

出國報告（出國類別：實習）

參加「策略-建立與維持  
競爭優勢」訓練課程

服務機關：台灣電力股份有限公司

姓名職稱：洪萬傳

派赴國家：美國

出國期間：106.06.03~106.06.11

報告日期：106.08.02

## 摘要：

面對電業法修法及事業部成立、核能機組除役發電備轉容量不足及蘇迪勒空前強烈颱風侵襲，種種外在環境的改變，改變已是新常態。為了提升公司供應鏈的績效、滿足單位用料需求，公司是不是需成立物流中心？電業法修法及事業部成立後，材料處在供應鏈的定位為何？如何運用新科技如大數據或物聯網辦理物料管理？如何作業才能獲得最佳整提成本？才能讓公司更為成長、更有競爭力，台電公司均須積極面對，尋求最好的因應策略。

美國哈佛大學乃世界知名之頂尖大學，希望能藉由公司寰宇計畫赴該商學院參加「策略-建立與維持競爭優勢」課程，學習管理策略等相關知識，並與來自世界各地之頂尖人士研討、交流，讓自己能夠更為成長，讓未來工作決策能夠有更好的品質，俾利公司作業獲得最好成效。

本次課程共計 6 天，由該學院具有豐富實務及教學經驗之教授授課，並以案例探討之方式進行。

# 研習報告內容

一. 行程

二. 緣起(目的)

三. 研習經過及內容

四. 研習心得

五. 建議

## 一. 研習行程

日期	研習機構	工作內容
106.6.3	台北 - 洛杉磯-波士頓	往程
106.6.4~ 106.6.9	哈佛商學院	參加「策略-建立與維持 競爭優勢」訓練課程
106.6.10~ 106.6.11	波士頓-洛杉磯-台北	返程

註：106.6.3 參加訓練前另有奉准自行請假順道觀光行程。

## 二. 緣起(目的)

(一) 面對電業法修法及事業部成立、核能機組除役備轉容量不足及像蘇迪

勒空前強烈颱風侵襲，種種外在環境的改變，改變已為新常態。為了要提升公司供應鏈的績效、滿足單位用料需求，公司是不是需成立物流中心？電業法修法及事業部成立後，材料處在供應鏈的定位為何？如何運用新科技如大數據或物聯網辦理物料管理？庫存儲備基準為何？如何物料取得方式？通知交貨方式為何？如何作業才能獲得最佳整提成本？才能讓公司更為成長、更有競爭力，台電公司均須積極面對，尋求最好的因應策略。

(二) 希望藉由參與公司寰宇計畫之策略等訓練課程，從授課中學習管理、策略等相關知識，並與來自世界各地之頂尖人士研討、交流，讓自己能夠更為成長，讓未來工作決策能夠有更好的品質，俾利公司作業獲得最好成效。

### 三. 研習經過及內容

#### (一) 研習經過

本次研習計畫乃係台電公司年度之寰宇計畫，該計畫之目的係公司因應企業經營環境變遷及組織興革需要，為加強主管人才之國外培訓，擴大策略視野及充實經營管理素養，並與國外企業優秀主管互動學習，以提升經營管理能力，厚植公司人才潛力。

寰宇計畫的訓練課程係由人力資源處搜集國外舉辦之相關訓練，整體評估規劃國外訓練參考方案，或由被推薦人提報經陳各副總/主管核可後之知名國外訓練機構學校所開設兩週內之適當課程。其參訓人員係由各副總/主管推薦，並由人力資源處彙總推薦人員資料，再由公司透過職能評鑑、簡報評比等評選方式選定。

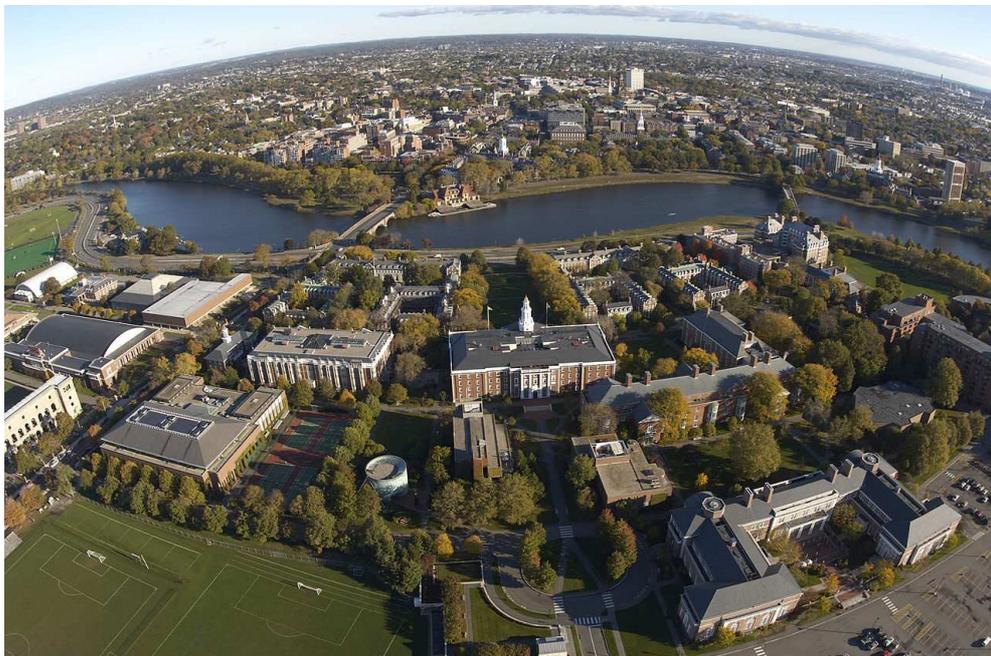
感謝副總及處長的推薦，並檢視人力資源處所提供之推薦課程中，發現美國哈佛大學商學院建有「策略-建立與維持競爭優勢」訓練課程，並以此作為公司人員評選之內容，最後有幸獲選參訓。

