



台達品牌雙月刊 · 09 · June 2013

Brand News

特別報導

建立客戶導向的品牌業務 - 新產品上市流程
2013台達集團全球策略會議

品牌人物

從泰國走向世界 - 談DET的轉型之路
專訪DET總裁謝恒儁先生

台達綠生活

北京到巴黎 低碳旅行不苦行



DELTA
Smarter. Greener. Together.

1

编者的话

2

特别报导

02 建立客户导向的品牌业务 - 新产品上市流程

06 2013台达集团全球策略会议

7

品牌圈

07 2013年汉诺威工业展, 台达集团展现节能方案整合实力

10 台达获奖连连, 一举囊括两岸CSR大奖及台湾精品奖

11 台达进驻英国工业自动化市场, 与Softstart UK建立销售渠道

11 2013台北国际电脑展抢先看

12 台达推出全新Ultron DPS系列UPS机种

12 台达Modulon系列UPS成功提升中国运营商竞争力

13 台达参加DatacenterDynamics Converged会议

展现数据中心电源管理解决方案

13 固态照明事业部首届经销商年会圆满落幕

14 台达电动车充电解决方案结合TOYOTA绿能环保车, 推动日月潭低碳观光

14 台达工业电源供应器推出24V 10W及 24V 100W Chrome系列导轨工业电源

15 2013台达视讯产品显控系列交流会于北京举行

15 第一届台达SMT技术论坛顺利召开

16 中达电通光伏系统建设项目再创佳绩

16 台达入驻北京中发电子市场, 开拓工业电源销售

17 台达自动化展车全新出发, 前进江南工业重镇

17 台达荣获中国自动化产业年会三项大奖肯定

18 中达电通与安徽大学举行校企合作签约仪式

18 台达爱地球-上海能源教育志愿者招募正式启动

19

品牌人物

19 从泰国走向世界 - 谈DET的转型之路, 专访DET总裁谢恒僩先生

23

品牌学院

23 品牌之路就是跟顾客沟通、沟通再沟通 -

专访欧洲营销之父、大老板们的品牌老师 夏代尔

27

品牌信息站

27 信息站

28

台达绿生活

28 活在第46亿年的崭新一天 - 黑石卓司博士谈全球气候变迁

28 北京到巴黎, 低碳旅行不苦行

30 响应地球日, 台达基金会"飞阅台湾 守望家园"

30 台达基金会阳光能源教育基地正式启用



四月初,德国汉诺威飘着小雪,来自全球超过70名台达同仁,参与一年一度的世界级工业盛会"汉诺威工业展"(Hannover Messe)。今年,台达第二度以集团规模参展,展出超过26项的系统整合方案,再次展现在工业自动化、电源与能源管理的节能与整合实力。张训海总经理看着台达参展渐具规模,回忆起以往机电事业(IA)团队独立参展,他每回亲自带队开疆辟壤,从一个小小的展位开始,逐渐打响台达品牌。今日的规模应归功于过去IA团队一点一滴的累积。编辑部将时光往前推,特别请IABG找出了十几年来参与"汉诺威工业展"的珍贵照片。我们要带您一同回忆机电事业团队筚路蓝缕的艰辛过程。

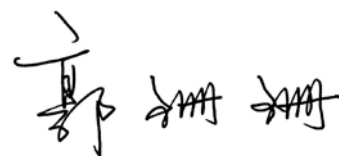
紧接着在"汉诺威工业展"之后,则是6月4日即将开幕的"2013台北国际电脑展"(Computex)。今年将以"台达阳光小学",将台达的公益和品牌事业结合,以清新的校园场景,呈现聪明节能的绿色生活型态,也欢迎台达同仁们莅临现场。

2013年,台达以品牌业务的基础元素出发,年初我们谈了"品质",然后是"创新",本期"特别报导"我们将介绍"新产品的上市流程",让各业单位能对品牌业务中这一项非常关键的环节,有更进一步的了解。

在5月底的"策略会议"中,执行长郑平先生以清楚的蓝图,提出未来五年具体执行重点。经营团队与BG/BU/Region主管,通过会议审视年度成果并提出对未来的策略规划。与往年不同的是,今年的策略会议设计了更缜密的讨论机制,让主管们可以充分交流意见。

"品牌人物"专栏,我们访问了DET总裁谢恒惺先生,在他的带领下,DET三次获得"泰国总理工业奖"的肯定,并于去年底获得最高等级的"泰国总理最佳工业奖"。十年来,谢恒惺如何成功领导DET经历两次转型,并且从泰国走向世界,我们有最深入的报导。

五月初,我参加了台湾《远见杂志》第九届企业社会责任奖的颁奖典礼,台达以产品的总节能成果以及2013台湾灯会"台达永续之环",获得"整体绩效组"及"环境保护组"双料首奖,并创下先例,成为第一家同时荣获两项首奖之企业,而这也是台达自2010年名列《远见杂志》CSR荣誉榜之后,连续第三年获得首奖。创办人郑先生及董事长海先生亲自出席领奖,显示了台达对企业社会责任的高度重视,本期品牌双月刊中我们也和您分享这份荣耀。



品牌管理部 郭珊珊

建立客户导向的品牌业务 - 新产品上市流程

< 文：品牌管理部 >

过去台达在OEM/ODM上建立的坚实基础,专注于技术能力提升与制造能力拓展,对于市场动态的掌握与产品蓝图,大多依赖与重要客户(Key Account)的定期讨论与需求掌握。当整个组织逐步强化品牌业务的发展时,我们需补强探究终端客户与经销商未来需求的产品蓝图(品牌管理流程最上游),与成功地将产品推广到客户的品牌心智与产品使用端的能力(品牌管理流程最下游)。

如果用最简单的方式来说明"OEM/ODM业务"跟"品牌业务"在营运流程上的差异,可以以新产品上市的时间轴来说明。从上至下依序为产品发想、技术研发、产品制造、营销推广、产品销售、渠道开发以及维保服务,其中后四个项目统称为新产品上市流程,这也是两种业务模式的最大差异处。

在本期的特别报导,我们特别以MCISBU为例,与同仁分享新产品上市流程的思考与作为。



代工业务着重技术研发与产品製造,品牌业务则需专注完整流程

环环相扣 协同合作

"业务的sales kits进度如何?"

"新闻稿、广告、型录完稿没?广告Cue表修正提案?"

"经销商的产品与客服训练何时完成?"

在MCIS的新产品上市前,总是透过定期的GTM会议(Go To Market,上市前筹备会议),不断检视上市前的每个环节与准备工作,与会的功能单位包括负责完整产品开发项目管理的PJM(Project Manager,产品项目经理)、负责前端产品策略阶段的PM(Product Manager,产品经理)、负责后端产品市场营销推广的PMM(Product Marketing Manager,产品营销经理)以及负责客户与经销商开发与管理的AM(Account Manager,客户经理)与CS(Customer Services,客户服务),这套新产品上市的标准流程,已在MCIS实施多时。

代工业务的营运核心以AM为主,管理客户需求与落实;品牌业务的营运核心则由PM与PMM+AM负责,针对的是产品开发与品牌暨市场推广。

当代工业业务最重要的是满足客户的规格与品质要求并如期交货,专注技术与制造,追求产能、效率,并降低成本;品牌业务则多了最前端的NPI (New Product Introduction) 阶段、末端的上市前准备 (GTM Preparation) 以及上市后的销售与服务,同时也追求市场占有率以及品牌知名度,要求产品创新与差异化。

世界上知名的企业,比方苹果 (Apple)、三星 (Samsung) 或西门子 (Siemens), 对于全球各地区的消费者 (客户) 需求, 产品间应如何达到差异化, 都有一套独到的管理机制, 这是品牌公司非常重要的核心能力。此外, 品牌公司的前线人员, 掌握了在全球各市场、不同族群客户的多元需求, 然后将这些卖点变成想法或规格, 交给代工公司去生产, 这样说来, 代工公司扮演的角色, 是根据一个定义清楚的需求, 寻找最佳的解答。基本上, 只要能够答题并产出, 就可以得到高分 (也就是营收), 答案的重点可能在生产的速度、规模、降低成本、品质管理与生产管理等等。

可是在做品牌的时候, 除了拥有做代工的基本条件外, 需要更多的能力。尽管只是欧洲区域市场, 不同国家、不同产业的使用者需求可能就南辕北辙, 经销渠道管理更是不可忽视的重点项目。因此, 要将品牌做好需要打通任督二脉: 产品开发与市场推广, 才能够通畅地循环, 解决各式疑难杂症。

沟通同调 展现综效

以MCIS的GTM流程为例, 新产品从源头NPI (New Product Introduction) 至EVT (Engineering Verifications Test, 工程测试验证阶段) 期间的上市准备, 由PM负责掌控; 通过EVT后, PM交棒给PMM, 由其统筹接下来的上市准备工作, 包括掌握DVT (Design Verifications Test, 设计测试验证阶段)、PVT (Production Verifications Test, 生产测试验证阶段) 的时程确认到最后的各个市场GTM计划准备 (Go to Market, 新产品上市) 及与各个市场负责的AM共同执行。

而GTM前的准备工作, 更是品牌业务的重头戏, 大体而言, PMM需在正式上市前约6-8周即召开GTM Kick-off会议, 随着越接近上市日期, GTM会议也将更频繁。除了PMM外, 参与的单位大致包括工程项目统筹者PJM、PM、AM、以及Customer Services, GTM的繁琐检视环节, 可



