

人才培育筆記

信任

堅持

努力

成長

育英計畫

營銷儲備幹部海外心體驗

讀萬卷書不如行萬里路之 —— 異國實習

文／教育訓練小組

這個階段，教育訓練小組為營銷六班精心規劃了海外實習課程，分別是9月份為期7天的越南行程，與10月為期19天的中國實習課程。藉此讓營銷夥伴們轉換學習環境與生活時空，就如探險般，永遠不知道下一步會有什麼驚奇與衝擊。也透過海外市場走訪，親身體驗東南亞與中國人文習俗，及統一在地化的經

營之道。在這段時間裡，教育訓練小組特別要感謝每位統一海外幹部們，不分平日、假日，熱情帶領他們深刻體會及融入越南與中國的在地生活，讓營銷夥伴們真正感受異國陽光與統一於亞洲市場演奏出的食品交響樂，而營銷夥伴們究竟又有啥心體驗呢，我們一起看看吧。

林崇孝 /

行萬里路篇

「面對強大的對手，明知不敵也要亮出自己的劍，即使倒下，也要成為一座山、一道嶺」！這是統一（中國）投資有限公司新任侯榮隆總經理在面對2011年台灣儲備幹部開訓典禮中一段非常震撼的話！

伴著微涼的秋末十月，19位儲備幹部來到上海統一總部，進行為期19天的參訪與交流；下了浦東機場映入眼簾的是進步神速、大樓林立的上海，口中第一個WOW脫口而出！而抵達上海總部之後，第二個WOW又再度油然而生：美輪美奐的時尚大樓、寬敞明亮的空間、現代化的會議設備…，這就是啟用年餘的上海總部大樓，在總部的第一堂課，就是甫上任的侯總一翻振奋人心的演講，第三個WOW打從心裡佩服！

這幾年中國發展神速有目共睹，面對可敬的對手康師傅，統一中投

在侯總的操盤下，逐步擬出五年、十年中長期發展戰略，媲美當地的「十二五」計畫；而打響這場戰役的第一戰，當然就是席捲大陸的紫色風暴—老壇酸菜麵！透過與大陸儲備幹部的交流，我們也逐漸了解在「鳳凰計畫」下孕育而生的超級武器，如何逐步取得與大陸第一品牌康師傅相抗衡的入場券，再進入「有效射程」，甚至數年之後，統一將有可能超越康師傅躍升為中國第一食品品牌！如同侯總勉勵大家的一段話：「大陸滿城遍是黃金甲」！中國團隊醞釀如此龐大的能量與活力，統一中投的表現將指日可待！

相較於中國統一的霸氣，越南統一李清田總經理帶領的團隊則散發出樸實苦幹的勉力精神！九月中旬，20位儲幹也浩浩蕩蕩的至越南參訪，李總勉勵的一席話中，哲理

中富有省思：「以其不爭，故天下莫能與之爭」，用紮實的馬步一腳一步走入鄉村、深入民間，越南統一水產與畜產真是市場上的代名詞，這裡不僅販售產品，還提供優質的服務，教

導農漁民如何養殖魚蝦、如何生產牛乳，在越南這片樂天的土地上，我們看到了統一產品帶給民眾的不僅是財富，更賦予無限的希望，而這樣筚路藍縷的開拓，與總部「誠信務實」的真諦相互呼應，越南統一的食物版圖，相信也在日漸「創新求進」！

進入統一的三個月，本屆的儲備幹部已先後於越南及中國受訓，也在大陸當地實際參與新品滷肉麵推廣活動：透過推銷試吃而觀察消費者的反應，並聽取終端消費者



的意見，絕大多數的試吃者肯定統一產品並掏出腰包購買，身體即使再累，心靈層面的成就感卻是無與倫比！海外的培訓經驗著實難能可貴，感受海外子公司如何在異鄉中爭取當地市場的一席之地，並設身處地體驗開疆闢土的先鋒精神，出了台灣才知道自己的渺小，而這也是驅使我們持續成長的力量，保持一顆謙遜的心多聽多看多學習！

