

出國報告（出國類別：辦理計畫）

學生赴菲律賓和成國際行銷管理實習計畫

服務機關：國立臺北商業大學國際商務系

姓名職稱：李欣欣 助理教授

派赴國家：菲律賓

出國期間：8/17-8/20/2015

報告日期：8/27/2015

摘要

本人為辦理國貿局計劃前往菲律賓督導學生實習並參訪實習企業，依據計畫內容執行，教師行程訂於八月十七日至八月二十日之間前往菲律賓探訪學生與實習企業。本篇報告包含計劃執行過程及參訪旅記，以不涉及實習企業營業及產品製程機密為原則，以參訪教師觀點寫下筆記，以主觀的、人文的角度，記下所觀察到的點滴和隨想。

目次

摘要	(第二頁)
目次	(第三頁)
內文	(第四頁)
一 . 出差目的	(第四頁)
二 . 出差過程	(第六頁)
三 . 心得與建議	(第十頁)
附錄	(第十三頁)

一．出差目的

本人代表國際商務系申請經濟部國際貿易局「104年度補助國內公私立大學校院選送學生赴新興市場企業實習計畫」，本計畫招生說明會與學生甄選過程如下：首先由本系辦公室製定簡章。本系依據國貿局相關辦法製定甄選簡章，後由系辦公室向各班級學生代表公告計畫及簡章內容。其次，進行宣導說明，由相關任課教師在班級中加以宣導說明。在計畫公告期間，教師與系辦助教開放接受有興趣參加甄選之同學諮詢。在公告期間結束後，邀集學生繳交資料；有意願參與之學生投遞履歷並檢附多益成績證明及家長同意書。最後一階段為面試決選，計畫主持人教師與學生就個人專長及工作與學習態度等方面，分別與學生面談，擇優錄取。最後公告錄取學生名單；並另召開小組會議，向參與學生說明本計畫相關作業程序與規劃、政府補助與實習企業的實習作業模式。計劃獲得和可後，本次參加實習計畫同學，全數一同前往由國貿局舉辦的國貿尖兵授旗典禮，倍感榮耀與責任重大。

為使本計畫實習活動進行順利，計畫主持人於計畫撰寫之前與期間皆與菲律賓和成公司陳執行長進行密切的聯繫，雙方以英文電郵和電話通聯安排學生前往實習相關事宜。陳執行長與其同人十分懇切與謙遜，本系師生對於陳執行長以及校友邱總裁所提供的熱誠協助感謝萬分。

在學生實習生活安排方面，公司安排學生第一週住宿於工廠附近的宿舍，學生在工廠實習了解產品開發、客戶下單、產品製造、品質管理、人力資源管等工廠營運實務。自第二週起，學生前往馬尼拉市區中的行銷中心實習。住宿方面由學生自行尋找住宿地點，三人共同住宿在同一旅館，互相照應以策安全。住宿於市區時的期間，學生上下班通勤皆有公司派車接送，對於學生的照料相當周全。

第二週的實習內容主要在營業處實習了解經銷通路，協同營業人員實際探訪經銷商等；了解品牌行銷管理實務。第三周公司進一步提供學生導師加以指導，依照學生興趣和專長於行銷部實習了解品牌實體行銷及數位行銷等相關業務，並賦予企劃業務。最後一週則開始準備實習心得報告與企劃提案報告，為實習企業針對特定主題製作建議企劃書並進行結業簡報。本人的參訪行程則是安排在第三周，確認學生實習進度並觀察督導學生有無需要協助之處。

為順利執行本計畫，行前訓練安排不僅止于說明會一項，行前說明會在學生獲得甄選後隨即舉辦，由教師和負責此案之專任助教說明計畫內容與執行方式。同時，學生在參加由國貿局所舉辦的授旗典禮與說明會後，對於計劃與任務都有深切的認識。

本計畫最大特色之處其一在於本人行前為學生安排的各項相關訓練課程。本計畫行前教育含三個部分：跨文化訓練、英語訓練和網路品牌行銷公關系列講座。第一項跨文化訓練係透過閱讀企業自傳，讓學生在行前了解和成的企業版圖、菲律賓和成的發展和菲律賓文化。這個部分學生在閱讀思考後也做了一份閱讀簡報，整理閱讀摘要，並提出自己的閱後心得感想。但三位同學的表現並不僅止於閱讀和撰寫心得而已，她們非常用心，自主地前往和成臺北展示中心觀摩、做問卷調查訪問親友同儕對於和成品牌形象的觀感，最後在簡報中貢獻觀摩和調查的結果並提出建議。同學在這部分的簡報內容，請見她們個人成果報告中的資料。