透过缜密的GTM会议, 确保一致的沟通讯息

以透过4P来分类,也就是Product(新产品各级验证完成度)/Place(渠道策略制订)/Price(定价策略确认)以及Promotion(上市推广活动计划),帮助PMM确认每个点皆已完成,同时,GTM会议更扮演着跨团队沟通与管制平台的作用,各部平时各司其职,但在这平台上,用放大镜彼此检视工作项目,除了借力使力外,也充分确保新产品上市前对内筹备工作同步而上市后对外沟通同调。

什么叫沟通同调?以MCIS即将推出的Delta Ultron HPH Series为例,当产品的沟通概念被定义为"Power and Cost Efficiency"时,那么举凡上市新闻稿、广告、型录以至于前线业务同仁的销售话术等宣传内容,就会使用同样的主讯息沟通,不会产生各说各话的窘境。

而GTM的Green Light何时开启更是门学问,过往曾发生过新产品上市后,广告宣传到位、AM与各市场业务同仁积极开发客户与接单,但是,工程与制造端尚未完成最终DVT/PVT验证,以及没把新产品正式量产实际所需的生产与交期时间考虑在内,导致业务于前线拼命接单,产品交期却搭接不上状况。

从经验中学习,MCIS调整步伐,建立更完整的上市前审查委员会,确保每个环节都不漏接。

市场导向 意见回馈

使用者"是否容易使用?","需要什么服务?","可能会需要什么服务?","可以创造哪些后续服务来强化使用经验丰富?" 这些问题是消费性品牌奉为圭臬的圣经,而如西门子(Siemens)、施耐德(Schneider)、艾默生(Emerson)与ABB等工业品牌亦然,客户的终端需求或使用经验,往往是NPI(New Product Introduction)非常重要的泉源。

更重要的是,真正的整体营收并非仅来自产品的销售,那只是个起点。更重要的是后端的服务使用费用以及衍生的商机。因此, Customer Services成为确保使用经验并提升营收的重点。其中包含前线的销售人员训练以及后勤客户服务体系,因为当产品一上市,到了客户手中,一系列的安装与使用问题就可能出现,如果无法提供实时、专业的客户服务,将会严重伤害品牌。反之,若能掌握客户对后续服务的潜在需求,提供相对应服务,将成为提升忠诚度的关键,带来更大商机。

执行长郑平先生于日前的2013策略会议强调,强化ODM市场领导地位、发展品牌业务与系统整合方案、增进跨部门的协同合作、区域市场的深耕与扩展。其中区域市场的深耕与扩展,更是品牌业务的核心要素,开发与深耕并不是浅层的开发新客户与达成营收目标,而是真正的深入当地市场、了解市场与客户需求、SWOT剖析、并实时回馈总部。

台达在制造生产上累积四十年深厚的实力,在客户心中已经确立优质产品的形象。如今迈向品牌之路,在建立品牌价值的核心,为客户提供系统整合和解决方案上,首先亟须强化的,是前线人员对



客户和市场的掌握,以及组织内部各事业群与市场营销部门间的连结。在通往品牌之路上,研发制造背景出身的台达所坚持的是:做品牌不是说一套故事,而是传递实在的企业行事风格,发扬对社会有益的生活哲学,进而产生品牌共鸣。

经营品牌业务,市场营销人员必须了解客户的问题,同时也要了解这些问题能由谁来解决。产品研发单位则在与营销部门的密切对话中,发掘技术上的可能性,教导营销单位影响市场,勾出潜在的客户需求。双方有了相互的了解后进而产生真正的沟通,唯有充分沟通后才能更清楚地看见市场机会。

不断学习 持续改善流程

台达MCIS业务暨营销主管林德昌说,工业品牌的GTM的流程大同小异,重要的是如何因应该新产品市场定位(Value Proposition),针对目标客户市场区隔与公司于各市场所能做出的优化4P策略布局,缜密地把关每个GTM Check Points与有纪律的执行与事后追踪。戏法人人会变,各有巧妙不同,对MCIS而言,我们拟定了适合组织运作的GTM机制,并凝聚跨部门共识,往同样的市场与营业目标迈进,这才是MCIS在台达自有品牌经营与管理的路径上最重要的收获。



林德昌接着说,对台达而言,面对的各国市场环境不同、产品在市场上的销售状况不同(例如:透过渠道商销售或直接面对终端用户),因此很多SOP不尽然适用于所有的事业单位,也无法放在一起比较。但林德昌相信,MCIS的NPI至GTM管理流程,其基本精神与操作步骤,应可与其他事业单位分享。



- 1| 透过新产品上市发表会,争取媒体报导,并积极展开各项推广活动
- 2| MCIS业务暨营销主管林德昌谈新产品上市流程

2013台达集团全球策略会议

< 文：品牌管理部 >

一年一度台达集团内最重要的"全球策略会议"5月27日在台北总公司正式展开, 来自全球各事业单位主管通过四天的会议, 深入探讨台达未来策略重点及目标蓝图。台达经营团队及三位独立董事全程参与, 对集团下一阶段发展提出许多宝贵意见。

在执行长郑平先生所订定的未来五年策略方针中, 延续2012年确立的四项执行要点: 强化ODM市场领导地位、发展品牌业务与系统整合方案、增进跨部门的协同合作、区域市场的深耕与扩展。其中, 电源 (Power)、工业自动化 (IA)、基础方案 (Infrastructure)、流程管理 (Process Management)、楼宇 (Building) 为五大成长动能, 他期勉各事业单位一同努力, 不断开创台达集团的高峰。

今年的策略会议不同于以往只有一个阶段, 而是分为两部分进行。五月是上半场, 专注于"区域整合"及"产品整合", BG/BU/Region轮流报告, 通过彼此交流, Region更清楚BG/BU能提供甚么样的产品服务, 同样地, BG/BU也更能拟定不同region的发展方向。如此一来, 在七月接续报告的新事业单位能有发展轨迹可依循, Corporate Function单位, 也可因应BG/BU/Region的策略目标提出最有帮助的规划及建议。

此外, 今年还有一项改变, 就是鼓励主管们有更深入沟通及讨论。每个事业单位于1.5小时的简报后, 将进行1.5小时Q&A, 由经营团队、事业部主管、及外部董事共16人组成"Management Diagnosis Panel" (管理团队审视小组), 依照Market, Business, Technology, Operation四个主题, 分别对报告的单位提问, 增进交流与互动, 更有效地协助事业单位发展业务。

为期四天的策略会议在与会主管的热烈讨论中圆满落幕, 通过交流, 来自全球的主管对集团未来发展有了更明确的目标。大家期望在七月即将进行的第二阶段会议中有更多互动沟通, 彼此合作, 将集团综效做最佳的发挥。



来自全球各事业单位主管于2013策略会议深入交流

2013 年汉诺威工业展 台达集团展现节能方案整合实力

< 文：企业信息部 施昀廷 >



台达展出超过26项的系统整合方案，再次展现在工业自动化、电源与能源管理的节能与整合实力

世界领导级工业科技盛会“2013年汉诺威工业展”(Hannover Messe 2013)于4月8日隆重登场。台达今年再度以集团规模 - 共计10个事业单位、3个企业总部功能部门与EMEA团队 - 联合展出全系列更节能、更智能化的工业与建筑应用方案和系统产品。台达经营团队包括董事长海英俊先生、副董事长柯子兴先生、执行长郑平先生、资深副总裁张训海先生、达创董事长郑安先生、EMEA总经理张财星先生、以及EMEA技术长Dr. Basile Margaritis都亲自参与。

台达工业自动化与全球并进

占台达展区比重最高的工业自动化，这次展出多达16项的工业与建筑应用解决方案和相关产品，包括工厂自动化、电梯、及最新工业级视觉影像检测系统等工业控制产品。台达在现场也展出一台交互式动态展示机，结合线性马达和交流伺服驱动器等精密产品进行多轴的控制和驱动，让来宾亲身体验台达工业自动化产品及解决方案的高效、高精和高功能特色。

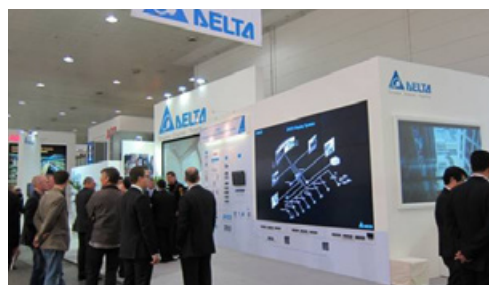


展出多项的工业自动化运用

海英俊董事长表示，台达连续两年参加汉诺威工业展，今年观察到的趋势有：一、国际大厂如ABB、Kuka等都展出各式各样的机械手臂应用，台达也展出了机械手臂相关解决方案，并在事业布局朝此方向发展；二、软件日趋重要，而机电事业群的软件工程师和硬件工程师的比例达到1：1，比重为全台达最高，显示台达在工业自动化的发展与全球同步。