#### (二). 研習內容

##### 前言

哈佛大學 (Harvard University) 坐落於麻薩諸塞州劍橋市，因其歷史、學術影響力、財富等因素乃係世上最享負盛名的學府之一，該大學共有十所學院，本次參訓之哈佛商學院 (HBS, Harvard Business

School) 即為其中之一，「策略-建立與維持競爭優勢」訓練課程係屬該學院之執行教育計劃(Executive Education program)之一。



訓練課程安排：

Strategy - Building and Sustaining Competitive Advantage						
Sunday, 4 June	Monday, 5 June	Tuesday, 6 June	Wednesday, 7 June	Thursday, 8 June	Friday, 9 June	
Check-In 8:00 am - 4:00 pm	7:00 - 8:00 AM Breakfast					
	8:00 - 8:55 AM Discussion Groups					
	9:00 - 10:30 AM <b>Value Based Strategy I</b> Case: Netflix <i>Raffaella Sadun</i>	9:00 - 10:30 AM <b>Strategic Change I</b> Case: Tesla <i>David Collis</i>	9:00 - 10:30 AM <b>Corporate Strategy I</b> Case: The Walt Disney Company: The Entertainment King <i>Kevin Sharer</i>	9:00 - 12:30 PM <b>Strategy Exercise</b> Case: Commerce Bank Reading: Can You Say What Your Strategy Is? <i>Felix Oberholzer-Gee</i>	9:00 - 10:30 AM <b>Innovation</b> Reading: Design Thinking Comes of Age <i>Felix Oberholzer-Gee</i>	
	10:30 - 11:00 AM Break	10:30 - 11:00 AM Break	10:30 - 11:00 AM Break		10:30 - 11:00 AM Break	
	11:00 AM - 12:30 PM <b>Value Based Strategy II</b> Case: Apple <i>Raffaella Sadun</i>	11:00 AM - 12:30 PM <b>Strategic Change II</b> Case: WhatsApp <i>David Collis</i>	11:00 AM - 12:30 PM <b>Corporate Strategy II</b> Case: Amgen <i>Kevin Sharer</i>		11:00 AM - 12:30 PM <b>Innovation</b> Stitch Fix <i>Youngme Moon</i>	
	12:30 - 1:30 PM Class Photo & Lunch	12:30 - 1:30 PM Lunch	12:30 - 1:30 PM Lunch	12:30 - 1:30 PM Lunch	12:30 - 1:00 PM <b>Summary &amp; Evaluations</b> <i>Felix Oberholzer-Gee</i>	
	1:30 - 3:00 PM <b>Value-Based Strategy III</b> Case: Wal-Mart - In Search of Renewed Growth <i>Felix Oberholzer-Gee</i>	1:30 - 3:00 PM <b>Strategy and Strategists</b> Case: : Gucci Group N.V. (A) <i>Cynthia Montgomery</i>	1:30 - 3:00 PM <b>Global Strategy I</b> Session Title: Related Diversification Case: Walmart around the World <i>Juan Alcacer</i>	1:30 - 3:00 PM <b>Executing Strategy I</b> Case: Danaher <i>Raffaella Sadun</i>	1:00 - 5:00 PM Check-Out & Lunch	
	3:00 - 3:30 PM Break	3:00 - 3:30 PM Break	3:00 - 3:30 PM Break	3:00 - 3:30 PM Break		
	4:00 - 6:00 PM <b>Value-Based Strategy: Introduction</b> Case: Brighter Smiles for the Masses – P&G vs. Colgate <i>Felix Oberholzer-Gee</i>	3:30 - 5:00 PM <b>Value-Based Strategy IV</b> Interactive Lecture <i>Felix Oberholzer-Gee</i>	3:30 - 5:30 PM <b>Reimagining Strategy</b> Interactive Lecture <i>Cynthia Montgomery</i>	3:30 - 5:00 PM <b>Global Strategy II</b> Case: TAV Airports Holding <i>Juan Alcacer</i>		3:30 - 5:00 PM <b>Executing Strategy II</b> Case: Vmware <i>Raffaella Sadun</i>
	5:00 - 6:00 Individual Preparation	5:00 - 6:00 Individual Preparation	5:00 - 6:00 Individual Preparation	5:30 - 6:00 Individual Preparation		
6:00 - 7:30 PM Opening Reception & Dinner	6:00 - 7:30 PM Dinner	6:00 - 7:30 PM Dinner	6:00 - 7:30 PM Dinner	6:00 - 7:30 PM Closing Reception & Dinner		

