



數位轉型推動的策略思維

Alcohol Blushing is a Warning Color, Indicating Higher Risk of Cancers

デジタル産業変革の促進に向けた戦略的思考

MIC AISP 網址：<https://mic.in.org.tw/AISP/> 著作權所有，非經資策會書面同意，不得翻印或轉讓。

在多元數位科技不斷迅猛發展的趨勢下，近來不論是資通訊科技服務業者、產業公協會，甚至政府官員，都大聲疾呼業界應該積極的進行數位轉型。不過，雖然相關口號震天價響，但產業界的回應似乎不是那麼熱烈。在全球先進國家都努力的投入下，臺灣應該如何進行才能迎頭趕上，值得各界關注！

觀察臺灣產業對數位轉型之所以不是那麼熱衷，除了對於數位科技的掌握不熟悉之外，對於如何轉型？轉到何處？都沒有清楚的輪廓。加上各種資訊科技專業術語排山倒海而來，而且許多資訊科技投入費用不低，更讓這些企業主猶豫與莫所適從。尤其台灣產業結構上多數為中小企業，這些公司大部分欠缺數位及轉型的相關知識與素養，難以踏出第一步，也不知道如何善用數位科技等新技術以改善公司業務。

基本上，從產業實務觀察，企業運用數位科技可分為三個階段：第一階段是「數位化」，亦即企業的經營都沒有採用相關的電腦系統或數位科技，為了提升效率

，開始評估採用，這是所謂的數位化。目前有些傳統產業內的中小企業還在這個層次，極需輔導升級。

第二階段稱之為「數位優化」，亦即在既有數位化與電腦化的基礎上，提升數位化的水準，以進一步改善組織的營運效能，緊密供應鏈體系，甚至建構生態系統；抑或透過數位科技強化顧客體驗，掌握顧客喜好，提高客戶滿意度及忠誠度，這是所謂的「數位優化」。觀察臺灣現在大部分的企業，都在這個階段，也花很多資源在這方面努力，希望能讓組織營運更卓越，客戶體驗更完善，政府可以協助推一把。

第三階段才是「數位轉型」，亦即利用數位科技創造新的商業模式。當企業所處的市場生命週期已至成熟及衰退的階段；或組織原有營運模式無法因應市場的變遷與需要，競爭力大幅下滑，成長面臨停滯，這時即需思考進行數位轉型，甚至應該在還在成長階段就提前規劃。例如企業可以思索從「產品製造」轉為「服務提供」。像 GE 就從飛機引擎製造銷售轉為提供引擎服務時數；OTIS 也從電梯製造銷售轉為提供維運服務；又



文·圖 / 資策會 MIC 資深產業顧問兼所長 詹文男

如原本的商業模式從「產品賣斷」轉為「訂閱服務」，如 Netflix 和微軟，現在的 Apple 也開始提供相關的訂閱服務。

現在很多企業主對於數位科技的投入之所以躊躇不前，在於數位轉型這名詞造成許多人心理的疑惑：明明現在生意做的好好的，為甚麼需要轉型？又或者，許多企業目前發展階段其實需要的是數位優化，但被許多數位專有名詞混淆，也不知道如何開始。平實而言，數位轉型與數位優化對臺灣產業都很重要，但不是每家企業都需要數位轉型。根據分析，臺灣目前大部分企業現在最需要的是「數位優化」，亦即透過數位科技的運用來提升「營運卓越」及強化「顧客體驗」，以提升企業的市場競爭力。

日本經產省曾針對其國內製造業做過一項數位科技運用調查指出，企業在數位科技的運用上要能夠獲得成功，首要是經營者需有強烈意願並主導推動，且能夠建立具體的目標、計畫、責任、角色，並在內部達成共識。此外，也需選擇適合自己公司的工具，從可行之處切入

並逐步導入，並與公司內外的夥伴合作等。

因此，就政府而言，如果能夠深入淺出的讓臺灣為數眾多的企業主瞭解數位科技運用的本質與內涵，透過專家組織顧問輔導團，診斷分析各公司進行數位化之潛在機會和風險，釐清數位化方向，協助其擬定具體的數位優化或轉型的目標與策略，並提供企業和其員工使用數位工具相關之訓練課程，降低其在進行數位化、數位優化與數位轉型時的風險，整體產業的數位競爭力才有機會進一步提升！

以上研究報告資料係經由 MIC 內部整理分析所得，並對外公告研究成果，由於產業倍速變動、資訊的不完整，及其他不確定之因素，並不保證上述報告於未來仍維持正確與完整，引用時請注意發佈日期，及立論之假設或當時情境，如有修正、調整之必要，MIC 將於日後研究報告中說明。敬請參考 MIC 網站公告之最新結果。