台达能源管理方案 满足工业多元应用

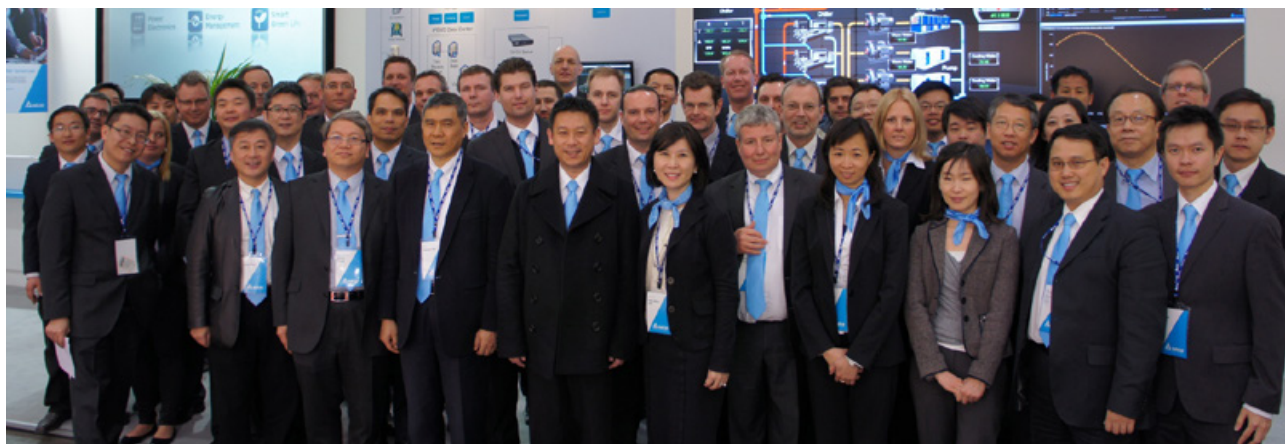
台达展区的另一大亮点是基于物联网 (IoT, Internet of Things) 技术建立的实时工业监控管理系统 - iPEMS™。这套系统在现场透过台达新一代分布式显示控制系统DVCS (Distributive Vision Control System) 以IP网络传输实时影像, 并显示展区内温度与湿度的监控数据, 吸引了众多潜在客户、合作伙伴、以及国际媒体驻足询问。大会官方媒体Messe Daily在展出期间以德文报导介绍台达 iPEMS™, 让台达的国际媒体曝光再下一城。



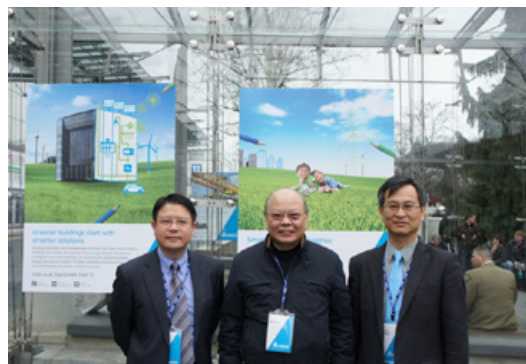
开展第一天, 即售出一套DVCS系统

跨部門、跨區域合作 台達參展成績亮眼

在全体参展单位的共同努力下, 台达今年再次在汉诺威工业展缴出亮眼成绩, 不仅在五天的展期内吸引数千名专业人士来访、开发超过350个业务机会, 台达透过展前及展中的数波媒体宣传, 更获得世界各地英文、德文、俄文、及中文媒体的密集曝光, 并在半个月內创下网络新闻超过50万笔的纪录。台达在展会举行的国际记者会、主管专访、以及展区导览则吸引超过50位国际媒体记者和分析师前来参加, 对台达投入能源管理领域的深度与广度, 以及"Smarter. Greener. Together."的品牌承诺留下深刻印象。



台达经营团队与参展同仁在展区合影



户外广告吸引目光, 强化经销伙伴与客户对台达的印象与信心。左起为达创董事长郑安先生、台达副董事长柯子兴先生与台达资深副总张训海先生

汉诺威工业展回忆录

曾经，台达的展位只有36平方米

曾经，由IABG团队一步一脚印地独立参展

曾经，台达的品牌知名度仍在萌芽阶段.....

10几年前，IABG由张训海总经理亲自领军参展，筚路蓝缕，逐步打响台达在工业自动化的品牌知名度。

去年起，台达首度整合集团旗下能源管理领域相关产品及技术，同时展现「工业自动化」以及「电源系统解决方案」的实力，展位面积更达320平方米，几乎是首度参展时的10倍，充分展现以自有品牌深耕欧洲市场的决心。

IABG特别找出过去珍贵的参展照片，让我们带您走进时光隧道，一同回味。



- 1 | 2001年，台达展位约36平方米，为2013年展位的十分之一
- 2 | 2003年，張訓海總經理(左二)與同仁於展位前合影
- 3 | 2004年，台达展位更具规模，约为60平方米

台达获奖连连 一举囊括两岸CSR大奖及台湾精品奖

< 文：企业信息部 施昀廷 >

台达集团于今年四月及五月接连荣获"2013中国绿公司百强榜"-"民营企业十强"及台湾《远见杂志》CSR企业社会责任奖"整体绩效组"及"环境保护组"双料首奖,创下先例成为第一家同时获得《远见杂志》CSR两项首奖之企业。

台达自2010年名列《远见杂志》CSR荣誉榜之后,连续第三年获得首奖。台达创办人暨荣誉董事长郑崇华先生与台达电子董事长海英俊先生连袂出席,显示台达对企业社会责任的高度重视。



台达荣获《远见杂志》CSR企业社会责任奖双料首奖,创办人郑崇华(左)与董事长海英俊亲自出席领奖

郑先生强调,2010至2012年,台达的节能产品共节省高达91亿度电,相当于减少490万吨的二氧化碳排放。此外,台达全球已获认证的五座绿建筑厂房与办公室于2012年共节省1,000万度电,其中最新获得LEED认证的桃园研发中心,全面整合台达建筑能源管理解决方案,节能成效高达53%。

海先生也表示,2013台湾灯会期间,台达运用视讯与LED照明解决方案,打造"台达永续之环",这是台湾第一座经"建筑碳稽核"检验的建物,不但比一般钢筋混凝土建筑减少近八成的碳排放量,所有建材均可回收再利用,并以"日月"及"四时"两篇影片,展现宇宙源起、文明发展、气候变迁以及台湾四时交替之美,呼吁1,200万参观民众省思文明成就所引发的危机。台达以"永续之环"获得"环境保护组"首奖,是对台达再一次的肯定。

此外,台达今年也获选2013中国绿公司百强、并荣登民营企业十强,网络投票得票数更位居民营企业第一位,这是台达连续第四年进入百强榜,由中国区执行副总裁廖庆龙先生代表台达领奖。

创新节能产品荣获台湾精品奖



台达集团荣获2013中国绿公司百强民营企业前10强,由中国区执行副总裁廖庆龙先生领奖

由台达IABG、SLBU、CMBD设计打造的六项杰出节能产品则在近日荣获台湾品牌最高荣誉 - "台湾精品奖"。台达品牌长郭珊珊女士出席颁奖典礼,并分享台达投入品牌三年来的努力与成果。

获奖的六项台达产品为:CNC控制器、可编程控制器(AH500 series)、电梯一体机LED系列、DMV视觉影像系统、电动车交流充电器、及LED F全周灯泡。这些产品经过数个月的评选过程,通过"研发"、"设计"、"品质"、"营销"及"台湾产制"五大审查项目,以创新、设计、和世界级的制造品质等优势脱颖而出。

台达进驻英国工业自动化市场 与Softstart UK建立销售渠道

< 文: 机电事业群 欧菲琳 >

为了更深入欧洲工业自动化市场,台达近期与英国首屈一指的马达控制和自动化设备供货商-SoftStart UK展开合作,建立台达于英国的工业自动化销售渠道。

SoftStart UK执行董事长Stuart Harvey去年在汉诺威工业展上偶然发现台达工业自动化的潜力,并肯定台达工业自动化产品和解决方案的节能实力,他形容台达工业自动化是一个"隐藏的宝藏"。同时,Stuart Harvey非常认同台达环保节能的企业文化,他相信SoftStart UK将为台达在欧洲和中东市场开启更多渠道,而台达也将提升SoftStart UK的自动化技术,创造双赢。

Stuart Harvey认为,驱动器和马达是最常应用的产品,要达到长期节能的效果,最快速有效的方式就是导入有变频功能的驱动器以及驱动马达。因此,SoftStart UK首先计划将台达交流马达驱动器、PLC以及HMI引入英国市场,并预期透过台达产品的导入,能够在今年创造23%的大幅成长。

2013台北国际电脑展抢先看

< 文: 品牌管理部 >

2013台北国际电脑展(Computex Taipei 2013)将于6月4日至8日登场,台达集团以"台达阳光小学"为主题,展出智能绿生活相关应用与节能方案。透过全球最小的LED投影机 Qumi Q7、技术领先的超短焦投影D755/751、

以及个人能源方案 Innergie 系列产品,呈现环保、节能的未来数字生活型态。



台达集团以 "台达阳光小学" 为主题,展出智能绿生活应用与节能方案

身为全球电源与散热方案的领导者,台达集团多了一份对社会责任与承诺,成立40多年来,致力提供创新、洁净与节能的解决方案。延续去年揭示的品牌承诺"Smarter. Greener. Together. 共创智能绿生活",在台北国际电脑展呈现未来的智能、环保生活样貌,更将展出高阶显示系统、交互式电子白板、网络应用、LED节能照明、电动车充电方案等产品,预期将成为2013台北国际电脑展瞩目的焦点。

台达推出全新Ultron DPS系列UPS机种

< 文：关键基础架构事业部 吴庭仪 >

台达关键基础架构事业部 (MCISBU) 宣布将于中国、印度、欧洲、俄罗斯等区域同步上市Ultron DPS系列三相不间断电源系统 (UPS) 全新功率段60~120kVA机种,使其全系列机种整体功率达到60~400kVA。Ultron DPS系列UPS于2012年初上市后即广受客户好评,该产品优异的电源效率与高可用性使其具备更大的市场竞争优势。台达进一步导入全新功率段机种,以满足更广大的市场需求。

