



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

## 福建丰世达供应链-社交电商新零售 Rich World Delivery-New Retail of Social E-commerce

许旭崑<sup>1\*</sup>  
Richard Hsu

改革开放后，随着海峡两岸交往的不断扩大，福建省率先成为台商到大陆投资的热点省份。为了推进两岸经贸关系的发展，加快改革开放进程，早在 1989 年 5 月，国务院就正式批准厦门杏林地区、海沧地区及福州马尾经济技术开发区未开发部分为台商投资区。1992 年 12 月，国务院又正式批准厦门集美地区为台商投资区，并在厦门象屿和福州马尾分别设立保税区，由此营造出一种独有的复合政策优势，为吸引台资创造了有利条件。在如此有利的政策条件下，伴随近年来科学技术的快速发展，电子产品及其相关服务为代表的第三次台商投资热潮，吸引了众多台湾同胞的目光，而我和我的团队也随着热潮开始事业路程。

我是 11 年 11 月 5 日来到福州的，当时的福州市和现在差得相当多。我是自愿申请调到福州分公司经营线下渠道，当时市场上流行一个专有名词“O2O”，我的老板非常果敢地组建了一个由 10 名台籍员工和 30 名陆籍员工组成的团队。我们租了一个 3,000 平方米的购物商场以及一个独立的电商网站。我们的想法十分理想且创新，带着一股开疆拓土的冲劲，也正是这股气势让当时和我们公司接触过的人都以为我们资金雄厚、很有潜力。那时我深刻体会到初来乍到，在熟悉又陌生的大陆做生意真的需要造势，不能露怯。样子做足、气势到位才会有人愿意相信你、期待你，有了这份“信心”才容易有市场。但当时这样的“样势”对于许多每天拼命埋头苦干、早出晚归的台湾同事来说是一件无法理解的事，他们大都只是把他们过往在台北实干工作的样子拿出来而已，没有办法理解这个所谓的造势运动。

<sup>1</sup> 许旭崑：毕业于台湾铭传大学经济系，经济学与国际贸易学专业。研究经营大陆(跨境)电商、社交平台 5 年以上，了解大陆企业在人力资源培训与公司内部管理制度等实际管理工作经验 7 年以上，现任福建丰世达供应链有限公司总经理\*通讯作者。

然而，这世上唯一不变的就是变化。不到三年，之前的那位老板因为台湾有一些官司的问题，又加上福州商城因为周遭兴建地铁，修路架桥导致客流量大幅减少，还没来得及大展拳脚就将公司解散了。那时的我十分受打击，雄心壮志却无处施展，怀揣理想却无处安放；我也着实迷茫消沉了一段时间，但很快又重振精神，开始反思三年以来我们团队的所有工作。我反复思考、反复推敲，我明白我要等待一个机会。



图 1. 中国跨境电商交易规模与用户规模

不久后，我的机会便来了。当时政府大力推进“一带一路”政策的进程，兼之对台商投资又给予了进一步的优惠，于是福建自贸区出现了。众多台商风风火火地投资进驻，跨境电商行业也发展得如火如荼。而我刚好搭上第一波到福州自贸区设立公司专做贸易进出口、跨境电商的台资企业快班车，当时已经有很多针对台资企业的政策及补贴，我们这一波搭了快车道的企业确实容易获得一个“时机财”，我们都对此充满信心。事实上大多数敢趁时机设立公司的，都获得了一定程度的发展与进步，但也只限于那一段短暂的“台资蜜月期”。



图 2. 一带一路关键密码

其实政府部门做自贸区的本意是很好、很有未来的，可是在执行的过程中总会遇到一些困难。台商自贸区对于以往来说是前所未有的，对于相关的行政部门来说是毫无前法可依，无法通过以往的经验来服务自贸区的建设，很多政策及补贴没法实际协助到台资企业。当然台资企业本身也有水土不服、做事不接地气的问题，常用过往那套在内地市场经商，或在台湾自以为的成功经验在做事，这是不合时宜的。

所以“蜜月期”过后的那几年，我在福州、厦门及平潭接触过的台资企业中，真正做好的没有几家，发展状况都不尽人意。就以平潭来说，刚开始有不少台商进驻，气象确实热闹过；但短短不到两年的发展时间后，现在已经市场惨淡、门可罗雀。平潭本身的地理位置、气候及吃住问题本来就不算优越，再加上太过依赖政府部门的支持和帮助，厂商经营方式单一，种种迹象便可预测到它的衰败。对此，我个人深以为戒。

自贸区的热潮冷却后的几年内，我先后又担任过两家公司的顾问以及陆企的总经理助理，积累了大量的经验和丰富的实践技能。同时因为深感体制内的传统企业无法实施我个人认为值得一试的经营模式，我决定自己创办公司，这就是现在的福建丰世达供应链公司。

丰世达将两岸贸易物流及电商筹建起来，直接对接台湾工厂；起初专做台湾健康食品，积累8年的市场运营经验后，于2019年8月整合资源并成立于福建省福州市。丰世达以新时代消费市场发展为核心，架构兼具营销及服务之多功能供应链平台，涵盖『行销推广、媒体制播、商品孵化、市场营销、加盟连锁、物流运输』六大运营体系。我们结合了两岸及东盟地区的专业团队，透过现代、实务且精准之经营策略，有效率地解决跨越新零售所面临之需求，快速扩展品牌于国际间之能见度。



图 3. 丰世达的新型态购物消费模式

而作为最早一批的台商，我总结了这几年的事业发展心得：

(1) 台商在陆投资的问题绝不能排除文化想法观念上的差异。在大陆想要经营一个在地企业，自己本身要很虚心接受不一样想法观念，用心去思考消费者在想什么或

想要什么，做到“接地气”才有机会立足下来。

(2) 要敢重用年轻人。经研究发现目前的消费主力为 20~40 岁的人群，了解这一群潜在消费者常看什么平台、媒体，喜欢怎么样的购物消费方式至关重要。此前我曾看过一篇报导，数据表明一家成功的互联网企业，员工的年龄需要涵盖 70 后、80 后、90 后甚至 00 后。回首过去几年的经营经验，我对此非常重视，且我认为这些年轻人中既要有台湾青年，也要有大陆青年。大陆青年在做策划时，了解当地情况、有干劲敢冲，而台湾员工则拥有良好的创造力和工作责任感，以及自身优秀的服务意识，这有助于优势互补，在知识观念与行为模式积极融合的情况下，能让团队运作得更有效率、更具活力。

(3) 不要过度依赖政策补助干事业。过去几年大陆市场实在是变化太快了，作为市场的接受者我们能掌控的只有自己，能做好的就是当下的事情。常有福州好友嫌弃我，说我这样说是事业单位没信心。其实不是这样的，若是有资源可用、有钱可拿，我怎么会不要呢？但当它容易受到大环境影响时，我们应该务实思考自己为什么做这个事业、怎样才能依靠自己将它做好；能够获得其余的帮助自然最好，如果没有也不应该怨天尤人。在过去的几年里，我看过许许多多的台商想在福州经营好台创基地，但几乎没有一个能做大做强，而关键就是不够务实，过分依赖政府补贴和扶持。可能很多同胞并不完全认可我说的话，认为我说的太绝对，可我为何敢这样评价呢，因为我曾认真研究过这些企业的经营过程。当然这也仅仅是我个人的一些看法。

以上这些浅见，希望对看过这篇文章的人，可以在跨区域或跨专业发展的过程中能有所帮助。

收稿时间：2019-11-26

责任编辑、校对：张颖、林雨熙