



## 程老師週報

### Weekly Dr. Cheng

Stressful Times



#### 國際發展

照片來源說明：

[http://www.deloitte.com/viewtc\\_TWtw48080136517ecooutlookindex.htm.jpg](http://www.deloitte.com/viewtc_TWtw48080136517ecooutlookindex.htm.jpg)

#### 全球聚焦：擬定三策略，向金字塔底層淘金。

工商時報(2012.05.25)

想和全球 40 億貧窮人口做生意的公司，大多遵循市場金字塔底層專家長久以來用的老方法：“低價、薄利、多銷”，以極低的價格與利潤率銷售產品，希望銷售出龐大的數量，以創造還過得去的利潤。此一模式的致命缺陷是要求極高的市場滲透率，而且高到不切實際，往往是一個地區所有消費者的 30% 以上。就低所得市場的成本結構來看，不但配銷等營運費用高，而且為新產品爭取和留住顧客常需要極為密集、成本高昂的高接觸 (high touch) 聯繫，為要支應這些高成本，需要更高的銷售量，才可能損益兩平。

企業如果想要改善世上窮人的生活，應改採比較切合實際的獲利路線，也就是壓低變動成本，提高消費者願意支付的產品單價；普哈拉 (C.D.Prahalad) 最近在“哈佛商業評論”作了下列三管齊下的利潤率提升法：

- (1) 基本產品 (base product) 在地化和搭售：在地化指的是銷售前的最後處理作業，例如稀釋或與其他組件或成分結合，應盡量在靠近目標市場的地方執行，如是可節省人工成本，因為當地的工資水準較低；搭售能節省消費者的時間和金錢，並創造較豐富的消費者體驗，同時使企業每筆交易銷售更多。
- (2) 提供配套服務：為提高利潤率，有必要提供一種能與顧客保持接觸的服務，並提供其所需的知識和技能，將產品功能發揮到最大，以無形價值收取更高價格。
- (3) 扶持顧客同儕團體：即是一項產品為中心而形成的團體，這種團體能擴大配套服務的高接觸效益，因為成員會互相協助採用新的行

為和思維，使產品發揮更大的效益。

#### 德國太陽能發電量 = 20 座核電廠。

中時理財(2012.05.28)

德國再生能源智庫 IWR 表示，德國太陽能電廠，五月中旬中午時分的發電量，每小時達 22 個十億瓦特 (giga-watt) 相當於 22 座核電廠全面運作下的發電量，以及全國 50% 的電力，創下世界最高紀錄；德國在日本去年核災後，決定放棄使用核能，除陸續關閉 8 座核電外，在 2022 年以前將關閉剩餘 9 座，原本由核電廠供應的電力，將由風力、太陽能和生物質等再生能源取代。

德國支持再生能源，使其成為全球再生能源先鋒，每年總發電量中，約 20% 來自再生能源；德國太陽能發電廠的發電量，相當於世界其它地區之總和；德國每年整體所需電力，約 4% 來自太陽能，德國要在 2020 年的溫室氣體排放量，較 1990 年減少 40%。政府也推出電力收購制度，使太陽光電的非電成本持續下降，與傳統發電成本愈來愈接近，目前一度為 \$23 歐分，約合台幣 9.2 元/度。

#### 歐元設計有瑕疵，前景堪憂。

紐約時報(2012.05.29)

歐元原應作為整合歐洲的工具，不料反而將歐洲拆散。歐元設計上的瑕疵已把歐盟許多國家推入經濟深坑，而政治上的必要性，再度成為堅持共同貨幣的主因之一；然德國選民顯然不願再多花一分錢來幫助希臘、西班牙、葡萄牙、愛爾蘭及義大利，後者國家選民遭重懲接受削減預算策略，致使失業率超過 20% 的各主要政黨，混亂已造成危機；過去一年多來，歐元區已有 11 國政府垮台，極端政黨正在抬頭。

去年 11 月最近歐元支持民調顯示，歐元區各國有近 2/3 的人依然支持歐元，但憤怒的國家主義及缺乏互信，正在逐步凌駕於追求歐



## 程老師週報

### Weekly Dr. Cheng

洲共同目標的意識之上。弔詭的是，貨幣同盟理應作為使聯盟更為緊密的踏腳石，現在卻產生了相反的作用。

各國經濟狀況差異大，原可用來度過難關的獨立貨幣政策卻已遭剝奪，相同的利率與匯率既適用於德國，也適用於西班牙，而西班牙失業率是德國的4倍之多；癥結在於各國領導人都擁抱貨幣協定，卻拒絕必要的配套措施：一部中央政府式的預算，將資金從成功的會員國轉撥到困難的會員國。而歐元的存在給予希臘、西班牙、義大利人們的信用和德國與荷蘭一樣可靠的幻覺，也為歐洲較低度開發的周邊國家造就了長達10年的信用繁榮，然而當資金突然停止流入這些國家時，該如何因應，在設計上卻有絕大的瑕疵。