Ultron DPS系列UPS包括最先进的三相三电平逆变器 (TLI)、功率因数校正 (PFC) 拓扑架构、领先业界的AC-AC效率、输入功率因数>0.99、输出功率因数=0.9,以及电流总谐波失真 (iTHD) 小于3%等。此外,台达还强化其他的产品设计,包含电池管理、热插拔风扇、简易管理、以及轻巧的体积与重量等。这些设计可使Ultron DPS系列UPS提供稳定电源供应、高电源效率、协助客户降低投资成本和更低的营运费用。



台达全新Ultron DPS系列UPS机种

台达Modulon系列UPS成功提升中国运营商竞争力

< 文：关键基础架构事业部 吴庭仪 >

台达关键基础架构事业部 (MCISBU) 成功提供中国联通与中国移动两大运营商不间断电源系统 (UPS) 电源解决方案,在确保其业务持续营运的同时,更满足了其符合中国政府节能减排政策。

中国联通的需求为更新其河北省石家庄市四星IDC标准数据中心硬件设施,此数据中心需要总容量可扩充至240kVA的UPS来保护其网络机柜电源,同时保留未来业务成长的扩容的空间。台达所提供的解决方案为20套HIFT UPS以及40个精密配电柜,使中国联通拥有完全独立的双总线替代方案,搭配输入/输出配电柜及N+X备份,以达到最高可靠度。模块化的设计,则因应客户随需扩容的需求。而HIFT UPS在30%~50%的轻载下,亦可达到94%高效率,满足其节能减碳的指标。

中国移动通信浙江分公司为响应节能减碳的政策,也欲取代目前的UPS,以获得更高的经济效益,其需求为效率达94%的UPS。台达提供超越客户要求的96% AC-AC效率的Modulon系列DPH UPS共9套,而全额定功率 (kVA=kW) 的规格更可极大化UPS额定的使用容量,有助于降低整体的拥有成本。



台达Modulon系列UPS成功提升中国电信业者竞争力

台达参加DatacenterDynamics Converged会议 展现数据中心电源管理解决方案

< 文：关键基础架构事业部 吴庭仪 >

台达关键基础架构事业部 (MCISBU) 自2013年起参与知名的DatacenterDynamics Converged会议,并于5月23日印度孟买的会议中,与数据中心业界的精英及IT经理人探讨产业趋势,成功展现台达数据中心电源管理解决方案。

数据中心现今面临三个主要挑战:关键任务不间断运营、海量数据管理,以及能源费用暴涨。如何满足数据中心高可用度、高扩充性以及高电源效率的需求,已成为企业营运竞争力的关键因素。会议中,台达和与会的高阶IT管理人分享高效能电源管理解决方案。数据中心可以透过电源管理的模块结构、不间断电源系统与电源分配系统,达到不同层面的可靠度。此外,数据中心硬件模块化成为营运资源运用优化的关键元素,IT管理人能够藉由模块化架构,有效的规划完善的数据中心投资方案。未来,台达将参与更多全球DatacenterDynamics Converged会议,展现其关键任务应用的解决方案。



台达展现数据中心基础架构解决方案

固态照明事业部首届经销商年会圆满落幕

< 文：固态照明事业部 江品季 >

台达SLBU固态照明事业部四月底于台北阳光大楼举办第一届渠道商年会。SLBU经营照明品牌三年来,首次邀请合作的代理商与通路客户出席年会,获得广大回响。



本次年会焦点为现行流通产品优惠推广方案与新产品介绍二个主题,出席者踊跃发言讨论,并透过分享各自经验交流激荡出次代产品规划方向与定位,丰富的活动流程也使会场气氛更为轻松而拉近沟通距离。明年SLBU经销商年会将更强化全省经销网的紧密配合,创造更高的客户满意度。

经销商对台达照明新品展现高度兴趣

台达电动车充电解决方案结合TOYOTA绿能环保车 推动日月潭低碳观光



- 1 | 台达电子董事长海英俊示范以台达7kW交流充电桩为电动车充电
- 2 | 台达电动车充电解决方案为日月潭的海、内外游客提供便利、快速、安全的充电服务

< 文：品牌管理部 >

全台湾首创之电动车共享 (EV Sharing) 营运模式先导计划，日前于日月潭风景区正式启动。台达电动车充电解决方案结合TOYOTA智慧电动车(iQ EV电动车及Prius PHV插电式油电车)，在日月潭设立1个租车据点及28个充电站，协助国内电动车发展并推动日月潭绿能观光旅游。台达提供总计32座7kW交流充电桩与50kW直流快速充电机、及智能型充电管理系统，董事长海英俊亲自出席共襄盛举。

台达参与日月潭智慧电动车计划，采用之电动车充电设备的防尘防水等级高达IP55与其高强度的外壳设计，在潮湿多雨的地区使用环境中可确保产品的耐用性。此外，充电设备的卡片阅读机制与网络通讯能力配合智能型充电站管理系统，更将为日月潭的海、内外游客提供便利、快速、安全的充电服务。

台达工业电源供应器推出24V 10W及 24V 100W Chrome系列导轨工业电源

< 文：泰达电子 >

台达Chrome系列导轨工业电源是经过特别设计，能广泛运用在家庭自动化及食品饮料产业的小型化箱体。可用规格为输出功率10W及100W的24V输出电压。

Chrome电源供应器系列提供双隔离输入，无需使用接地线，因此能达到低漏电流。Chrome系列具有通用AC输入电压范围的特色，并通过 IEC/EN/UL 60950-1 信息技术设备 (ITE) 和UL508工业控制设备 (ICE) 安全标准认证。



Chrome系列导轨工业电源

此外，Chrome系列完全符合欧盟危害性物质限制指令规范 (RoHS Directive 2011/65/EU)，可以保护环境；上述机型也获得NEC Class 2及限功率源 (Limited Power Source, LPS) 的认可。

2013台达视讯产品显控系列交流会于北京举行

< 文：中达电通/数码显示系统产品开发处 >

4月10日,台达集团在北京公司主办了为期两天,以"卓越显控,视界无界"为主题的视讯产品显控系列交流会。此次活动中,台达展示了年度最新的显示单元产品以及在电力、交通、公共安全等行业的系列显控解决方案。

本次交流会上,2013年度全新显示单元产品:16:9全高清DLP显示单元、3*6冗余LED光源DLP显示单元、最新LED背光液晶显示单元三大系列集体亮相。LED光源技术、全面支持

1080p高清图像、极致色彩、超高亮度等关键词成为年度新品的亮点。还着重展示了台达两款具革新意义的显示控制系统解决方案:适用于大型拼接系统的DVCS分布式图像控制系统,以及专为中小型拼接显示系统量身定做的MiniCon图像控制器。

此次交流会现场,通过模拟情境展示了在电力、交通、公共安全等领域的系列优秀解决方案,凭借创新的设计、出色的性能以及值得信赖的品质,带领用户全方位体验"卓越显控 视界无界"。



2013年台达视讯产品显控系列交流会现场

第一届台达SMT技术论坛顺利召开

< 文：台达中国区 陈程 >

第一届 "台达SMT技术论坛"于5月16日至5月17日在吴江厂顺利召开。来自台湾、泰国、东莞、芜湖、天津及吴江的SMT技术专家及高阶主管共襄盛会,同创更为精进的台达SMT技术未来。

此次论坛共设一台达创新奖SMT优秀案例邀请演讲、优秀SMT投稿论文发表、SMT工厂现

场技术交流、产业界技术专题演讲及提升设备利用率五大主题。论坛期间,营运长李忠杰先生、中国区执行副总裁廖庆龙先生、吴江厂总经理尹毓博先生Mr. Vichai Saksuriya、赖明洲先生及王治平先生分别发表演说,并与SMT技术专家们共同针对"提升设备利用率"议题进行研讨,此议题依据专家属性分为物料、标工、排程三个小组,分组研讨后分别提出设备利用率提升方案,论坛中各组交叉提问与答辩,经过两天一夜的知识与技术交流,SMT技术专家们共同达成了台达SMT技术发展的四个方向:技术论坛分享的优秀案例列为PTU项目推展;SMT"设备利用率提升方案"导入;SMT技术委员会主导Shop Flow信息系统整合以及SMT管理、技术、物流、信息相关结论81项。



廖庆龙先生在SMT工厂与同仁技术交流

中达电通光伏系统建设项目再创佳绩

< 文：中达电通/能源事业部/大客户业务处 >

近日,中达电通光伏建设项目再创佳绩,携手合作伙伴为"苏州金红叶纸业集团光伏发电示范项目"提供18.6MW光伏逆变器产品。

中达电通通过前期深入的光伏市场探索与建设,积累了丰富的光伏项目运作经验,并最终与客户达成战略合作协议。本次项目,中达电通充分发挥了自身在光伏领域的优势,技术层面:除了为用户提供光伏工程设计与建设方面的技术支持外,还提供项目建设中所涉及的各种产品,如:逆变器、汇流箱、配电柜等。



建设中的工程现场实景

"苏州金红叶纸业集团光伏发电示范项目"已被列为江苏省2012年金太阳示范项目之一,此次项目的成功运作,标志着中达电通光伏产业核心技术同心多元化战略在新能源领域的成功实施,为争夺中国光伏市场奠定了坚实的基础,并为后续大批量光伏发电系统的设计、建设积累了丰富的实施经验。

