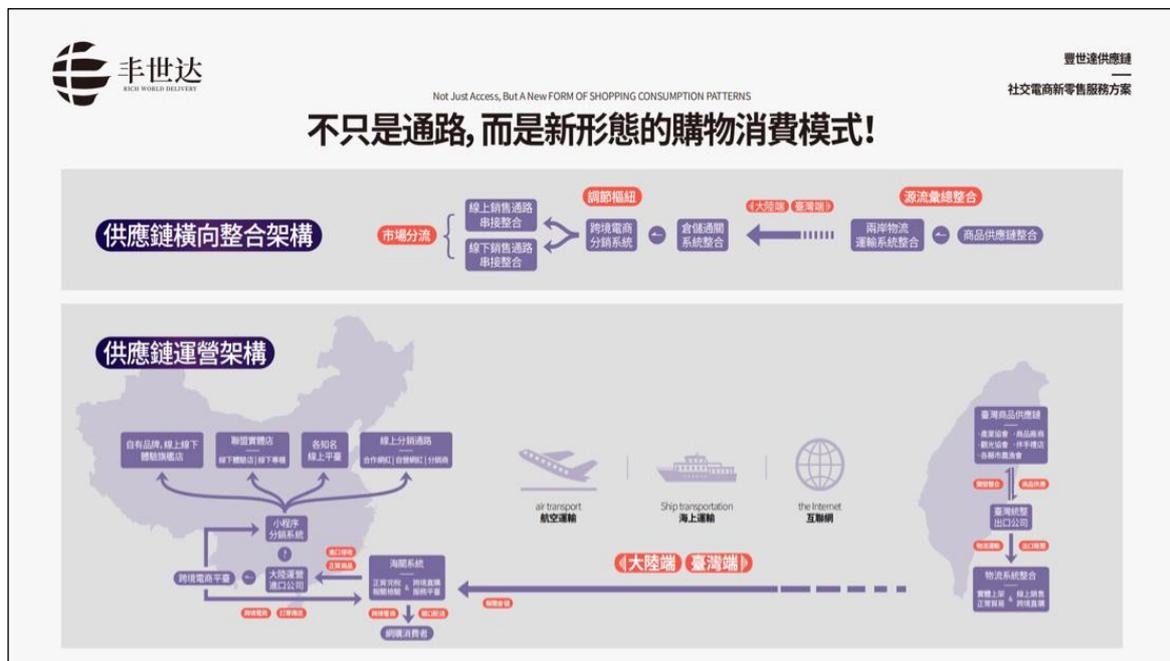


圖 3. 豐世達的新型態購物消費模式

而作為最早一批的台商，我總結了這幾年的事業發展心得：

(1) 台商在陸投資的問題絕不能排除文化想法觀念上的差異。在大陸想要經營一個在地企業，自己本身要很虛心接受不一樣想法觀念，用心去思考消費者在想什麼或想要什麼，做到“接地氣”才有機會立足下來。

(2) 要敢重用年輕人。經研究發現目前的消費主力為 20~40 歲的人群，瞭解這一群潛在消費者常看什麼平臺、媒體，喜歡怎麼樣的購物消費方式至關重要。此前我曾看過一篇報導，資料表明一家成功的互聯網企業，員工的年齡需要涵蓋 70 後、80 後、90 後甚至 00 後。回首過去幾年的經營經驗，我對此非常重視，且我認為這些年輕人中既要有臺灣青年，也要有大陸青年。大陸青年在做策劃時，瞭解當地情況、有幹勁敢沖，而臺灣員工則擁有良好的創造力和工作責任感，以及自身優秀的服務意識，這有助於優勢互補，在知識觀念與行為模式積極融合的情況下，能讓團隊運作得更有效率、更具活力。

(3) 不要過度依賴政策補助幹事業。過去幾年大陸市場實在是變化太快了，作為市場的接受者我們能掌控的只有自己，能做好的就是當下的事情。常有福州好友嫌棄我，說我這樣說是對事業單位沒信心。其實不是這樣的，若是有資源可用、有錢可拿，我怎麼會不要呢？但當它容易受到大環境影響時，我們應該務實思考自己為什麼做這個事業、怎麼樣才能依靠自己將它做好；能夠獲得其餘的幫助自然最好，如果沒有也不應該怨天尤人。在過去的幾年裡，我看過許許多多的台商想在福州經營好台創基地，但幾乎沒有一個能做大做強的，而關鍵就是不夠務實，過分依賴政府補貼和扶持。可能很多同胞並不完全認可我說的話，認為我說的太絕對，可我為何敢這樣評價呢，因為我曾認真研究過這些企業的經營過程。當然這也僅僅是我個人的一些看法

以上這些淺見，希望對看過這篇文章的人，可以在跨區域或跨專業發展的過程中能有所幫助。

收稿時間：2019-11-26

責任編輯、校對：張穎、林雨熙