當西班牙的住宅市場及經濟崩解、失業人數逐創新高之際，沒有歐洲預算來援助；西班牙也不能放手印鈔票投入經濟體系，貨幣也不能貶值，唯一能做的就是借錢來支應失業保險金及其他社會安全計劃之需，在稅收萎縮之際，這些開支卻大幅成長。

德國領導階層堅持，這些困難國家要解決問題，就得削減工資以壓低勞動成本，但在民主政治之下，這種調整難以持久。

退出歐元區，接著大幅貶值，似乎是個不壞的建議，短痛是退出國利率大幅上升，資金大量流入德國，工資、儲蓄貶值，但負債仍在；企業、家庭、銀行得破產，政局也動盪；阿根廷在2001放棄行之有年的匯率釘住美元政策，造成銀行破產、工資劇降、儲蓄歸零，但經濟隨即強勁反彈。

為歐洲的團結，捨棄歐元或許是較佳的選項。



### 中國大陸發展

照片來源說明：

<http://hk.ibtimes.com/articles/21720100906zhongguo-jingji.htm.jpg>

#### 中國大陸開始謹慎促增長。

WSJ ; 文萃世界週報(2012.05.25 ; 05.26)

隨著有越來越多的證據顯示五月份中國經濟增長繼續放緩。北京開始制定一系列措施來促進增長，包括具有針對性的減稅、疆電外送啟動，以及對新能源技術等優先發展行業提供支持等。

匯豐控股編制的採購經理人指數值(PMI)五月份降至48.7，較四月份的49.3有所下降，意味著製造業活動連續第七個月下滑，四月份數據顯示，從外貿到銀行貸款等多個領域均表現疲弱。分析人士說，中國仍不太可能像金融危機期那樣推出大規模刺激計劃，依靠政府指導的銀行放貸來促進投資。這幾年來，北京從多方面入手，採取各種措施，希望調整經濟結構，使其更具彈性、更現代化，實現一個由消費、創新和私營部門活動推動的可持續性的經濟模式。

不過目前嚴重的風險是國際的局勢，特別是希臘可能退出歐元區，可能導致中國經濟增長進一步放緩，更有力的刺激經濟又可能要犧牲長期經濟改革。

年初在上海推出的增值稅改革試點，將納稅額度大幅降低，這一增值稅改革可能於七月初在北京推出，兩年內推廣到全國；對小型企業免徵行政業性收費，減少亂罰款現象也在進行中；啟動中西部投資計劃並鼓勵民間參與，包括“疆電外送”(現代版絲路)，“煤電一體化”一程，送電量達4,450萬千瓦，相當於三座三峽水庫；此外，支持自給式太陽能等新能源產品進入公共設施和家庭，及承諾加快普及光纖入戶，對環保節能家電施行補貼，約人民幣



## 程老師週報

### Weekly Dr. Cheng

\$1,700 億 RMB。

#### “貓商”順德商人的特質。

商業周刊(第 1277 期)

廣東順德位於珠江三角洲中心，土壤肥沃、氣候宜人，明清時期，聚集千戶養蠶人家，清朝中葉，隨清政府下令對洋人禁湖絲，只准粵絲，因而使順德匯集全廣東省最龐大的金流，最發達的繅絲技術，被稱為廣東的金融中心；當時，中國傳統商幫如徽商、晉商等，因走不出保守巢臼而日漸式微，粵商乘勢而起，以強悍作風翻上舞台。順德“詠春拳”遠近馳名，源自工人反抗資本家和外國勢力欺壓，可以看出順德人血脈中的強悍性格。

順德商人的性格是草莽強悍，市場機會主義者，挖商機比別人快，更形靈活；他們的作風是不喜張揚，決定的事甚至做了也不說，發財的精義在於“敢”和“先”二字；他們的手腕是靈活勤快、沒有成見，腰桿彎得比別人低。近百年來，順德的草根經濟名滿天下；他們的成績是鄉鎮企業模範，讓鄧小平在 1992 年說出名言：“發展才是硬道理”。

順德，隸屬廣東省佛山市，是中國第一個 GDP 超過人民幣 1000 億元的縣級行政單位，2010 年人均 GDP 約為 \$25,358 美元，是全國平均的 6 倍，在僅 806 平方公里的土地，聚集著 3 萬多家工商企業，其中民營和中小企業占 99% 以上。

知名商人有：美的電器（全球四大家電集團）創辦人何享健，香港四大地產天王鄭裕彤、李兆基，中國最大地產商楊國強，壹傳媒黎智英，香港銀行家梁錦松等人。

#### 中國人正在將財富轉移到國外。

WSJ (2012.05.29)