台达入驻北京中发电子市场 开拓工业电源销售

< 文：中达电通/工业系统控制产品开发处 >

4月下旬,台达宣布进驻位于北京的新中发电子市场实体店及元器件交易网电源频道,以自主品牌的方式大力开拓工业电源市场。为期三天的推广活动中,台达品牌专柜吸引数千名专业买家和同业参观,展品包括DVP & CLIQ系列导轨式工业电源、PMC & PMT系列平板式工业电源及相关创新产品,未来,台达电源新产品都将第一时间在这里展示。

台达集团电源产品部经理陈建州先生及中达电通机电华北大区总监李国梁先生亲自参与此活动,陈建州先生表示,随着工业电源市场以每年30%-50%的速度高速成长,台达自有品牌电源产品已经陆续进驻中国各大电子商场。李国梁先生也认为,新中发电子市场位于北京中关村核心,主要面向华北各大高校和电子企业,对华北IT市场和工业电子终端市场影响深远,不仅强化台达工业电源在华北、东北市场上的影响力,并可进一步拓展至全国市场。



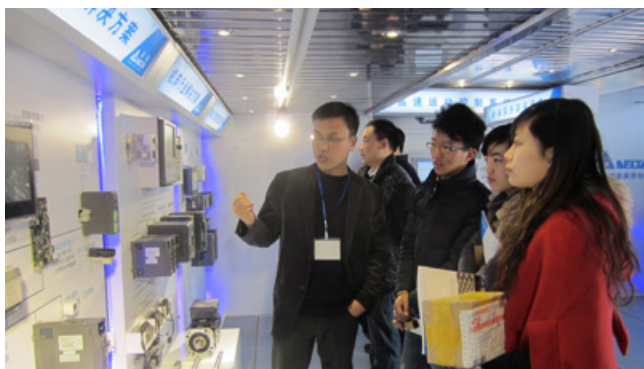
新中发电子市场内的台达电源品牌专柜吸引买家目光

台达自动化展车全新出发 前进江南工业重镇

< 文：中达电通/机电事业部 >

台达"创变新未来"自动化展车2013年内容全面更新，从杭州启程，将最新的自动化技术和信息带到近30个江南工业重镇，在浙江、江苏、安徽展现台达自动化实力。

台达自动化展示车分为工业解决方案区、动态演示区和工厂节能整合方案展示区，包括：机床、电子、印刷、起重、纺织等行业解决方案及高速运动控制系统和双自由度机械手运动控制系统。同时，针对各行业开发的深度整合应用方案，安排了专场技术交流会、经典案例分享、专家随车现场客服、参观抽奖等丰富多彩的活动。一个月来，共有数十家工厂、科研院所、高校数千名专业观众受惠。



展车中的机床行业综合解决方案备受瞩目

台达荣获中国自动化产业年会三项大奖肯定

< 文：中达电通/机电事业部 >

4月18日，"2013中国自动化产业年会暨第八届中国自动化产业世纪行"活动在北京举办，台达集团荣获大会颁发"十大最具竞争力创新产品"、"十大年度企业"和"十大年度优秀论文"三项大奖，由中达电通机电华北区总监李国梁先生代表领奖。

此活动由中国自动化学会主办，台达集团已经连续8年参选并获得大会奖项，充分体现了台达持续成长和技术创新获得中国自动化业界的高度认可。近几年，台达在行业综合解决方案领域屡有建树，特别是在纺机行业，不仅推出纺机专用高防护型变频器CT2000，还助力纺机企业提升信息化管理水平



中达电通机电华北区总监李国梁先生(左一)代表台达集团领奖

平和电能品质管理水平，得到纺机行业和自动化业界的高度评价。此次，高防护型变频器CT2000系列获得"2012年度中国自动化领域十大最具竞争力创新产品大奖"，而由资深技术专家梁录平先生撰写的《台达有源电力滤波器在纺织行业中的应用》获得"2012年度中国自动化领域十大优秀论文奖"。

中达电通与安徽大学举行校企合作签约仪式

< 文：中达电通/行销企划处 >

近日,中达电通与安徽大学签署了《联合共建台达自动化实验中心》、《大学生见习基地合作协议书》,共同开展自动化领域的科学研究和高层次专业人才的培养计划。

本次项目确定的合作内容主要包括:双方在安徽大学联合共建台达自动化实验室,该实验中心包含"基础实验室"和"一体化实验室"各一个,让在校师生能够提前近距离接触台达品牌,学习和掌握台达各类自动化产品的性能和应用。

"台达工业自动化教育合作项目组"于2008年成立,目前已在厦门理工学院、南京工程学院、济南大学、上海理工大学、沈阳工业大学、南昌大学、西京学院、成都信息工程学院等全国十多所院校启动了开展教材课程、共建实验室、互动教学等领域的合作项目。



游文人总经理与杜先能校长签署校企合作协议书

台达爱地球 – 上海能源教育志愿者招募正式启动



近80名现场报名的能源教育志愿者,将报名表粘贴在象征绿色环保的希望之树上

< 文：台达(上海) 张承欢 >

4月26日,由台达环境与教育基金会、台达(上海)及中达电通人力资源部共同推动的"台达爱地球—能源教育志愿者招募"在上海研发大楼举办招募说明会。活动当天近百名员工前来参加,现场播放台达创办人郑崇华先生等经营团队主管及同仁特别为"能源教育"录制的宣传短片,引起同仁热烈回响,共有80多位同仁现场报名加入第一批志愿者队伍。

台达文教基金会2008年起在台湾推广"能源教育志愿者"项目,至今参与的志愿者累计近400人。今年由台达环境与教育基金会传承经验,正式在中国展开"台达爱地球—能源教育"项目,并以上海公司附近的龚路中心小学为试点学校。台达(上海)行政处长陈启祯与龚路小学校长蔡忠铭,共同签订"共建学生社会实践基地"协议书,除由台达志愿者到学校传授能源教育课程外,也将台达上海厂区及展示间作为小学的校外实践基地,让学生习得各类环保节能知识。

从泰国走向世界 - 谈 DET 的转型之路

专访DET总裁谢恒僩先生

< 文：品牌管理部 >

2012年11月30日，泰国许多工业界代表齐聚泰国总统府，一同参与业界年度盛会“泰国总理最佳工业奖”（The Prime Minister's Best Industry Award）的颁奖典礼，泰达电子（Delta Electronics Thailand, DET）总裁谢恒僩（Henry Shieh）亲自出席，代表DET领取业界这项最高荣誉。这是DET在三次获得“泰国总理工业奖”后，第一次角逐Best of the Best，泰国政府非常肯定DET研发团队在产品设计、自动化生产、品质管理、节能成效及工厂管理上自行开发的创新概念；同时，DET定期安排泰国、欧洲及印度同仁异地工作，增进交流及共事的机会，大力培养经理阶层同仁的跨国管理能力，在同业中难得一见。因此，DET深获评审赞赏，最终击败Toyota、SP等十多家国际大厂，脱颖而出。谢恒僩昂首阔步地从泰国总理H.E. Ms Yingluck Shinawatra手中接下“最佳工业奖”，回想起十年来与DET同仁打拼的甘苦，点滴在心头。



- 1| DET总裁谢恒僩先生自泰国总理H.E. Yingluck Shinawatra手中接下“泰国总理最佳工业奖”
- 2| 颁奖典礼后，DET总裁谢恒僩（中）、DET执行董事Anusorn Muttaraid（右二），及同仁于台达展位前合影共享荣耀



产业外移危机 泰达第一次转型

泰达电子目前为泰国电子业中产值排名第一，1989年底设立，1990年开始正式生产。当时，台达尚未进入中国设立工厂，泰达成为协助台达扩张产能，降低生产成本的最佳助攻。然而，2000年后，中国市场渐趋成熟，许多国际大公司纷纷移往中国，随着HP、Dell、Compaq陆续把电源、风扇、显示器、电视组装等业务撤离，DET 面临接近营收50%的衰退危机。因此，台达经营团队开始思考让DET逐渐转型，强化销售(sales)能力，期望由当时掌管计算机电源系统事业群(PCBG)业务开发的谢恒僑，前往DET领军作战。

1998年加入台达后，谢恒僑主要负责adapter事业部，那几年是台达adapter快速发展的阶段。他回忆，“台达notebook adapter市占率从17%一路成长至2002年接近50%，营业额更从1997年美金70M大幅成长四倍至2002年美金288M，能参与这段过程我觉得很有成就感，但伴随而来的忙碌自然也不在话下。”那段时间谢恒僑常常出差，因此，当经营团队安排他去泰国带领DET时，谢恒僑考虑adapter的业务，在设计、品质、及销售上都已建立相当的基础，阶段性任务已经达成，同时，也期许自己能有更多学习及历练的机会，于是，2002年底，他接受前往DET开始不一样的挑战。



DET总裁谢恒僑分享DET转型经验

并购ASCOM 完成战略布局

上任仅半年，为了因应当时泰国产业严重外移的问题，DET做出了并购欧洲Ascom Energy Systems的决定，整合其通讯电源系统业务与据点，在欧洲成立Delta Energy Systems (DES)，完成台达集团的策略蓝图，同时逐步调整泰达电子的营收结构。当时，经营团队的思考是建立两大成长支柱 (Growth Driver)，其一，致力开展欧洲市场及研发设计能力、泰国生产、放眼印度及其他欧系开发中国家的运筹体系，加强协同作战管理机制；其二，透过DET整合DES的研发、销售、服务网络，经由泰达生产，布局区域客户，满足其“少量多样”的需求。最终，强化全球供应链并拓展区域业务竞争力。