王廷文、杜姿穎、林婉婷、施欣貝、 洪鈞逸、高偉峻、連莊平、賴重宇 /

越南在地生活篇

第一次踏上越南國土，幾乎沒有紅綠燈的道路、什麼食物都可以沾的魚露、重視名牌的越南人…，這裡是發展中國家，勞工多，自然需要很多可以提神醒腦的飲料，加上天氣炎熱，他們喜歡在路邊來杯冰涼飲料，總習慣將飲料倒進盛滿冰塊的杯中。越南人很喜歡喝超甜的飲料，飲品需在口味上做加強、或是添加許多色素，讓他們在飲用時覺得消費很值得，這和台灣已漸漸開始講求樂活、健康的概念有些不同也較少見…。而瓶裝水對越南人來說算是奢侈品，購買動機不單只是解渴，更講究品牌知名度與品牌形象。若沒有親自踏上越南土地，真的無法想像這裡與台灣的差異。

由於越南CVS尚未普及，路邊小販在越南市場中占很大一部分！當地民眾習慣在路邊購買，甚至直接坐在路邊的小板凳上品嚐…。

很多在台灣的大眾口味，在越南都不見得那麼容易被接受，越南的春捲要夾很多香料類的生菜一起吃、吃飯也都會搭配一些有特殊口味的生菜，因此越南泡麵大多都含有這類型的香氣，與台灣的泡麵確實有差異。泡麵的定義亦有所不同，從吃法到認知上都有差異，吃法上越南人不太泡麵，而是沖入熱水攪一攪即可食用了…。企業要到國外做生意，確實要先到當地了解風俗民情，這次的參訪受益良多，到了越南才知道很多東西必須實際親眼看到才能體會。



吳書齊、林珍伶、洪于璇、曹凱鈞、許慶霖、陳亮穎、 陳惟中、葉千睿、蔡維哲、蘇炳峰、蘇郁仁 /

進入越南的那刻，映入眼簾是滿街橫衝直撞的機車，還有從不間斷的喇叭聲，很難想像這樣的環境，會是各跨國企業爭相進場投資的標的。越南通路大多像台灣的傳統市場，路況不像台灣鋪滿柏油，運輸主要以機車為主（甚至看到用機車運送豬隻）。從市場實地參訪中，發現對於民生用品如洗髮精、速食麵等，因為經濟因素而傾向小包裝購買，習慣與台灣大不相同，而購物頻率亦取決於家中是否有冷藏設備。不同國家的接觸確實開了眼界，越南市場的行銷方式會在路邊放很多印有公司廣告的大陽傘和大掛報，在傳統市場門口做行銷活動，鼓勵消費者直接進市場購買並回來抽獎。而以百貨公司和生鮮超市民生消費品的定價而言，在胡志

明市的物價水準卻沒有落後台灣太多，但大多數的民眾仍偏好於傳統通路購買民生必需品。

在越南短短一周內，雖無法徹底模仿越南當地人的生活習慣，但藉由在越南的主管帶領，試圖了解與競品的差異，也實際到市場觀察各式通路，了解各事業部在越南的表現、所面臨的問題，以及各產業的未來發展。越南給人的印象就像是三十幾年前的台灣一樣，充滿活力、快速發展且每個人都很勤奮，但這樣的國家卻少了秩序，企業經營勢必要面對的是潛規則，非常複雜又無規則，同時激烈市場競爭也不會有所停止。相較於台灣，越南市場的開拓更顯艱辛，面對競爭者環伺、工資大幅上漲、消費習慣的不同…等等問題，都需要一次次的

海外(越南)經營篇

調整及轉變才能因應市場變化。過去在台灣很多問題已有解決模式，在越南實際執行上所遭遇時又該如何解決？過去的經驗是否可以精

進？有此機會看到統一在越南的異地經營，這比在學校上課來的更加真實，是最難得的經驗。

