

創造價值，論個人生涯、組織策略的執行力與校準

從 1997 的東南亞金融風暴的震盪之後，到了 2001 年的時候，不管是人民還是企業組織、國家組織，都在復甦之中更加大步伐，中間有著金磚四國的興起，也有著金鑽 11 國的竄出。一切的榮景都在歌頌的詩歌之中被傳遞著。隨著，2008 奧運的落幕，世界經濟也在落幕的歌聲之中隨著飄搖了起來。金融風暴(Economic Crisis)這樣的字眼突然之間在週遭變得無所不在。失業率的攀升、無薪假的糾纏、大家又高喊起 Cost Down，似乎唯有 Cost Down 才能救亡圖存。但是，我們真的去思考過到底是什麼樣的原因造成了金融風暴了嗎？到底人性的貪婪從 1990 年代開始的全世界經濟起飛之後，到底對於人性、環境造成了怎樣的變化呢？為什麼績優的企業會一夕之間冰消瓦解？為什麼連國家也會宣告破產？為什麼無薪假會掀起恐慌？為什麼個人連安穩的工作權也在一夕之間變得這樣脆弱了呢？組織、個人該如何保持自己的價值，進而創造更多的價值，保持不敗之地與持盈保泰呢？

翻開保羅·克魯曼(Paul Krugman)的研究，匯率制度崩潰與通貨危機正在新興地區重演著歐美的過去。東亞地區這數十年來的經濟起飛，真的奠定起自己的整體價值了嗎？真的站穩腳步了嗎？亞洲新興地區的經濟快速成長，真正撐起這一片天的是大量的資本投資，甚至是大量的公共投資乘數的效果，看著中國的專利權幾乎有 82.3%的專利其實是外國的專利申請，真正屬於自己的專利權僅有 11%左右，那表示技術創新與生產力提高並未蛻變成經濟的新引擎，這樣的國家、企業、組織、個人的結構，將使得蛻變的痛苦會繼續在經濟北風的淒厲音符之中迴蕩又迴蕩，終而無以為繼。

過去的成功或失敗都會迫使我們在習慣領域之中，汲汲於清理過去的包袱，沾滿灰塵沙礫的傷口會不斷提醒著【危機與痛】，成功的模式同樣也會一再地被傳頌著，甚至令人著迷沉醉。埋首一角的我們，千萬不要忽略舊世界正在如何的變形，如何離我們遠去；新世界又正在以怎樣的新形勢，悄悄的掩至呢！當我們自行其是，卻慌亂於前所未有的難題與變動之際，不要忘記別人已經發展出的規則與答案。

當共產國際的瓦解出現，美國變成唯一超強的時候，股市大漲、政府盈餘大增、購買力大增，照道理應該是全球一片榮景，但是，報紙上的悲觀消息依舊不斷的出現，Dow Jones、NASDAQ 的企業正不斷的更新呢！同時，隨著全球化的被鼓吹，曾幾何時，身邊的外國人員來開始往亞洲大量移動，連 S.H.E.都唱起【全世界都在說中國話，說孔老夫子的話，....】，組織的用人格局開始量變到質變了。但是，個人有感受到這樣的變化並開始因應嗎？組織有把企業員工的成長當作是重要課題嗎？還是把裁員當作是例行公事呢？

經濟危機不可怕，可怕的是不蛻變。杜邦是個 208 年的企業，沒有人可以活得夠老以便繼續支撐杜邦公司的存續；Nokia 更是將近三百年的公司，從賣木材到多角化到集中火力變成電信的龍頭，不僅解決了財務的困境，更建立起長期的價值。當芬蘭的不景氣的衝擊讓諾基亞的高層決定聚焦，而沒有繼續走入多角化路線，其實他們都承擔著很高的風險，因此，多角化的經營模式變成在電信事業體的多角化經營，終於可以主導起從後端的電信設備到前端手機與服務系統的整合，佔據著龍頭的角色至今。

如果，以前管用的現在卻不管用了；如果，你最好的客戶都是一些不精明的客戶；如果，客戶一但有選擇就流失了；如果，我們可以從新來過，做事的方法會有不一樣；如果，我們必須要教導客戶他們應該要什麼。當這些如果出現了，那就是我們要審慎思考我們是不是要改變了。

以前管用而現在卻不管用，顯然目標或者方法都不合時宜了。客戶不精明，那麼生意模式就在關係之中度過，那是機會財，是天上掉下來的禮物，難以持久。當有所選擇客戶就選擇離開我們，那麼，表示我們的產品、價格、服務流程、對客戶構面的分析、認知、理解與發展出適切的流程與相對應人才都應該要改變了。如果我們總是堅持著舊的理論架構，要去教育客戶而不肯傾聽，那麼，我們對客戶的心態到底是把客戶當客戶，還是把客戶當學生，還是把客戶當奴才或奴隸呢？少了傾聽的商業模式，少了快速從第一線回傳的戰情，這個蛻變的戰役該怎麼佈局呢？

Google 與 Amazon 一起推出真正的電子書，拿著一本輕薄的電子書連接著網路，報紙、書本、音樂、電影、....，很多資訊就從這本電子書之中傳到眼前，但是，誰能想像原來到目前為止【老年客戶層】卻是大宗呢？但是，這樣的創新策略雖然反映了對紙本報刊的訂閱率展開對應之策，這是科技的創新，但是，對於人的使用習慣是不是真的起了革命性的引導變化呢？值得再觀察！

景氣也許在 U 型變化之中復甦，也許在 N 型的變化之中走出陰霾。我們該在這個景氣震盪的期間，好好的去觀察並思考：

競爭者是不是撤出了呢？我們又可以攫取哪些機會呢？

對於成長的市場是不是反而該加碼投資呢？

對於技術是不是該趁此機會真正去思考，要更張開手臂去擁抱下一代新技術的人才呢？

對於勞力密集的產品，是不是該配合大陸內陸開發的潮流，走入內地以保持獲利呢？更何況當更大的競爭對手已經這麼做的時候，我們又該怎麼快速反應呢？

我們能不能用更低的價格去拿到關鍵資源呢？該怎麼合縱連橫來擴大自己的談判力呢？

後勤單位與前線組織的搭配，怎樣歷練出 **Team Work** 的機制與默契，更值得投資了。一味的節流是不是反而讓最基本的人力資源構面【學習與成長】出現了傷害呢？

最終，如何透過組織的流程、E 化的即時方便的機制來達成整合與控制。真正向歐美企業的佈局看齊，是我們落實執行力的重要思考方向。