“并购Ascom之后，DET的考验更大了。”谢恒僑现在谈起还是印象深刻。“当时DET在台达策略布局中，负责少量多样的电源产品，整合欧洲和泰国的团队，同时要抢攻拥有12亿人口的印度市场以加强global management，这些成了最严峻的挑战。欧洲团队的销售与技术概念领先，泰国团队则在生产设计与成本降低上占有优势，另外，全球服务管理系统还要与台达整合，中间该如何找到互补之处是首要任务。”

打破藩篱 发挥最大综效

以BOM表的料号为例,谢恒僩说明在整合过程中的挑战:"当时,负责协调台湾、泰国、欧洲整合15,000笔料号的主管,在一年内提了三次辞呈。从德国将料号清单整理好,提供给泰国进一步查验,并限时完成将编码改为台达料号,之后再由泰国送交台湾文件中心审核,这其中的流程长达数周,而客户却会临时更改设计;另外,欧洲的同事熟悉DIN标准,泰国同事熟悉JIS标准,连arc要如何定义都要长时间沟通确认。"还有,业务、行政、财务、生产、采购到IT种种细节,DET和DES都必须不断沟通协调建立双方接受的标准流程,让DET员工非常头痛,中间的磨合来来回回就花上两三年。甚至,连以英文作为沟通语言都需花时间适应。谢恒僩打趣地说,"刚开始两边开会气氛总是很紧张,谁该听谁的,没人愿意让步。慢慢的,开会时终于会笑了。"



DET及DES管理团队透过不断沟通协调,打破藩篱成功整合(照片拍摄于2009年)

发展区域业务 泰达第二次转型

逐渐地,在并购ASCOM五年后,综效开始发挥。"2004年是泰达士气最低迷的一年,当年的EPS仅有1.03泰铢。"谢恒僩回忆起当年的营收数字。DET逐渐从专注生产制造,转型为多方发展与国际化组织接轨的企业,到现在十年后,已经成熟许多,并且可以订定未来策略发展目标。

此外,依循集团策略,DET近几年逐渐走向区域整合与拓展,除了在印度加强组织结构与业务拓展,同时,面对泰国开始重视在地产业发展,DET也成立Dgit (Delta Green Industrial Thailand),进

一步与泰国当地代理商链接,推动绿能产品的业务。"泰达过去在泰国专注生产、外销,透过Dgit的成立,我们着手深耕当地市场,提供节能系统方案,推广Delta品牌,而泰国总理最佳工业奖就是最有力的敲门砖。"谢恒僑说。

对于印度市场,谢恒僑同样给予高度的期望。"拥有广大人口的印度,有极佳的条件成为像中国一样的庞大市场。台达在印度的发展应更小心谨慎。"谢恒僑提醒管理团队,虽然印度的市场规模可为台达带来高度成长,但是语言、宗教、文化、省份所造成的业务拓展难题,是必须小心的。例如,我们的UPS透过经销商销售,虽然有较佳的成绩,但当地电网品质不佳、产品使用环境极端恶劣都是台达在产品设计上需要克服的。此外,如何在当地提升品牌知名度,谢恒僑也有他的独到见解:"台达在印度这么庞杂的环境,要建立品牌知名度需要将资源有效应用,要能与目标客户或目标市场有更强的连结,才是重点。同时,应该检视业务拓展与营销投注的因果关系,找到问题点才是首要。"

延揽当地人才 掌握市场关键

十年来,谢恒僑一步一步带领DET转型,现在朝着系统方案方向前进,相较于其他region,谢恒僑更多了在人才找寻过程中不同的经验分享。"过去DET是以ODM生产业务为主,内部同仁必须要依照ODM客户的需求来做改变。但业务发展进入各地区后,面对较多的是当地客户,因此也更需要当地的专家提供第一线市场使用习惯。以澳洲的solar inverter销售为例,当这种工业级产品在不同地区有不同应用的时候,就非常需要有『专长』的业务人员,对当地的电力规范、电网需求都相当了解。"

台达在澳洲聘请参与制订电网协议的专家,协助installer建立小型系统组装能力,是当地业务成长的关键。"因应台达发展system solution business,这些人才特质尤其重要。除了招募进台达,我们亦可以聘请担任顾问或以不同的方式进行合作,务必善用当地人才。"只是,像这样难得的人才要如何获得?谢恒僑倒是很有信心。"台达的企业形象好,对于人才招聘非常有帮助。再者,台达是一个可以让同仁学习成长并且实现梦想的企业,渐渐就会产生群聚效应,能找到人才、留住人才。"

慈不掌兵 情不立事 带领团队共享荣耀

从adapter主管、到DET总裁,现在并兼任PSBG总经理,谢恒僑的历练,在台达内部主管中是相当独特的。他非常看重"团队"的力量。"我很喜欢打篮球,也非常享受看到团队一起合作让球进篮的那一刻,但我很不希望看到团队中只有一个人在表演,其他人都拿不到球。每一个人都应该有舞台、有参与感,一起得分共享荣耀。"

谢恒僑谦虚地说,如果以"慈不掌兵 情不立事"的标准来看,他自认不是一个好的经理人。或许这是在台达集团多年,言传身教,对人才的尊重与包容的传统。迈向第二个十年,谢恒僑这位队长,逐渐蜕变为教练,带着满腔热血,要和DET团队共同引领另一阶段的荣耀,不断创造高分。

品牌之路就是跟顾客沟通、沟通再沟通

专访欧洲营销之父、大老板们的品牌老师 夏代尔

作者：杨玛利、王一芝、王思涵、朱乙真

文：获授权转载自远见 2013品牌特刊

图：远见杂志提供

四月中旬，欧洲营销大师多米尼克·夏代尔（Dominique Xardel）来台访问，除了拜会台湾领导人马英九外，也参与“创新品牌国际论坛”活动。在演讲中，夏代尔不断强调“创新”跟“沟通”的重要性，他也特别提到，有些企业logo附近会有品牌标语，他认为这样的做法非常好，但一定要透过各种方式不断地沟通，让客户/消费者感受品牌标语的精神与意义。去年四月，台达推出品牌精神 Smarter. Greener. Together.（共创智能绿生活），并透过展会、广告、网站以及各式文宣品，不断沟通台达的品牌精神，这与夏代尔的耳提面命不谋而合。

编辑部特别转载远见杂志专访夏代尔的报导，与同仁分享大师级教授的精辟见解。

这也难怪多米尼克·夏代尔（Dominique Xardel）会被称为“欧洲营销大师”，驰骋欧洲营销界超过半世纪。身经百战的夏代尔是法国人，今年已经82岁。年轻时在巴黎念完大学后，前往纽约哥伦比亚大学念MBA，接着一脚踏进营销领域，至今将近60年，仍十分活跃。说他是法国或欧洲品牌发展的活字典，一点也不为过。

在将近40年前负责《时代杂志》（TIME）在欧洲的营销推广期间，夏代尔把美国“直效营销”



什么样的大师级教授，可以让法国电信总裁、法国可口可乐女总裁、法拉利总裁等全球500大企业老总聚集在一起，排排坐、听课抄笔记？

（Direct Marketing）和“直销”（Direct Selling）的观念带回欧洲，开启欧洲直效营销的先河，惊艳欧洲营销市场，其中很多观念至今仍被采用。

夏代尔回忆，1980年代，欧洲企业对客户实在很不了解，也不知道该怎么办，所以他决定写本书，教教法国这些一筹莫展的大老板。这本《Service Compris》（英文版书名为《Service Included》）强调“好的营销要说到客户的心坎里”，1986年在法国出版后，马上狂销50万本，从此欧洲营销界大为风行“消费者关系管理”（CRM）。至今他一共出版过20几本书。

活力无穷 82岁环游世界

实务上,夏代尔曾经帮雀巢、联合利华等知名品牌拟定营销策略,担任欧洲多家精品品牌营销顾问;并被延揽到法国商学院(ESSEC)担任校长,长达10年。2011年英国《金融时报》评比全球商管学院,法国商学院排名全球第八。

在ESSEC,夏代尔创立了史上第一个“精品品牌管理学院”;同时间,他又担任《哈佛商业评论》法文版总编辑。

就算现在已经82岁,夏代尔仍然活力无穷,全世界到处旅行,分享他丰富的品牌营销经验,不枉“欧洲营销之父”的美名。

除了他最热爱,已经造访不下百次的中国,夏代尔今年4月,也将首度把他经典的“精品品牌管理领袖班”移师到台湾举行。预计7天的课程,只收20位学生,据说已经有包括GUCCI、Dior、Swatch等品牌的亚太总部高阶主管,订了机票等着飞到台北上课。

此外,他也将于4月15日台北的“创新品牌国际论坛”发表演讲,讨论经营成功品牌最重要的关键。来台前夕,夏代尔接受《远见杂志》专访,以下是专访精华:

持续给创意 让消费者做梦

《远见杂志》问(以下简称问):什么是成功品牌最重要的关键?