其二是參加校內品牌行銷公關系列講座。透過參加不同場次的講座活動，聆聽業界講師講授網路品牌行銷及經營媒體關係、公共關係的方法實務，學生在出發前獲得最新的電子行銷資訊。其三是密集的商业英語會話及服務禮儀訓練，加強接待英語及禮儀、行銷英語的提點。學生在上課完畢後，亦須撰寫心得並附於學生個人成果報告中。

二．出差過程

到達馬尼拉的第一天行程很單純，下午抵達馬卡蒂市區的旅館後稍事休息，傍晚在三位學生下班後，接受了和成控股集團陳尚賢執行長的款待，首先在日式餐廳享用了美味的晚餐，隨後到了知名的半島酒店喝咖啡。看到陳執行長像大家長一樣的照料大家，心中除了覺得溫馨感謝也為學生們感到高興。

在席間，向執行長探詢和成在菲律賓衛浴市場上穩占領導品牌的致勝關鍵，執行長指出，其實自 1999 年進入菲律賓市場後，和成從建廠開始便經歷諸多挑戰，曾經歷過匯率衝擊、金融危機等種種大環境的考驗，也需應付當地政府和各種管理問題，但是能夠安然度過這些難關，最後擊退競爭對手，目送如 TOTO 和美標等知名大廠退出菲律賓市場，他認為和成團隊是靠著台灣人固有的「土性、彈性和韌性」等特質，最終才能在菲律賓市場中占有一席之地。

也許執行長是過於謙遜了，和成在菲律賓的發展，絕不僅止於一席之地而已。在菲律賓衛浴設備市場中，和成是市占率最高的領導品牌，自建廠以來公司不斷成長，目前和成菲律賓公司員工總數約有八百五十人，包含了位於馬卡蒂市區行銷中心的行銷、業務、設計人員，及位於馬尼拉南方的達斯馬里尼亞斯工業園區中的工廠員工，在當地被視為優良的外商企業，這些亮點讓我此行的參訪觀摩充滿期待。

第二天一早的行程是前往馬卡蒂行銷中心拜訪學生們的導師和經銷管道，接著中午前往工廠參觀。

首先在行銷中心，三位同學分別跟著專業的菲籍公關經理、行銷經理和產品經理學習，公司內的這幾位經理們個個年輕有活力，英語表達流利，不僅十分熟稔自己的業務內容也很熱誠帶領實習生學習，他們講授公司產品管理和行銷實務完全不藏私，傾囊相授，下班後還帶著同學們到附近景點觀光，這些親切熱情

的導師們是實習同學們的好朋友也是好榜樣。在最後的二週當中實習學生們被交付重要的任務-各自在數位行銷、產品定價上進行創意發想做出建議提案-相信我們臺北商大的學生有能力可以勝任！

接著我們前往一間鄰近的大型家飾量販店，在那裏可以看到和成品牌和其他所有競爭品牌的展示，從展售的規模、定價水準和產品情境陳列等方面都不難看出 HCG 品牌在當地市場經營的用心。

在這個賣場中，有個有趣的現象，儘管菲律賓天氣炎熱，但大多的傢俱都是深色為主，這是為什麼呢？和我們同行的台籍同仁羅小姐說明，這可能是因為這個經銷點位於較高級的住商混合區，當地的中產階級似乎偏好深色家飾的「高級感」。這位來自台灣的年輕工業設計師羅小姐之前所設計的新商品-櫥櫃式洗手台-有二種顏色，原本大家以為清爽的淺色櫥櫃適合氣候炎熱的當地市場，但後來銷售發現深色櫥櫃更受歡迎，原來是相同的價格下，注重生活品質的菲律賓人覺得深色櫥櫃更有高級質感。顧客對商品顏色的觀感，影響了判斷商品的價值感，而這樣的價值判斷和生活文化息息相關。

接下來的參訪點便是位於達斯馬里尼亞斯工業園區中的工廠，一進廠區就會覺得佔地高達十二甲的廠區十分氣派，一進到辦公室，陳執行長已經請廚房為我們準備好了一桌道地的菲律賓菜，看到親切的執行長和服務人員們及那一桌豐盛的菜餚，很受感動，陳執行長像兄長像家長一樣的風範，霎時間不覺得自己來到了離家千裡之外的菲律賓，而是有回家的感覺。這個廠區也是學生們八月第一週實習的地點，她們和其他台籍主管一起住在離工廠不遠的宿舍（雖然名為宿舍，但後來參訪後才發現其實是舒適的獨棟別墅），因此這裡也的確是學生們剛到菲律賓時的「家」。