參訓學員來自世界各地，大部分均為頗具規模公司之高階主管，部分學員更已曾多次參加哈佛商學

院相關之課程：



Strategy: Building and Sustaining Competitive Advantage  
June 4 - 9, 2017

本次訓練課程於參訓前須事先研讀下述資料，其中包含  
15 個公司個案案例，研習資料相當多。

課前研讀資料內容

[\\$19B 4 txt app WhatsApp...omg!.pdf](#)

[Amgen Inc. - Pursuing Innovation and Imitation.pdf](#)

[Apple Inc. in 2015.pdf](#)

[Brighter Smiles for the Masses - Colgate Vs. P&G.pdf](#)

[Can You Say What Your Strategy Is.pdf](#)

[Commerce Bank.pdf](#)

[Danaher Corporation.pdf](#)

[Design Thinking Comes of Age.pdf](#)

[Distance Still Matters.pdf](#)

[Gucci Group N.V. \(A\).pdf](#)

[Netflix in 2011.pdf](#)

[Stitch Fix and the Moneyballing of Fashion.pdf](#)

[TAV Airports Holding \(A\).pdf](#)

[Tesla Motors, Facing the Model 3.pdf](#)

[The Walt Disney Company, The Entertainment King  
\(Abridged\).pdf](#)

[VMware and the Public Cloud.pdf](#)

[Wal -Mart In Search of Renewed Growth.pdf](#)

[Walmart around the World.pdf](#)

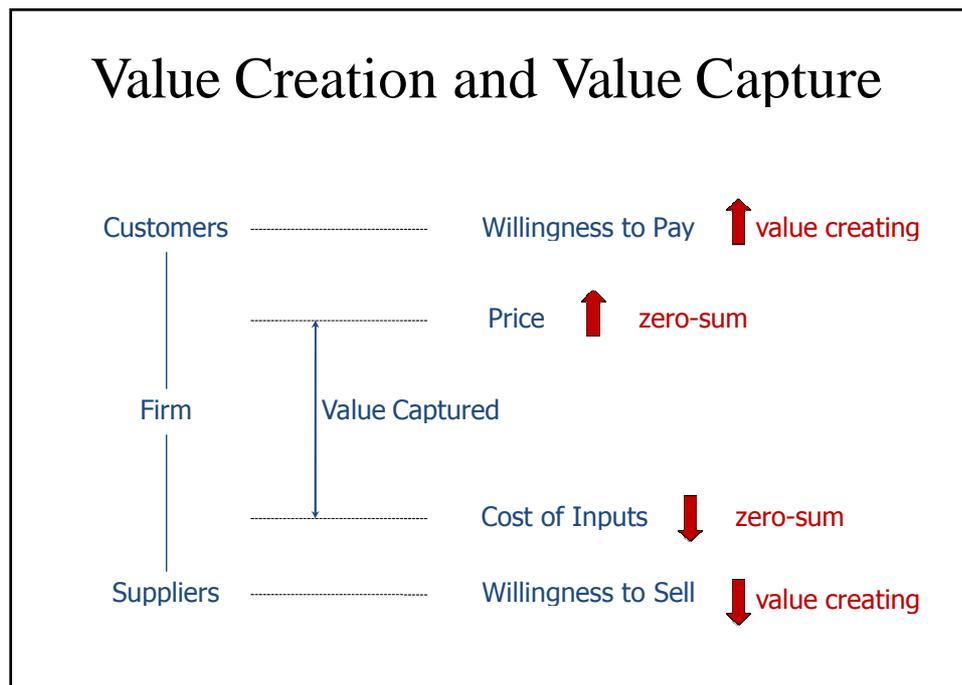
[Where Should Pat Gelsinger's Time Go.pdf](#)

“From Horseless to Driverless” The Economist

授課方式主要係以案例研討方式進行，先以小組分組研討，再由教授



就討論公司之相關面向所有學員提問，然後由學員提出看法，因此相關課前資料必須熟予預習，否則可能因此導致無法參予討論或者不清楚討論內容。



案例研討主要以上圖之 Value Stick 為基礎，探討各案例

公司之所以成功之策略，以及未來應該如何調整？

為了讓公司要能成功，在 Value Stick 中就必須提升顧客(Customers)願意付出之水準(Willingness to Pay)，或者降低供應商願意提供產品或原料之水準(Willingness to Sell)，同時要嚴格管控公司本身之成本，並注意競爭業者之情形；由於產業及產品不同，每一公司在經營時，難以同時兼顧各個面向，所以不同公司將會有不同之策略，以及不同之選擇。

以 Brighter Smiles for the Masses - Colgate Vs. P&G 案例而言，寶潔公司於 2000 年 8 月在口腔護理市場中推出了 Whitestrips 革命性的牙齒美白新產品，此產品讓市場擴大了 10 倍，且由於專利的保護，讓而競爭對手高露潔難以與其競爭。但在 2002 年 9 月時高露潔推出了 Simply White，一種價格優惠的美白產品，讓市場翻轉，在推出一個月後已經佔據了一半的市場份額，而 Whitestrips 則失去了其 50% 以上之市佔有率，然而寶潔公司工程師發現高露潔之 Simply White 其實並無所言之