夏代尔答(以下简称答):我觉得第一个重点是“关系”,你必须找出来,你和消费者的关系如何?和你的竞争对手、供货商,关系又怎么样?当然现在的“关系”,和20年前完全不同了,因为现在网际网路,有科技协助,可以用飞快的速度和全世界每一个角落沟通,建立关系,现在甚至还有“社群媒体”。

第二个重点是沟通。沟通非常重要,传播的方

式、频率;说什么?不说什么?这些都是计划品牌策略时的重要关键。尤其是在我涉入最深的精品产业品牌营销,沟通更重要。沟通方式,和消费者的文化背景、身处环境,又有很大不同。同一个品牌,面对台北、巴黎、纽约或上海消费者,都应该要有不同的沟通策略。“关系”和“沟通”是两个最重要的议题。要先下定决心,知道“你是谁”、“你想变成谁”、“未来想变成谁”,接着设定沟通的管道和策略,如果沟通不够,就会有问题!

问:为什么全球知名的精品品牌,比方说LV或是HERMÈS都是来自法国?

答:包括LV、Dior、HERMÈS,100年前就有了,而且直到现在,法国精品产业还是领先全球。这是因为100年前,创办这些品牌的人,就有非常棒的想法,他们不约而同强调“品质”,强调产品要手工制造,而不是机器生产,他们创造了“手工制造”的概念,HERMÈS就是这样。如果你到HERMÈS去,他们从来不讲“精品”(luxury),他们根本不懂什么叫做“精品”,他们只是持续地、坚持用手工完成每一件成品,坚持对最高品质的完美要求,这样而已。我很幸运地在当学生时,跟L'Oreal(法国莱雅)创办人见过面。50、60年前,他就说,想要开始一个创新、与众不同的新品牌,让女人拥有“做梦”的权利。然后他不断丢出创意,不断在生产线上有新的研发,非常努力工作。当时他跟我说:“如果你不努力工作,全力以赴,每年工作3000小时,你绝对不可能成功。”不只是L'Oreal, Dior、HERMÈS的创办人也都是强调这样的原则和信念。虽然这些创办人已经不在人间了,但如果你现在到HERMÈS或Dior去,还是可以听到同样的想法。这些原则传承了100年,同样的价值观、做事的态度,无论到了第几代,都坚持维持。

这些品牌累积超过100年沟通传播的历史,不断在服务及消费者的关系上求新求变,另一方面,对于传统基本价值和手工制作,又有绝对坚

持,新旧互相融合,成就这些品牌在全球不败的地位。

问:请分析这些品牌的营销策略,比如HERMÈS或是Dior?

答:要充满想象力!比方L'Oreal在面试新进人员时都会问,你想加入我们,那你的想法、创意、想象力是什么?当你加入我们的行列,可以给我们什么新的创意和想法?可以替我们注入什么新气象?这是这些公司招募新人时非常重视的一点。

每天传递讯息 维持品牌热度

问:你觉得亚洲品牌,像台湾的捷安特或Acer,可以从欧洲的国际精品品牌学到什么营销秘诀?

答:老实说,我在亚洲品牌或亚洲市场,都没有看到欧洲百年老店这样“不断沟通”的态度和精神。

欧洲这些精品品牌,会不断地在像是《VOGUE》之类的时尚杂志刊登广告,而且每个星期、每个月,甚至10年不间断地刊登。如果你去翻阅这些杂志,无论是哪一期,我们刚刚提到的这些品牌,你通通都看得到广告。

广告也是一个沟通方法,你不可以停止广告,想要成功,必须每天广告你的产品和品牌,一旦停止,就是走向衰退和灭亡。

如果你去法国的家乐福,或是其他超市,也会看到欧洲品牌每天都会借着广告和消费者沟通,传递新的讯息,告诉消费者有新产品上市,有什么新的促销优惠,每天不间断。而且无论是什么商品,都是这样操作的。

我很喜欢拿L'Oreal为例,他们每年营销的新产品超过100种,当他们有新东西问市时,会全面营销,在所有媒体刊登广告,每天、每周、每个月,这样的热情和意志力、精力,我在亚洲品牌和市场,几乎没有看到过。

我再强调一次,想要在精品产业生存,并占有一席之地,绝对不可以在沟通传播上松懈。此外,因为你想要达到最好的效果,你想要消费者把讯息传给大脑,而不是左耳进右耳出,所以你不能一直重复同样的广告。要不断地在广告上创新,或是不断地找出新的传播媒介、新的广告营销策略。

你还得清楚谁是你的主要消费族群。如果目标对象改变了,营销方式也要跟着改变,要随时精确地掌握消费者内心的想法,知道他们要什么。有一天我在新加坡拜访Dior, Dior新加坡负责人给我看一本笔记本,他说,只要在新加坡,买过Dior产品的消费者,他们都会记录她们的详细数据,她们的名字、消费日期、买了什么。当她们回家时,就会收到一封“给某某小姐”“给某某太太”的感谢信,跟她们说,我们很高兴,你已经成为Dior大家庭的一分子,从现在开始,每个月你都将收到会员独享邮件。

这就是我一直强调的“关系”,新加坡Dior在做的,非常接近在欧洲运用的观念。

问:所以,产品品质和讯息传递要不间断,但沟通策略要不断创新,对吗?

答:创新!随时要有新的创意和想法,但是要对品牌最初的基本价值忠心耿耿。然后要让消费者不断有梦想。

擦亮招牌 至少要磨10年功

问:目前我们身处一个“社群媒体”蓬勃发展的年代,在这个环境下,新的营销策略要诀是什么?你怎么看“数位营销”(digital branding)?

答:这绝对是真的!现在这个时代,没有人可以逃脱社群媒体的影响。而且社群媒体角色愈来愈吃重,每天都有新的发展和变化,我认为最近这几年都还会维持这样的态势。但是,社群媒体虽然在年轻人中非常蓬勃,对其他消费群,尤其是我

们刚刚提到的顶级精品的主要消费群,或潜在顾客,受社群媒体的影响其实并不深。

问:你去中国超过50次?

答:我从1984年开始去中国,每一季至少去上课一次,算一算,超过100多次啦!因为我很喜欢中国,还有他们做事情的方法。我30年前就在东京开分校,让更多亚洲学生可以加入法国商学院(ESSEC)行列,中国、日本、韩国、台湾,都有我们的校友,我在清华、北大、复旦都有上课,和中国关系深厚。

问:你对亚洲品牌品质印象如何?

答:亚洲品牌都很年轻,在欧洲或美国想要打响名声需要时间,10年到20年不等,消费者才会逐渐了解品牌的品质、服务,不是一蹴可几。就算是法国知名品牌,也需要时间,起起伏伏50、60年,才会受到消费者认同。

我们可以拿有150年的这些瑞士知名钟表品牌为例,可别看他们现在全球知名,其实也经过了好几十年的努力经营品牌,才有现在的成绩。

问:打造品牌除了时间,钱呢?如果想要全球知名,是不是也得投入非常大的成本?

答:当然啦!想要营销一个品牌、一个产品,要投入非常多资本。营销台湾应先找出独特性。

问:你4月到台湾来有什么计划,最想告诉台湾怎么样的品牌概念?

答:我想还是我一直强调的,想要在品牌营销领域出人头地,一定要彻底了解、甚至觉悟,要经营一个品牌,需要投注非常、非常多时间。除了产品品质和服务,还要不断激发创新想法,还需要不间断地和消费者沟通,找到和消费者最密切的"关系"。不能做到以上这些,我认为根本没有成功机会。

问:台湾若是要打品牌,你给台湾什么建议?

答:我住在巴黎,身边朋友都在讨论峇里岛

(Bali),大家都想到峇里岛玩,但我从来没有听过有人说想到台湾去玩,因为我们根本对台湾一无所知。巴黎人不知道台湾有多棒,甚至不知道台湾在哪里。我去印度时,想到的是"不可思议的印度"(incredible India),去西班牙时想到"阳光普照的西班牙"(Sunny Spain),去泰国想到"魅力泰国"(Amazing Thailand);巴黎,是"浪漫的巴黎"(Romantic Paris)。

台湾呢?台湾的独特性在哪里?什么让台湾特别,和别的国家不一样?我一直都很强调广告的"副标",以法国商学院(ESSEC)为例,副标是"创造未来企业界的领袖",用"关键词"让重点一目了然。因此要营销"台湾",该用什么副标?要怎么只用两个字,就可以点出台湾最独特、吸引人之处。这个问题必须先回答。

问:你出版的20多本书中,有哪一本是你觉得最值得推荐给亚洲读者的?