在餐敘中得知，幾近千人的員工規模，其中來自台灣的主管、員工不超過十人，和成在當地提供大量工作機會並培植在地人才，是菲律賓人心中的最佳外商之一。

一同餐敘的菲籍人事經理安妮塔說她已經在公司服務超過十年了，一開始應徵時是秘書人員，但後來陸續有機會輪調不同的單位，甚至被資助參加各種工作坊和訓練課程等，於是漸漸在物流和人事作業上建立專業。現在她負責人事招募訓練，她們使用最新的產業性向測驗先揀選合適的應徵者，接著舉辦一天的活動讓應徵者透過團隊合作與情境簡報和公司彼此有更多的互動，執行長和安妮塔都認為在雇用員工前讓大家有充分的對話和了解，更能找到最合適的人才。安妮塔說在她還擔任秘書時真的沒想到有一天自己能夠成為經理人，可是公司相信她也發掘她的潛力，讓她一直跟著公司一起成長，她說她知道很多人跟她有一樣的想法，覺得公司不只是工作的地方而是她們的第二個家。

餐後接著參觀工廠內部，龐大的生產線、專業的製造及品檢流程令人驚豔，單是走完整個生產線就需要足足四十分鐘，不禁令人驚奇如此廣大的廠區該如何經營，可惜自己不是工業管理專家，無法特別評斷廠管實務。作為應用語言學者最終還是對於本身的領域-溝通和文化-相關的人文面向比較關注，廠管、商管這些議題就交由學生們親身體驗學習和記錄了。

在我們參訪的當天剛好是中元普渡，在和成，對於台灣傳統民間信仰和菲律賓當地的天主教都一樣重視，只要能保平安，好兄弟要拜，開廠、開工等也都會請神父來進行祈福儀式。雖然形式不同，但祈福保平安是跨文化安頓身心的共同需求。

後來負責廠管的台籍協理作為普渡的主祭不好走開，另請一位菲籍副廠長為我們做導覽，副廠長大叔手上拿著一瓶水滿頭大汗全身濕透透，走完這整個廣

大又沒有冷氣的工廠應該算是登山健行的運動量了，大叔全程一邊滴汗一邊面帶笑容的詳細介紹每個製程，其中有好多專業名詞、動詞我不全然明白，但他的熱誠讓疲憊的我感動，真希望自己能夠了解他想要說明的每個細節，這位副廠長從前在台灣是外籍勞工，一路打拼成為今日的副廠長，跟安妮塔、雪倫一樣，這裡不只是一間衛浴設備廠，更是他們大家築夢踏實的夢工場。

最後致贈禮物及攝影的儀式開始了，工廠內的所有主管都被邀請參加，陳執行長的開場白肯定了在場所有的菲籍主管的努力，也竭誠歡迎來自台灣和臺北商大的我們。

接著是我向陳執行長以及眾主管們道謝，真的衷心感謝大家在百忙當中抽空指導學生還有接待我這不速之客，這二天備受禮遇深感榮幸。另外也向大家述說了這二天到達菲律賓後的觀察：我看到了菲國人親切開朗的笑容、對生活的樂觀熱情、到處可感受到真切的服務，以及看到和成公司人性管理的感動，這是我第一次到菲律賓但有很好的印象，也會把這些印象帶回和我的國人分享；大家在全球化的世界中，都應該破除刻板印象，用尊重的心認識世界各地不同的文化，為他人做出貢獻以豐富我們自己的生命也讓世界更加美好；很高興這二天在見到的主管們身上和公司文化都看到了很好的典範。

和成廠區的菲籍副總朱蒂也致辭歡迎並呼應我的致辭內容。在和成有好多女性主管，陳執行長說菲律賓有漁獵部落和母系社會的特質，這裡有好多認真負責又上進勤奮的女性員工，她們把和成當做自己的家，把家裡照料的很好，除了早先遇到的各位經理人員外，這位女性副總經理顯然也是榜樣。此次前往實習的學生也都是女生，希望她們除了體驗海外市場實務外，也能從陳執行長身上學到優雅專業的風範，還有這些女性主管們剛柔並濟的能力，以及和成企業為人、為家、為生活打拚的熱忱。

三・心得與建議

這次的旅程非常短暫，在菲律賓實際待上的時間約僅有二天半，在參訪完公司工廠後的隔一天，我在飯店裡研讀和菲律賓歷史相關的書籍、撰寫旅記，另外參加了半天的馬卡蒂市區觀光行程。在市區觀光行程中，有機會看到了四百年歷史的教堂、西班牙式建築的古蹟、還有像臺北信義區、紐約華爾街一樣的商業精華區、也經過了像比佛利山莊一樣的豪宅區，以及和這些區域比鄰的貧民區，破落髒舊的住宅和一街之隔的豪華大廈有著天壤之別，也有著好多的貧民住在一座天主教墓園裡，孩子們在墓園裡玩耍，一間間的墳墓就是她們的家，而石棺就是他們的床。這些景象令我感到震撼，不知該讚嘆進步富裕的商業發展還是該為那些天真但貧困的孩童們感到心酸，五味夾雜的心情，深覺自己需要更多的時間去理解這樣的社會結構。