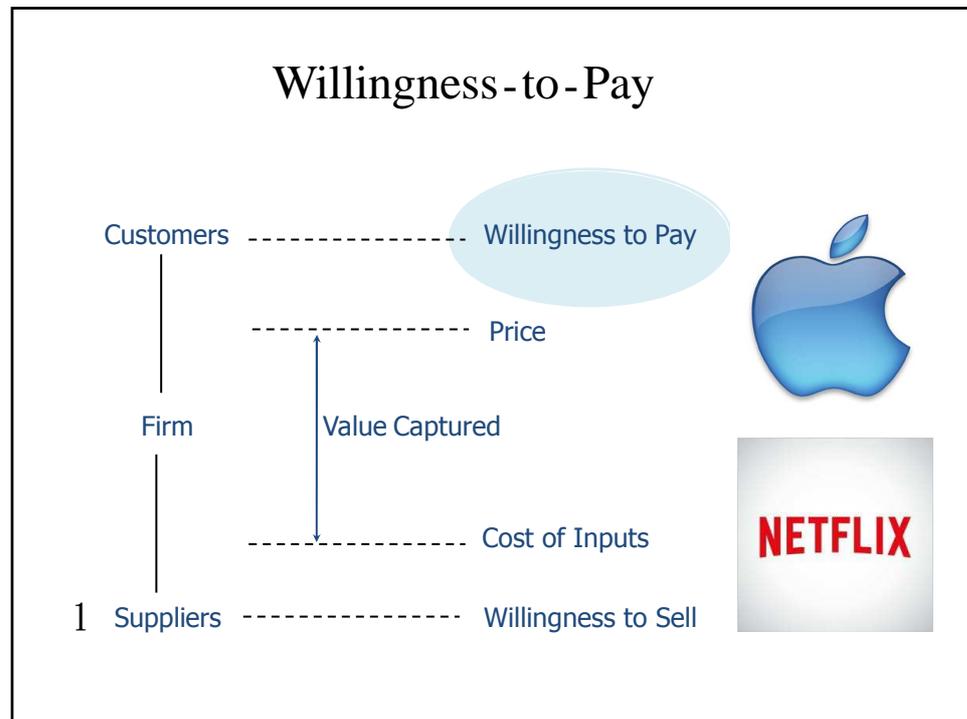
那麼好的具體成效，此時寶潔公司可選擇降低售價或向大眾揭露高露潔產品效能，但是最後寶潔公司卻選擇與高露潔合作讓市場能夠做大，讓雙方能夠持續獲利。

從 Netflix in 2011 案例來看，Netflix 翻轉百事達 (Blockbuster) 錄影帶及 DVD 龐大的租賃市場，結合網路、數據分析及互聯網之運用，利用搜索引擎，允許其客戶根據標題，演員，導演和流派對其選擇進行排序，依每一客戶以往使用經驗及喜好，開發專有推薦系統，建立電影圖書館、營運分銷中心、管控庫存，客制化向客戶推薦租任影片，提昇客戶願意付出之水準(Willingness to Pay)，迅速擴大媒體租賃市場佔有率，反觀，百事達忽略網路新興媒體租賃市場，等到察覺時，已經為時已晚，最後終至遭受巨大損失。

在 Apple Inc. in 2015 案例中，其成功之主要關鍵為創新、品質及時尚等，透過 iPod、iTunes store、iPhone 及 iPad 等創造性產品的持續推出，不僅能緊緊捉住忠實消費者，更以高於市場同類產品之單價大量銷售，

所以其主要之策略應屬於提升客戶願意付出之水準

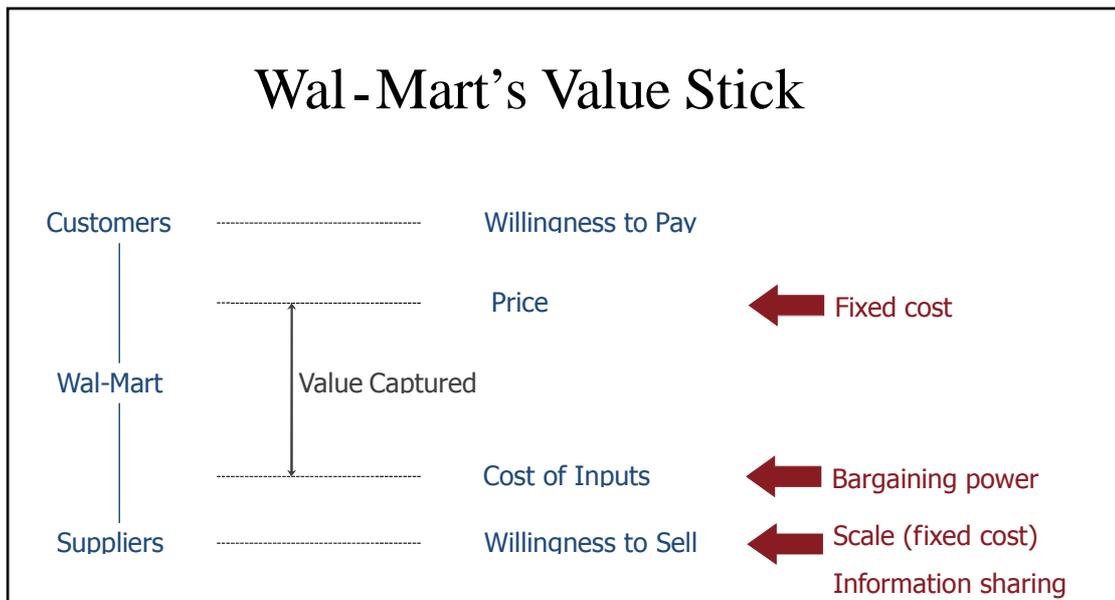
(Willingness to Pay)，同時亦增加其相關產品之銷售，然而 Apple Inc 公司之相關產品與其他公司之產品相較，其作業系統相對較為封閉，且其精神領袖 Jobs 逝世後，如過分依賴 iPhone，而未引入其他真正創新的新產品的情況下，很多觀察者對其是否能夠長時間持續成長存有疑慮。



