


數位轉型面對供需認知落差的三個對策

Three Strategies to Resolve the Gap between Supply and Demand amid Digital Transformation Era
デジタルトランスフォーメーションが需給認知ギャップに対する三つの対策

文・圖 / 資深產業顧問兼資深研究總監 沈舉三

 顧 2020 年這一年，對於某些先前抱持以不變應萬變的企業，的確很有可能因為受到此波疫情的衝擊而被迫採取行動（也就是開始進行數位轉型相關的投資布局）。就在兩、三年前，眾多國內外相關資訊科技服務業者，包括各大專業顧問諮詢公司與 ICT 資通訊整合業者，早就大力鼓吹數位轉型的重要性與急迫性，並且推出各種評量及解決方案，一時之間頗有二十年前全球面臨電腦系統 Y2K 危機當下的樣貌，當時各大資訊業者一再疾呼：「如果不及時做軟體的更新和硬體升級，公司將面臨嚴重的危機，金融業、政府機關、航空業都會…」，如今聽起來似乎還真有點似曾相識。

當前數位轉型議題的重要性和急迫性其實大家都已知道，大體來說當前發展主流已經逐漸從為什麼要做（Why）、到做什麼（What）、再到怎麼做（How to）的階段了。但是問題接著來了，數位轉型絕非僅僅是技術導入如此單純的問題，更不像當年 Y2K 電腦時序調整的技術性課題。

用比較籠統的說法，數位轉型至少包含了數位優化和商模再造兩大部分；而其中前者「數位科技整合導入」與後者「經營模式策略意涵」分別在這兩大部分更是彼此關聯又交互影響；若再考量到不同行業特性的差異以及大中小型企業規模上的懸殊，可以想像這其中所對應出來的運作面向及其複雜程度。

課題：供給端和需求端認知上的落差如何拉近

首先從需求和供給面談幾個可能的情境（非全部情境）：最常見的是（1）客戶端沒有急迫的需求（輕忽），但供應商認為客戶要及早轉型；或是（2）客戶端已經有需求，但是供應商沒有適當的解決方案（或資源）。還有的狀況是（3）供應端覺得自己的解決方案已準備好，但是卻苦於找不到（潛在）客戶；相對的是（4）客戶端非常需要解決方案，但卻找不到適當的供應商提供。前者（1）（2）屬於供需內容落差，而後者（3）（4）則可歸類為供需媒合的議題。

對策思考一：大型及中小企業之市場區隔策略思維

沒有一個數位科技解決方案可以適合所有的企業，即便同屬一個產業內的企業也有大小規模之分，數位解決方案業者必須善加規劃及篩選，就產業特性以及企業規模做出最適當的產品或解決方案。

國內很多數位解決方案的供應商多半都是針對大型企業（不論製造、金融或服務業），理由很簡單，一定規模以上的企業才出得起錢，才可能有對應的團隊去共同協作，此外跨業別的差異性也很大，有時候即便是同一產業，也有很不同的數位化需求。數位轉型解決方案絕不會是一個簡單的套裝產品，相反的應該是一個系統整合解決方案；透過對客戶或潛在客戶的需求掌握，拋棄以技術出發的觀念思維，認清客戶「當前 & 未來」的痛點，整合相關的資源協助之。當前系統整合業務的主軸應該從傳統的「我手上有什麼技術產品都賣給你」，朝向「你所需要的我都有辦法可以兜起來、整合提供給你」。

至於中小企業，特別是傳統產業，臺灣引以為傲的中小企業精神，經歷了數十年的發展現在已經面臨到經營、技術、行銷等世代交替轉換與傳承的時機點。拜近期數位科技快速發展之賜，一些中小企業經營者（包括二代）對於科技接受度大幅提高，一些企業二代在國外接受教育熟悉科技運用，對接班及轉型比較有自己的想法與做法，這或許是臺灣中小企業延續發展、轉型發光的良機。

對策思考二：加強人才及人力資源的整備與就位

概略來說，數位轉型至少包括數位優化和商模再造兩大部分；「數位科技整合導入」與「經營模式策略意涵」分別關聯又交互影響，理論上需要大量數位科技專業以及跨域整合型人才的投入，此外數位生態系的掌握及經營也極為重要。

本文前面提到 Y2K 危機時產業急需的人才，當時（1998-1999 年）的背景是因為電腦系統的時序問題，全球相關資訊業者紛紛鼓吹客戶加速汰換不合時宜的軟硬體設備，當時最熱門的人才居然是會寫 COBOL 程式的工程師，其實原因不難理解：當時雖然已是個人電腦 PC 運算的時代，可是殊不知大多數企業資訊系統（底層核心程式）卻是用過時老舊的 COBOL 程式語言所寫的，不難理解當時為什麼會有那一波技術人才需求風潮。

如今各型企業遭逢的挑戰絕不亞於當年的 Y2K，所需要的解決方案與人才更是不同層次，數位轉型的解決方案絕不是「供應商事前做好、移交給客戶」如此的簡單，

從數位優化、提升效率到形塑策略、轉型落地，每個環節都需要供需雙方的持續投入。

對策思考三：業者應將自身從疫情脫困的歷程變成最好的案例

在國內疫情影響下，業者在提供客戶即時的服務之前必須自身要先能夠從疫情中脫困，彈性靈活的運作機制，要能先脫身才對客戶有說服力，不論是產品或是過程。疫情嚴重時有資服業者曾反映遇到兩種極端狀況：有客戶因員工在家上班，所以無限期暫停所有進行中的專案（收不到錢）；另一種狀況是客戶急著要求在短期內要建置完成，但員工無法出差到客戶處（無法賺新的錢），這兩種狀況導致了自身營業狀況（收入及支出）的嚴重影響，有趣的是該資服業者如何運用數位科技以及彈性營運模式解決了自身和客戶的問題，光這個歷程（自身從疫情脫困歷程）就可能成為最有說服力的賣點，其他的領域又何嘗不是！

MIC AISP 網址：<https://mic.iii.org.tw/AISP/>

著作權所有，非經資策會書面同意，不得翻印或轉讓。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。