在繞行市區的二小時中，突然間，開始下雨了，其實，前一天的雨更大；菲律賓雨季的對流雨威力驚人，大大的閃電轟隆隆地劃破天際，接著狂風暴雨大作，一個下午短暫的強風豪雨就足以讓各大辦公室、商場咖啡廳斷電。從小就很怕打雷的自己看著窗外的惡劣天候，心裡毛毛地想著，這在台灣應該已經到達放颱風假的標準了吧…。當然，這不是颱風，只是午後的一場對流雨而已，在雨季中幾乎每天都會來個一場；至於颱風，菲律賓每年平均有二十個颱風，導遊說，今年才來了九個，他們還在等另外十一個呢。在菲律賓，是沒有颱風假的。

每個國家、文化、社會都有其美好的一面，但不可能完美，即使在先進國家中，也一樣有著需要面對的各種社會問題。菲律賓人有著虔誠的信仰，樂天和善、勤奮顧家，但政治貪腐、貧富懸殊、不完善的交通和基礎設施等妨礙社會進步的各種問題，都需要長期努力克服。

企業機構也是如此，凡製造業都必須思考如何轉型，在無法持續降低成本的情況下，如何提高良率、提升技術、加強服務、創新設計來創造更高的附加價值以增加獲利，想必這不只是和成集團需要努力的方向，也是以製造業立足的台灣，長久以來從過去、現在到未來都需面對的挑戰。而我們所培養的下一代人才，是否能有宏觀的國際視野、跨文化的人文關懷和專業創新的工作能力將會是獲得成功的關鍵。在這次旅程中，也發覺我們的學生未來可以更加強跨文化的職場溝通應對能力和國際商務禮儀，須有更完善精進的課程學程設計引導學生在硬實力之外加強軟能力，向我們所見到的那些跨國主管們看齊，希望臺北商大-作為台灣最好的商學院之一-永不忘初衷，繼續不斷地為培養優雅高尚的國際商務人才而努力。

對於執行本計畫最大的感想是深重的感恩！首先想感謝經濟部國貿局給予在學學生如此難得的機會與最大的贊助，讓他們在在學期間就能有機會前往海外實習。沒有政府的大力贊助，以多數學生家境及經濟壓力而言，前往體驗海外生活是遙不可及的夢想。非常感謝經濟部給予這些國貿小尖兵如此可貴的資源，幫助學生們累積經驗和能力，對未來充滿信心和希望。也非常謝謝專辦和駐外的承辦人員，像學生在菲律賓期間都密切和專辦的葉專員、吳小姐、駐菲代表處的石小姐保持聯繫，認真負責的各位給予我們學生最大的支持和關心！

同時也非常感謝和成集團的邱總裁和陳執行長！邱總裁是本校傑出校友，十分感謝他老人家給予年輕的學弟學妹們如此珍貴的實習機會。邱總裁雖然年事已高，但對人生和母校充滿熱情，爽朗慷慨的性格和胸襟令人敬佩。和成菲律賓公司的陳執行長及上述所提到的各位主管和他們的同仁，也令本人深深感動。他們對於學生無私的指導、親切真誠的接待，如上所述，著實令人動容。

最後還想感謝本系的莊主任、廖助教及其他同仁，他們的鼎力協助讓許多繁複的行政流程和帳務工作能順利執行，他們是國際商務系師生們最強大的後盾！

要完善執行一個計畫十分不易，真的要感謝產官學界好多人的協助幫忙，但很慶幸的是，本計畫中的三位同學也能不辜負眾望，一路以來表現優異、認真負責，最後收獲豐碩。從行前準備的每樣作業開始，三位同學都表現了絕佳的資訊處理能力，對於自己的報告都能認真製作，不論內容或排版，皆是一般同儕的水準之上。從學生傳回的工作日誌中也可以看出，在本次計畫中，學生在菲律賓學到相當扎實的技術和知識。她們的工作表現和最後為企業做的期末報告，收到了她們的企業導師們的盛讚，尤其是陳執行長個人對她們的肯定。這令本系師生都以她們為傲！

最後對於本案的建議，會希望經濟部未來能延續如此富有意義的計畫，繼續給予年輕學子資源和機會前往海外實習，讓他們拓展世界觀且產學無縫銜接。本人此次受系上所託肩負計劃主持人和輔導學生之任務，最後能有如此豐碩的結果，深感欣慰。雖然給予教師的津貼入不敷出，未來恐怕無法再繼續擔任類似計畫主持人，但此次能順利執行本計畫，看到大家同心合力培育英才，看著學生成長茁壯，很受感動，由衷希望政府能繼續給予學生如此良好的資源和機會！

（全文完）

附錄



圖一：致贈陳執行長學校紀念品



圖二：致贈菲籍副總朱蒂臺北商大校旗