在 Wal-Mart In Search of Renewed Growth 案例

中，沃爾瑪(Wal-Mart)則採取完全與 Netflix 及 Netflix

不同的策略，尋求供應來源之最低成本(追求 Suppliers 最低之 Willingness to Sell 水準)，以薄利多銷方式經營，成立配送中心及自有車隊，嚴格管控庫存及本身之營運成本，授權區域訂定價格，沃爾瑪文化特點是激烈的競爭意識和對業務改進的熱切關注，其快節奏的文化，使其能夠迅速對市場機會做出反應，然而此方式的經營也導致勞動關係緊張及與社區不和諧，進而阻礙了商店的增長。沃爾瑪的競爭對手長期以來一直強調他們的優質產品和更愉快的購物體驗，以與沃爾瑪的低價格價值主張相競爭。前 Target 公司總裁 Bob Ulrich 解釋說：“如果沃爾瑪正努力成為物流之王，足夠的力量迫使供應商付出代價，Target 可以提供一個偉大的商店體驗和令人興奮而獨特的產品。



在 Tesla Motors, Facing the Model 3 案例中，每輛汽車都是由數以千計的零件所組成，而這些零件可能來自超過一千個的供應商，而電動汽車和傳統汽車之間的主要區別在於其動力總成，其由電動機和電池組組成，但是這種差異對於汽車的設計和製造具有重大的影響。電動車最大的挑戰是電池的續航力及充電之效率，特斯拉除了自行生產電動車的組件外，還與松下合作，共同投資了50 億美元的電池和電池組廠 Gigafactory，在電動車方面特斯拉先後共推出了 Roadster 跑車、Model S and Model X 等多種車款電動車，並在 2016 年 3 月發表 Model 3 車型，

並在短期內獲得 20 萬輛的訂單，然而該生產計畫已嚴重延遲，且從整個生產計畫的成本結構，預估未來車輛製造仍將處於虧損情形，特斯拉之電動車生產雖始終處於虧損狀態，且前景未定，惟他們的策略是：電動車乃係未來發展之趨勢，基於電池組、無人車輛、太陽能 and 能源儲存等公司相關產品，未來預期將可發揮產品鏈整體綜效，因此特斯拉公司近期之股票市場上仍持續正面看漲。

\$19B 4 txt app WhatsApp...omg!. 案例： WhatsApp 成立於 2009 年，是一個相對年輕的公司，在 2013 年當時只僱用了 50 人，年收入僅 1000 萬美元，而在 2014 年 2 月 Facebook 卻以 190 億美元併購 WhatsApp，以如此巨大的金額併購如此規模小的公司，決策是否正確？然而以使用情形來看，WhatsApp 在 2015 年用戶數將達到 10 億以上，且其用戶參與度高達 70%，WhatsApp 用戶也發送了大量消息，在 2014 年 4 月時，更號稱在 24 小時內處理了 640 億條短信訊息，另外以 Facebook 併購 Instagram 等經驗，當時亦有類似併購 WhatsApp 之情形，但最後確實

也證明 Instagram 併購是成功的，也讓 Facebook 獲利，因此本併購之案例，Facebook 應係期望透過本項併購提升未來整體企業集團之協同效應，讓 Facebook 及 WhatsApp 兩個應用程式用戶之彼此間，增加他們在程式上面總體的使用時間，未來進而讓他們在廣告等商業獲得更多利潤，同時也可避免 WhatsApp 未來成為其可怕之競爭對手，讓 Facebook 從一個社交網絡公司轉型為一個網網相連，擁有不同業務平台的控股公司。

Gucci Group N.V. (A) 案例：Gucci 的竹節包及皮包等製品象徵著奢侈、豪華及身分地位，然而當定位改變或調整時，也將影響到整個公司的發展，Gucci 為了擴大市場在 1980 年代末期授權過於氾濫，讓多達 22,000 種產品，遍及網球鞋，撲克牌和煙嘴，都有古馳授權，但這樣的做法也讓客戶願意付出之水準(Willingness to Pay)及品牌價值持續下降，進而導致經營發生困境，俟後在 Domenico De Sole 擔任 Gucci 大力整頓人力，延攬具有豐富零售經驗的經理人來集中管理先前由個別商店處理的