中國富人正越來越多地盡可能將資金轉到境外，其中一個原因是將資金留在國內增值的前景，越來越不抵資產大幅貶值的風險，當

然還有新生的富裕階層，可能面臨的政治風險及仇富心態。

中國的百萬和億萬富翁正在溫哥華到倫敦等一系列城市購買房產，以保全其財產。有些投資者甚至還對德國零息國債，或收益率為負的瑞士短期票據有所需求，在一個擁法制傳統和健全的經濟政策的國家，即使有損失也好過將資產留在一個“國家機器”仍無所不能的國家。

#### 大陸華星光電，出 5 倍薪資挖台廠人才。

經濟日報(2012.05.31)

大陸華星光電規劃興建技術層次更高的六代低溫多晶矽 (LTPS) 廠，廈門天馬的 LTPS 廠也開始裝機，最高開出多於台灣 4.5~5.0 倍薪水，向台廠大舉挖角高層次的技術人才，也恐衝擊台灣面板產業的研發能力。商業周刊專訪執行副總陳立宜（前奇美電的電視總處處長），大舉挖角台灣 200 人的團隊助華星光電興建與營運 8.5 代面板廠，建立中國自己的面板生產技術與產量；此外，華星 8.5 代廠旁空地開始整地，準備興建全球最大的 LTPS 六代廠（目前最大為 5.5 代），並向統寶光電與友達工程師大舉招人。

大陸面板廠挖角台灣人，早已不是新聞，其中以華星開出價碼最高的年薪新台幣 \$200 萬元的工程師，華星直接更換算成人民幣 \$200 萬元，主管年薪更高達 NT\$ 1,500 萬元。

值得注意的是，大陸現在挖角人才，已不是產能過剩的 LCD 人才，而是技術層次更高、具有 LTPS 技術的人才。LTPS 就是 iPhone 等智慧手機與平板電腦使用的面板，可看出大陸面板技術層次已快速提升，嚴重威脅到台灣面板產業的發展。



# 程老師週報

## Weekly Dr. Cheng



### 台灣發展

照片來源說明：  
<http://mypaper.pchome.com.tw/bluetimpost3423542.jpg>

#### “鴻海帝國”的全球佈局。

商業周刊(第 1279 期)

全球員工 130 萬人，遍佈逾 10 國；2011 年營收 3.4 兆元，占台灣 GDP 比重 24%；2012 年首季占中國出口總額 6.7%；市值 8,893 億元，占台股總市值約 4.5%，僅次台積電。

亞洲佈局：

- (1)大陸 22 個城市設立據點；產品為 iPhone 及 iPad 生產線、機上盒、平板電腦、手機代工、筆電、PC、模具及連接品等；優勢為內需市場，十二五規劃，正規劃通路遠景。
- (2)日本據點為大阪及長野；產品為液晶電視面板、機器人研發中心；優勢為最領先的面板生產技術，是以入股夏普壯大面板聯盟。
- (3)印度據點為清奈；產品為手機、電路板、連接器及機殼等；優勢為軟體人才輸出大國。
- (4)緬甸及印尼則為下一個看好的投資地區。

歐洲佈局：據點有捷克、芬蘭、愛爾蘭、蘇格蘭、匈牙利、丹麥、俄羅斯及斯洛伐克；產品為 PC 組裝、液晶電視、太陽能、IC 設計；優勢為就近供應惠普其他歐洲客戶所需，為捷克第二大出口商。

北美洲：美國洛杉磯、堪薩斯、休士頓及富勒頓；產品為聯想的 PC 及伺服器裝配、機殼設計及研發、工程測試；優勢為靠近客戶(蘋果大本營)研發總部，方便產品設計。

南美洲：巴西的瑪瑙斯及容迪亞伊；產

品為 iPhone 及 iPad 生產線、手機零組件及組裝、液晶螢幕、PC；優勢為充沛人力與資源，就近供應美洲市場需求，高關稅保護故需要在當地做投資。

#### 鴻海搶攻中國內需市場的猛藥在哪？

商業周刊(第 1279 期)

今年二月，富士康才剛調薪 10%，是兩年來該集團的第三次，普通工人基本薪資站上人民幣 \$2,200 元，比 2010 年連續跳樓事件前的 \$900 元人民幣足足增加了 1.4 倍；最近郭台銘還透露，明年下半年薪資再調一倍，光是底薪就有 \$4,400 元人民幣(合 NT\$20,680 元)，如再加上加班費，將可達 \$5,000 元人民幣，超過目前台灣大學畢業生起薪的 NT\$22,000 元。