答:《Marketing Management》是很值得推荐的一本教科书,因为这本书里面集合了各国学者的精华和观点,印度尼西亚、中国、美国都有,分享各国不同的营销市场。因为台湾的未来营销市场不可能只局限于台湾,如果想成功,一定要国际化,所以一定要先了解国际市场。

夏代尔(Dominique Xardel)

年龄:82岁

学历:美国哥伦比亚大学MBA

经历:法国商学院(ESSEC)校长、《哈佛商业评论》法文版总编辑、联合利华国际营销顾问、北京清华大学、上海复旦大学EMBA项目讲座教授

现任:ESSEC精品管理学院资深顾问

著作:《Service Compris》《Marketing Management》等20多本,并被翻译成多国语言



3D Printing： 经济学人眼中的第三次工业革命

全球畅销书《长尾理论》的作者、在《经济学人》(The Economist)工作7年的Chris Anderson,最近又有震撼全美科技界的消息,那就是他辞去《连线》杂志(wired)11年总编辑的职务,全职担任他所创的3D Robotics 执行长的工作。

Anderson在他的新书中揭示了一个新的企业家工业革命 - 3D打印。一台神奇的机器,可以复制各式各样的物品,从精密的机械零件、到马克杯、甚至一台脚踏车。使用开放设计码和3D打印,把制造搬到桌面,在“定做DIY产品”的时代,将带动美国制造业的复苏。

近来“3D打印”技术愈来愈热门,Anderson认为,3D打印的影响力将远远超过物联网革命,并“引爆第三次工业革命”。

IEA：全球发展低碳能源的进程停滞

国际能源署(International Energy Agency, 简称IEA)表示,过去20年全球在降低能源供应含碳量几乎未取得任何进展。报告显示,从上世纪90年代至今,每单位能源的二氧化碳排放量仅下降不到1%,很大程度上是因为煤炭仍旧是发电的主要燃料。

不过降低碳排放的努力也并非毫无进展。2012年以美日二国为首的混合动力电动汽车销量为1.2亿元,上升43%。光伏发电系统技术也因成本下降,让安装容量创记录,达到42%的增长。

IEA重申,到2020年全球需要再5万亿美元投资,将系统从化石能源转变为清洁能源。IEA负责人Maria van der Hoeven表示,“我们不能精神萎靡再过20年;如果国家要避免气候暖化潜在的灾难,这数据就如同当头棒喝。我们必须加速发展低碳能源技术。”

ABB以10亿美元收购美国Power-One

瑞典与瑞士合资的电力工程巨头ABB集团宣布,将以大约10亿美元收购美国光伏公司Power-One Inc.,世界第二大光伏逆变器生产商。收购后,Power-One将与ABB自动化及马达生产部门进行整合。

ABB认为,光伏市场终将走出目前产能过剩的局面,因为电力成本的上升和光伏电力系统价格的下降,使其成为一种更具竞争力的再生能源。根据市场研究公司IHS的数据,去年光伏逆变器行业的营收达到70亿美元。ABB表示,预计光伏逆变器市场在2012年之后每年将以10%以上的速度增长。

【台达绿生活】

活在第46亿年的崭新一天~ 黑石卓司博士谈全球气候变迁

< 文：台达电子文教基金会 谢雯凯 >

任职于三菱重工集团多年的黑石卓司博士(Dr. Takashi Kuroishi),长期从事火力电厂规划与能源调度,台达电子文教基金会特别邀请他于五月底前来台达,分享他对于全球气候变迁、环境与能源的长期观察,黑石博士的演说勾勒出大尺度的地球环境面貌。他将地球46亿年历史浓缩为一年来估算,人类是在12月31日下午2点才出现在地球上,历经了农业革命与工业革命,因而在短短的时间就几乎将地球长期生成的化石燃料使用殆尽。黑石期许未来的低碳社会应发展新能源,朝着永续环境共同努力。



台达创办人郑先生致赠礼品感谢黑石博士精采的演说



来自六个国家的自行车骑士从北京出发，相约巴黎见！

北京到巴黎 低碳旅行不苦行

< 文：台达电子文教基金会 吴郁娟 >

"有人愿意在今年夏天，一起开车从北京到巴黎吗？"

这是1907年，一群欧洲人在法国《Le Matin》报纸刊登的一则广告，为了要证明汽车能载着人类到世界各地。总共11个人6台车从北京出发，预计经过蒙古、俄罗斯、进入欧洲，最后前往巴黎。经过两个月，大约12,000公里的里程，意大利王子Scipione Borghese 率先抵达巴黎，向世人证明汽车能载人类到世界各地。

100年后，有一群自行车骑士反向思考，认为汽车造成许多严重车祸，并加速石化燃料消耗；高速公路的兴建也造成许多物种丧失栖息地，濒临绝种。于是在2007年，纽西兰人Olly Powell与台湾人吴懿婷发起 "北京到巴黎无车探险 (Beijing to Paris Carfree Exploration)"，并架设网站 (www.beijingtoparis.com)，在全球募集响应者。前往巴黎的方式很多元，参赛者可以选择火车、船、自行车、甚至骑马等方式，唯一条件就是不能驾驶汽机车。最后，所有参赛者竟不约而同选择同一种工具-自行车。

2007年6月10日，来自6个国家、16位响应者在北京天安门广场集合，互道Hello与 "保重，巴黎见" 之后，随即分成6条路线出发。我也是当年的响应者之一，骑行路线从中国、哈萨克、俄罗斯、芬兰、瑞典、德国、卢森堡与法国，共8个国家。为何会选定这样的路线？纯粹是因为申请签证最方便（只需4个），参加的动机也很纯粹 - 不想错过这场自行车革命，更想证明自行车可以载人们到世界各地！

我骑上挂着约20多公斤家当的自行车，摇摇晃晃地踩着踏板出发，在中国3,000多公里的路程，除了戈壁沙漠的高温令人头昏之外，骑得倒还愉悦！但进入中亚的哈萨克，这样的低碳旅行在哈萨克人眼中变成不可思议的街头画面。因为哈萨克面积广大（2,717,300平方公里），小镇之间的距离平均超过100公里以上，对骑自行车的旅人而言，每天得精算地图上小镇间的距离、计算粮食与水的存量是否足以支撑到下一补给站，这些真是无与伦比的折磨。然而，我在路程中发现哈萨克城市内都没有出租

车,常见许多人在路旁举起大拇指搭便车,与驾驶人谈好路段与补贴的油资费用后,便上车共乘。翻阅旅游信息才知,这现象在前苏联国家非常普遍,是由共产主义延伸而出的共乘习惯。

路程延伸至俄罗斯再转入北欧,也开始整段旅行最舒适的骑乘经验。我共行经五个欧洲国家,每个国家皆有单车专用道,行人不会越线,汽车不会争道,伴随着旅行的悠哉心情,有几回还差点骑到睡着!之后,芬兰到瑞典、瑞典至德国的路段则以"双轮搭邮轮"的方式抵达,轻松将自行车与全部家当推入船舱,在船上惬意地与旅客交谈,还能欣赏波罗的海美景。

历经133天,我终于抵达巴黎艾菲尔铁塔,心情非常平静,抬头望向铁塔顶端,坚定地相信"自行车可以载人们到世界"!

如果说1907年的汽车竞赛揭开四轮生活的序幕,我更希望2007年的低碳旅行能让大家一起响应"节能减碳"。生活与旅游中,"行"的方式有很多种,使用汽车或机车可不一定是首选。我的低碳旅行一点也不苦行,反而带来更多的旅行惊喜与体验!

"你今天减碳了吗?"



低碳小常识：

在欧洲使用多样交通系统作为移动工具是非常普遍的。以个人走路的速度来选择交通工具,可以延伸出五种思维:1.半小时内可到达的地方-走路;2.一小时内的路程-骑单车;3.二小时的路程-搭乘地铁或捷运;4.三小时的路程-搭火车;5.大众运输工具无法到达的地方才考虑开车。只要花点时间研究交通工具的转乘方式,其实就能做到低碳又省荷包!



齐柏林摄影师(右一)带领民众体验空拍,关注台湾环境变迁

响应地球日 台达基金会 "飞阅台湾 守望家园"

< 文：台达电子文教基金会 黄颢颐 >

长期关注环境教育的台达电子文教基金会，去年五月策画 "飞阅台湾-空拍环境影像展"，以台湾空拍摄影师齐柏林二十年来所记录的台湾环境影像为主要素材，希望唤起更多民众关注环境变迁，吸引超过八万民众参观。今年，台达基金会特地于世界地球日前夕（4月21日），邀请齐柏林摄影师及六位民众，共同搭乘直升机体验高空拍摄，见证台湾环境的变迁。

飞行路线主要为台北的淡水关渡一带，蜿蜒的淡水河与大片绿色的关渡平原，让民众可以从不同角度发现不一样的台北，但却也更清楚看到淡水河岸新市镇过度开发，以及水岸空间私有化对河岸土地保护造成的影响。台达基金会鼓励民众走到第一线，实际关注环境变化，或透过分享纪录片的方式，让更多人了解土地真相，一起守望家园。

台达基金会阳光能源教育基地正式启用



基金会同仁吴郁娟带来吐瓦鲁传统地垫与服饰与听众分享

< 文：台达电子文教基金会 黄颢颐 >

台达基金会阳光能源教育基地4月启用，特别规划“听看·吐瓦鲁”系列专题，邀请2009-2011年在吐瓦鲁担任国际环保志工的现任基金会同仁吴郁娟，以及拍摄吐瓦鲁纪录片“沉没之岛”的黄信尧导演，共同带领大家了解这个被国际评估为海平面持续上升50年后，第一个被淹没的国家。

有着美丽椰子树、白沙滩与湛蓝海水的吐瓦鲁，位于南太平洋，总面积26平方公里，全国平均海拔只有2公尺。纪录过程中，黄信尧导演观察跃上国际版面的首都岛北侧，其实仅10公尺宽，当海水涨潮时自然淹没成为“灾区”。然而，对比台湾云林口湖乡，因地层下陷导致街道房子都浸泡在海水里，台湾海水与土地相争，也值得我们关注。吴郁娟同时提到，暖化危机之外，吐瓦鲁因为没有废弃物处理能力，目前快速淹没土地的反倒是大量的进口塑料制品。她指出“吐瓦鲁是整个地球村的缩影”，人类因贪婪所带来的物质需求，正在地球各角落持续堆积着。

依据联合国跨政府气候变迁小组（IPCC）2009年3月学术研讨会报告显示，本世纪末全球海平面至少会上升一公尺，而台湾是冲击最大的十个国家之一。一旦海平面上升1公尺，台湾将会有10%的土地包括台北盆地在内，都会被海水攻陷。台达基金会将持续关注气候变迁议题，并举办更多讲座，欢迎同仁一起响应。