關鍵業務（如採購），整合了倉儲業務，並停止了過度授權新產品（例如香煙）。同時，他大舉控制 Gucci 的通路，將批發配售通路整合內化，大大減少了分店數量。並在 1994 年由 Tom Ford 取代原本的 Dawn Mello 出任古馳創意總監，重塑 Gucci 精品形象，進而讓公司經營翻轉，並思考著透過收購方式朝向多品牌發展，所以 Gucci Group 的重整中其採取之策略係透過 Willingness to Pay 及 管  
控成本二種方式並進來提升企業競爭力。

在 “From Horseless to Driverless” The Economist 的研討中，課程中就未來無人車之情景進行研討，車輛乃是很多人日常生活中不可或缺之設備，而無人駕駛之車輛已逐漸在德國、英國，甚至中國大陸出現，預估未來亦將逐漸取代現有車輛，無人車的使用將會讓交通事故減少（不會疲勞及違反交通規則），交通事故保險需求大幅下降，每一車輛使用效率提升，進而讓都市可供人使用之空間變多，道路變得更通暢，影響更大者將會讓司機業者造成大量失業，讓老人及小孩等較為弱勢的人生活自

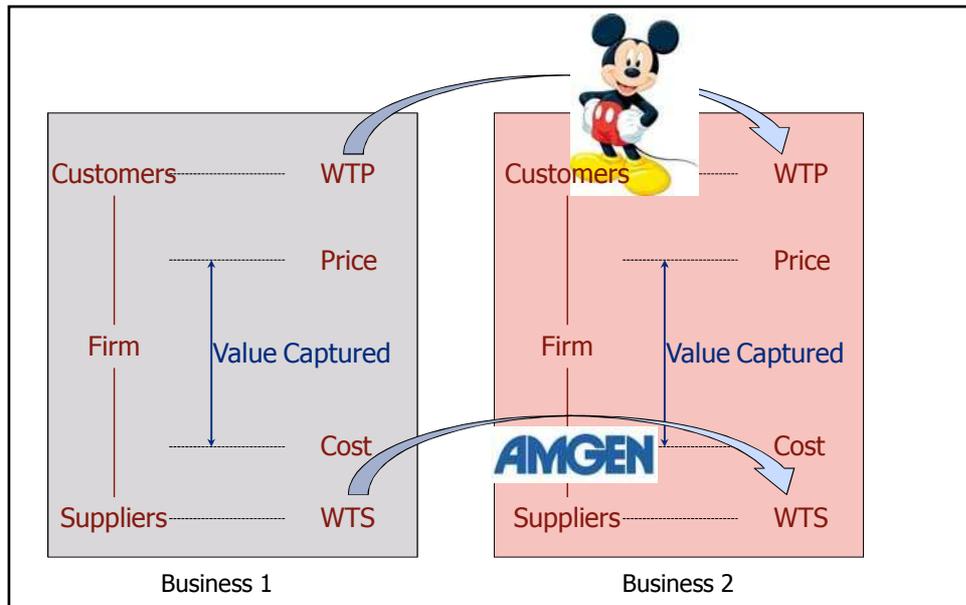
由度變大，種種的現象將會對現有的社會造成重大衝擊。

對於正面積極的人，也將有很多新的機會，不管是企業或者個人都應該務實面對、因應。

在 The Walt Disney Company, The Entertainment King (Abridged) 案例中，華特迪士尼 1923 年於好萊塢成立迪斯尼兄弟工作室，從米老鼠動畫、白雪公主和七個小矮人動畫電影、電視專輯、迪斯尼樂園、酒店、旅行公司等等公司逐漸擴大，卻也在 1980 年至 1983 年財務狀況惡化，然而在 1984 年 Eisner 被任命為迪士尼公司董事長兼首席執行官，Frank Wells 於 10 月被任命為總裁兼首席運營官，艾斯納隨後招募派拉蒙執行長傑夫·卡岑伯格擔任迪士尼電影和電視部主席。重新建立迪斯尼品牌，同時保持質量，創造力，創業精神和團隊合作的企業價值觀，並透過迪斯尼公司大學為期三天的培訓課程讓新管理者了解公司的歷史和沃爾特迪斯尼的企業文化。取消了對入境公園數量的限制，並提高票價，但入園人數並未減少。設立了一個企業營銷功能，以刺激和協調全公司的營銷活