三大算盤：

- (1)創造中國中產階級，內需市場只靠頂級客層是不健康的。
- (2)寧升工資不升匯率：升匯率是少數人得到好處，升工資則是普遍得到好處；以鴻海去年的年報分析，製造部份總用人成本占總銷售成本 NT\$3.18 兆元的比重約只為 3.19%。
- (3)找新成長動能，由製造轉商貿，“先養雞，再殺雞”的策略，先調漲薪水創造中產階級，再吃內需通路商機，在通路消費市場複製製造業的成功。

#### 諾基亞執行長稍然訪台。

中時理財(2012.05.27)

看好低價智慧手機爆炸性成長，諾基亞執行長 Stephen Elop 日前悄悄訪台，拜會已接獲諾基亞多款低價微軟 WP7.5 手機代工廠華寶，同時也拜會其最重要的零組件供應商鴻海。

諾基亞自從去年初宣布，將智慧型手機平台由 Symbian 轉換至微軟 Windows Phone 以來，未能替諾基亞一戰定江山；直到自行研



## 程老師週報

### Weekly Dr. Cheng

發、生產的高階 LTE 手機 Lumia 900，四月初在美國一上市就以超低價打開銷路，才勉強穩住其在高階市場的軍心。這次來台，除高價的 Lumia 800 及低價的 Lumia 610 交由華寶代工外，將來搶攻中國移動的 TDSCDMA 版本 Lumia 手機也將由華寶操刀。

#### 台灣面臨的 "三把火"。

工商時報(2012.05.29)

工業總會理事長許勝雄疾呼儘速加開“全國經濟會議”，以凝聚朝野共識，突破全球經濟困局，讓台灣經濟從谷底翻轉。

“第一把火”：是歐盟經濟狀況不明，今後會如何也無法預期，而美國經濟情勢，也未完全好轉，進而嚴重影響到台灣的出口動能。

“第二把火”：占台灣出口比重 40% 的中國大陸經濟成長放緩，有硬著陸可能；1 月到 4 月，大陸對美、歐盟出口年增率分別降至 19% 及 17%，大陸出口減少也連帶影響台灣。

“第三把火”：是韓國、韓歐盟與韓美 FTA 生效後，台灣在歐、美市場與韓國的競爭，已有彼消此長的趨勢；韓國在大陸市場布局近幾年力度不低，對台灣也形成為一波衝擊。

#### 身首異處的科教與產業政策。

聯合報，彭明輝(2012.05.29)

中、日、韓簽約啟動 FTA 談判，各界如臨大敵，而倡議加速台灣與各國的談判；然而，FTA 不保證簽署國雙贏，自由貿易有利於簽約國的強項產業，代價是弱勢產業會萎縮，最後對台灣整體經濟的貢獻，取決於談判所爭取的條件，以及兩國產業相對競爭力的強弱；產業升級及提升中小企業競爭力才是關鍵；以歐元區為例，德國是主要的獲利國而出口急遽擴張，其他國家多數受害。

自由貿易是雙刃劍，提升產業技術層次與競爭力才是真正穩贏的策略。台灣加入

WTO 十年來，GDP 雖有成長，貧富差距卻逐年擴大，而實質薪資逐年減少，根本問題在於劫貧濟富的稅賦制度，以及錯誤的科技、高教與產業政策。

產業政策：只談旗艦產業而不談中小企業，只談未來產業而不管既有產業，一味偏袒科學園區內的產業而漠視其他產業的需求，導致產業發展頭重腳輕，身首異處。

稅賦制度：2004 年高科技實質有效稅率僅 5.8%，遠低於經營艱困的傳統產業 14.8%，某晶圓代工龍頭在 2005 年盈餘 \$934 億元，但只繳稅 \$2 億元，占盈餘的 0.214%，科技業每投入 1 億元的資本只能創造 6.4 個就業機會，遠低於傳統產業的 16 個就業機會。韓國在給予半導體與面板產業等新興產業補貼時，是附帶要求帶動國內相關產業，如設備製造業，結果是韓國設備自製率逐年提升，而台灣則是新興產業與既有產業脫節，長期下來兩敗俱傷，十年下來新增的工作機會遠低於失去者。

科技政策：為帶動新興生技製藥產業，2000 年~2008 年政府投入研發經費，占全國科技預算的 20%，然台灣生技產業強項在醫療器材，2010 年其總營業額占生技產業的 40%，而新興生技產業只占 28%；捨醫材而扶植風險極高的新興生技製藥，意在製造少數科技新貴與龐大納稅人利益無關，也與產業既有動能背離，難怪十二年來罕有成效。

高教政策：好高騖遠，國內產業發展落後國外學術研究至少十年，產業升級所需關鍵技術在國外期刊早已發表，一味競逐 SCI 論文與全球排名，只是使學術與國內產業需求更加脫節，如此身首異處，產業升級當然無望。