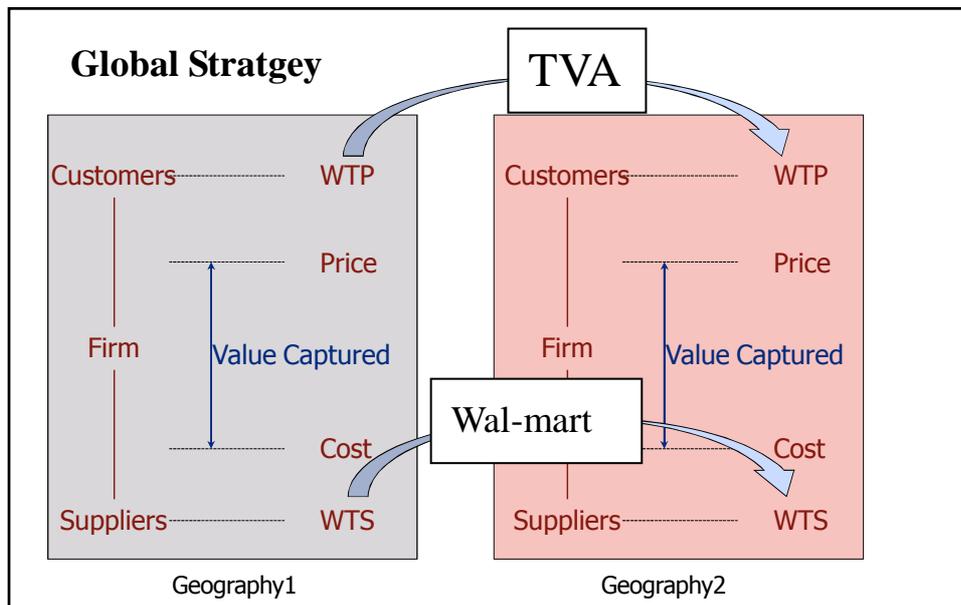
動，每月召開分部營銷和推廣高管會議，討論跨部門問題，在 1984 年後連續 15 年每年股東投資報酬率達到 27 %，迪斯尼的品牌和創造價值的能力主要取決於企業的協同效應，經營策略主要係屬提昇 Willingness to Pay、創造力及協同效應。

在 Amgen Inc. – Pursuing Innovation and Imitation 案例：安進公司乃係生物製劑的領先創新者，已經研發及商業化了幾種突破性藥物，拯救數百萬患者的生命，並建立了強大的聲譽，然而，生物製劑行業須投入大量資金研發，如果藥物成功研發將會獲得巨大的利潤，相反的，未成功將造成重大損失。在過去六年，為防範生物製品的威脅而捍衛安進公司的業務，Sharer 想知道安根公司是否應該將生物仿製藥看作一個機會以及威脅，以降低研發成本，因為許多競爭對手的開創性生物製劑在未來十年專利將會消失。



在 Wal-mart around the World 案例：面對成長的瓶頸，沃爾瑪必須尋求新的市場，其中國際發展就是其中之一，而且沃爾瑪亦已經至甚多國家發展，該公司薄利多銷的策略，在英國及墨西哥獲得非常好的營運成果，而在韓國及德國則造成嚴重的虧損，經檢討除進入市場的方式（合資或收購）及地理位置外，不同國家之文化因素（宗教，種族，社會規範，語言）、行政機構（殖民地殖民者鏈接，貨幣，交易安排）及經濟因素（來源，分銷渠道質量）佔有重要的影響。因此在不同國家，可能就必須根據上面的因素，採取不同的經營策略。

在 TAV Airports Holding (A) 案例：TAV 乃係土耳其全球領先的機場運營品牌，並負責伊斯坦堡現有阿塔圖爾克國際機場的營運，然而在伊斯坦堡新機場招標案件，卻無法得標，未來將面對新機場大量侵蝕公司營運利潤，為弭補該項未來的損失，TAV 尋求其他國際機場營運的機會，同時找尋進入其他類型基礎設施的營運服務，以及旅遊等相關事業。並透過強化服務的品質及提升作業效率，提昇顧客的滿意度。



在 Commerce Bank 案例：對銀行業來說，提供客戶滿意

的服務比些微的存款或貸款利率差異來得重要。商業銀行 (Commerce Bank) 完全站在消費者的角度去設計他的服務系統，而且其所提供的服務態度不是表徵上，而是已落實在他的企業文化及營運理念及所有商業銀行的員工身上，讓客戶感覺到商業銀行辦事是一種度假及享受，而且將減少支出的部分回饋給消費者；除外，並透過內部激勵及文化培訓落實客戶感覺 WOW(WOW!ing)” 的承諾，因此商業銀行縱使存款利率較其他低，顧客仍願意選擇商業銀行，其所採取之經營策略係以差異化來提高顧客之 Willingness to Pay 水準。

在 Danaher Corporation 案例：丹納赫公司(Danaher Corporation)主要係以投資及收購相關企業為擴展事業之方式，建立企業平台、效法豐田生產系統，建立 Danaher Business System (DBS)，於企業經營時 DBS 係以 4 個 P(people, plan, process, and performance) 考量，並強調增長，精益和領導三個領域，重視人才培育，有紀律執行相關企業收購及經營。其採取之策略係以建立標準、有

紀律之執行。

在 VMware and the Public Cloud 案例：VMware 是公司虛擬化基礎架構的市場領導者，它們通過改進 IT 服務器和其他基礎設施等 IT 資源的方式來改善 IT 成本。該公司的虛擬化產品允許公司將許多服務器，網絡和存儲基礎架構集成到共享池中，幫助客戶管理其私有雲，然而基於成本及管理考量，公有雲將是未來企業使用資訊系統的趨勢，而在公有雲的領域裡，主要的領導廠商為 Amazon Web Services (AWS) 及 Microsoft Azure vCloud Air，VMware 是否應尋求與前述領導廠商合作？或者公司應該通過自己的內部投資和收購來建立公有雲產品？VMware 尋求與企業內夥伴整合以提升競爭能力，但是否能夠足以與領導廠商競爭嗎？

在 Stitch Fix and the Moneyballing of Fashion 案例：Stitch Fix 是結合時尚與高科技為繁忙的工作女性提供個性化的購物體驗公司，透過收集客戶個人資料、風格偏好、眾多服飾產品，僱用了一個由 80 位數據科學家組成

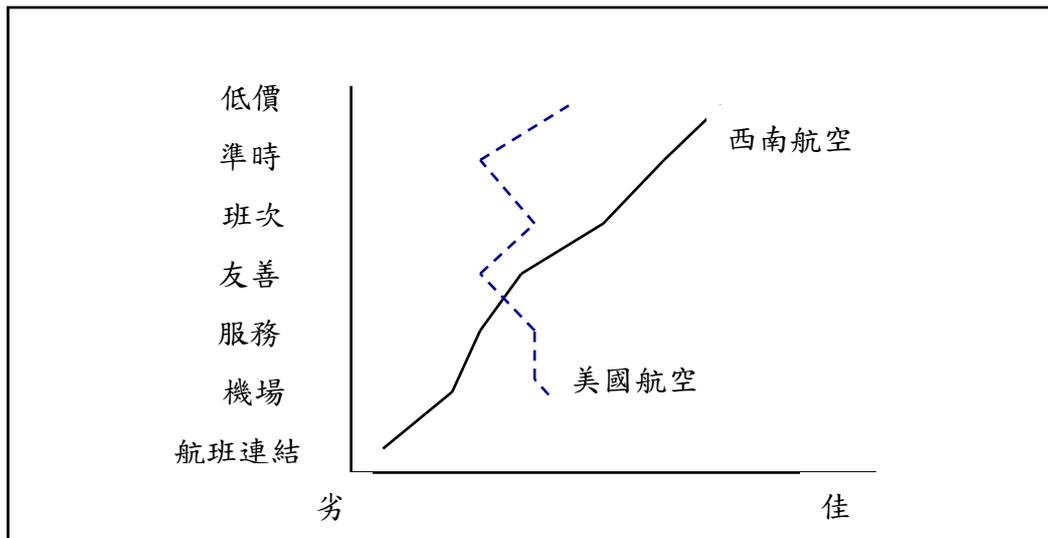
的團隊 -包括計算神經科學，系統生物學，認知心理學和天體物理學等學科，建立推薦引擎，以人工智能給客戶產生推薦列表，然後再由人造設計師接管替客戶推薦商品，該公司之策略係以高科技結合客製化功能，進而贏得客戶的信賴，並提升 Willingness to Pay 之水準。

#### 四、研習心得

- (一) 企業的定位攸關其長久之發展，其所提供之產品或服務必須以產品鏈惟考量，並依其條件決定採取 Willingness to Pay 或 Willingness to Sell 策略。



- (二) 為能在競爭的市場勝出，必須具有差異化或客制化，建立標準及制度，各項作業依企業宗旨執行，並將資源投入最需要的事情。其差異化須讓顧客願意提升 Willingness to Pay，或者讓供應商願意降低 Willingness to Sell。
- (三) 讓自己比競爭者更好，惟現實上並無法在所有的方面都比競爭對手更好，所以必須將公司現有資源放在客戶最在意的地方。(依客戶對重視項目比對自己與競爭者優劣)



(四)各單位/部門協同合作及集中管理，可提升經營綜效，CEO

好壞對企業影響重大，團隊合作也很重要，有紀律經營及管理，落實執行乃是企業成功的要素。

(五)網路科技及資訊處理等新科技之引進及利用將可有效提升

及強化公司競爭力。

(六)本次參加哈佛商學院策略建立之課程，除能學習知名學府

案例探討之方式及學習相關策略訂定、考量事宜，更能透過語來自世界各地不同企業高階經營人員研討，吸收經驗及知識，增廣見聞，對個人未來工作生涯將有莫大助益。

## 五. 建議

- (一) 台電公司乃係國營事業，電價受到政府管制，也是唯一的售電業者，未面臨競爭，故以現況而言，在電價上提升顧客願意 Willingness to Pay 可著力者不多，惟面臨綠能之發展及售電業可能民營化，能應積極確保供電穩定，提升客戶滿意度，另外應可考量產品供應鏈群聚效應，思考與電力相關產業之發展。
- (二) 集中管理及協同合作效應確可提升企業經營綜效，對於物料儲備及管控，依此原則，成立專責之物流組織似較有利公司之發展，惟仍應考量相關故訂成本效益。
- (三) 新科技的發展及運用可提升公司的競爭力，部分行業甚至將影響公司之生存，以本公司之物料儲備及倉儲作業，大數據之分析、物聯網及新倉儲管理系統之應用，將有助於物料供應之穩定及作業效率之提升。