

105年度工程產業全球化標準實務 海外拓點策略解析

—工程目標市場布局方略與實務—

2016年8月30日

主講人：廖文忠

益鼎工程名譽董事長

2010年國家人力創新獎A+經理人
2007年亞洲理工學院傑出校友
2006年大同大學傑出校友
2004年中原大學傑出校友
2004年國家十大傑出經理人總經理獎

1

內 容



- 一、二十一世紀台灣產業面臨的瓶頸與挑戰
- 二、台灣工程產業海外發展問題面面觀
- 三、工程產業海外市場拓點策略
- 四、工程產業海外市場拓點之組織定位
- 五、工程產業海外組織之營運策略
- 六、工程業海外拓點對國家與銀行的依賴
- 七、認識中鼎
- 八、目標工程市場之區域布局—以中鼎工程公司為例
- 九、目標工程市場之組織策略—以中鼎工程公司為例
- 十、工程產業海外拓點挑戰的因應之道

2



內 容

- 十一、工程產業全球化如何永續經營
- 十二、全球化工程人才必備的特質與修練
- 十三、工程產業海外拓點五步曲
- 十四、目前台商最熱門的新興市場

3

一、二十一世紀台灣產業界面臨的瓶頸與挑戰

- 1.1 典範移轉：服務業佔**GNP**的**70%**以上
- 1.2 資訊革命：決勝的**IT**資訊架構與系統
- 1.3 全球化：區域經濟，跨國經濟，全球整合
- 1.4 企業升級：工業**4.0**與世界級的競爭力
- 1.5 **M**型經濟：小確幸與大鯨魚
- 1.6 歐債危機與金融震盪
- 1.7 環境與能源的新世界
- 1.8 領導人的挑戰：全球化的營運組織與人力資源

二、台灣工程業海外發展問題面面觀

- 2.1 競爭力：打一場亞洲杯或世界杯
- 2.2 人才：志同道合+語文+訓練+專業+歷練
- 2.3 專業：技術、知識、紀律、財會、稅法
- 2.4 業績：國內市場累積的實力
- 2.5 融資：信用額度與財務調度能力
- 2.6 策略：集結、順應、套利的策略規劃
- 2.7 資訊力：資訊王國的軟硬體架構與系統平台
- 2.8 組織策略： 子公司？分公司？辦事處？
運作效率之考量與稅法之規定

三、工程產業海外市場拓點策略：

- 3.1 遊牧策略：逐水草而居
- 3.2 資源策略：人力、原料、器材
- 3.3 市場策略：目標市場、潛力市場、台商投資
- 3.4 地緣策略：地理營運中心
- 3.5 國際企業發展策略：
國際化策略、多國策略、全球化策略、跨國策略

四、工程產業海外市場拓點之組織定位：

- 4.1 項目辦公室：為執行單一專案而成立之在地組織
- 4.2 辦事處：為承接業務、標案而成立，不能營運。
- 4.3 分公司：需有租稅互免條約(TPA/DTT)才不會
雙重課稅
- 4.4 子公司：本地公司，可以是合資，亦可獨資，為享有
租稅優惠而成立，一般在地股東為人頭。
- 4.5 找合作伙伴共同營運
- 4.6 併購

7

五、工程產業海外組織之營運策略：

- 5.1 獨立運作(Localization)：本土化，由子公司主導。
- 5.2 集體運作(Globalization)：全球化，由母公司主導。
- 5.3 跨國運作(Transnational Solution)：
視技術、業績、客戶要求逐專案決定主導權。

8

六. 工程業海外拓點對國家與銀行的依賴

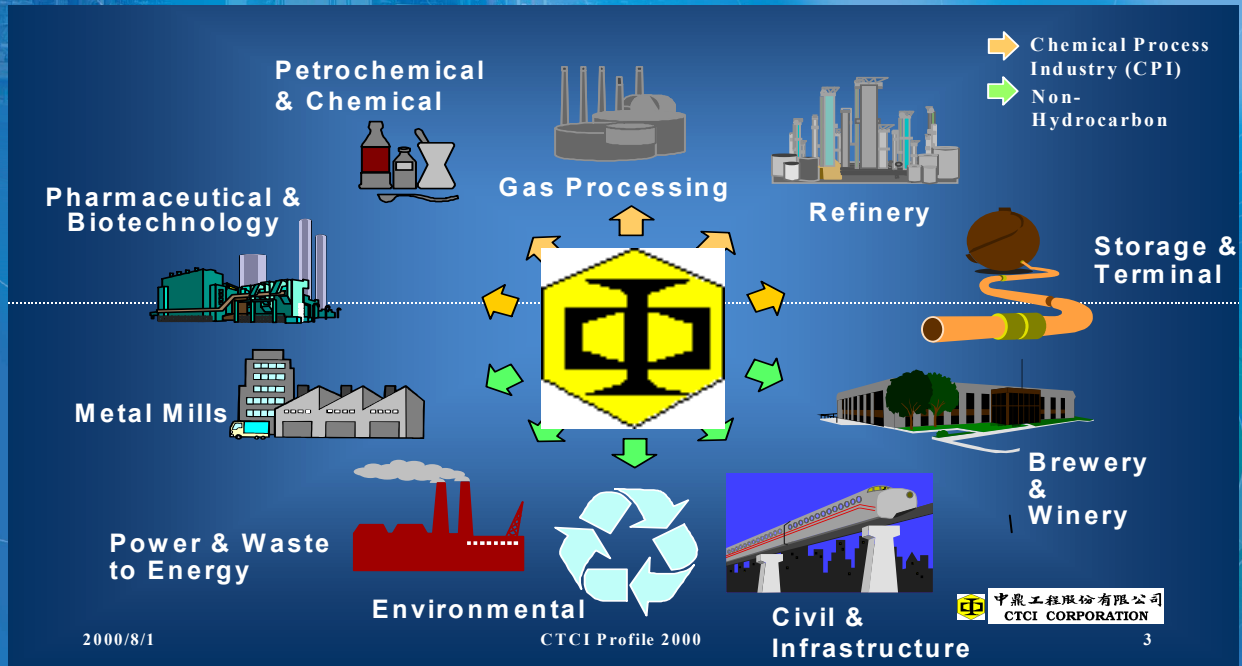
- 6.1 國家特殊技術重工業與供應網絡的支援：
如工研院之材料專家、中鋼鋼材。
- 6.2 銀行的支持
- 6.3 輸出入銀行的角色與助力：
Seller's Credit/Buyer's Credit, Capital Cost
- 6.4 外交的協助，華人的經濟勢力
- 6.5 援外計劃的引用：**JBIC**與國和會
- 6.6 中國台北的困擾：中鼎阿拉伯的工作證問題
- 6.7 東協**10+3**的問題：租稅優惠協定

七. 認識中鼎

- 7.1 中技社(20年)+中鼎(36年)合計56年歷史
- 7.2 上市公司(公司代碼 9933)
- 7.3 全球15家EPC公司之一
- 7.4 長期追求全球品牌的統包工程公司
- 7.5 資本額：約70億
- 7.6 銀行信用額度： 1000億
- 7.7 人力：集團 7000 人(含約聘)
 母公司 3000 人
- 7.8 關係企業：海內外超過三十家
- 7.9 從未虧損的公司

七. 認識中鼎

Business Areas:



國際社區的中鼎大樓

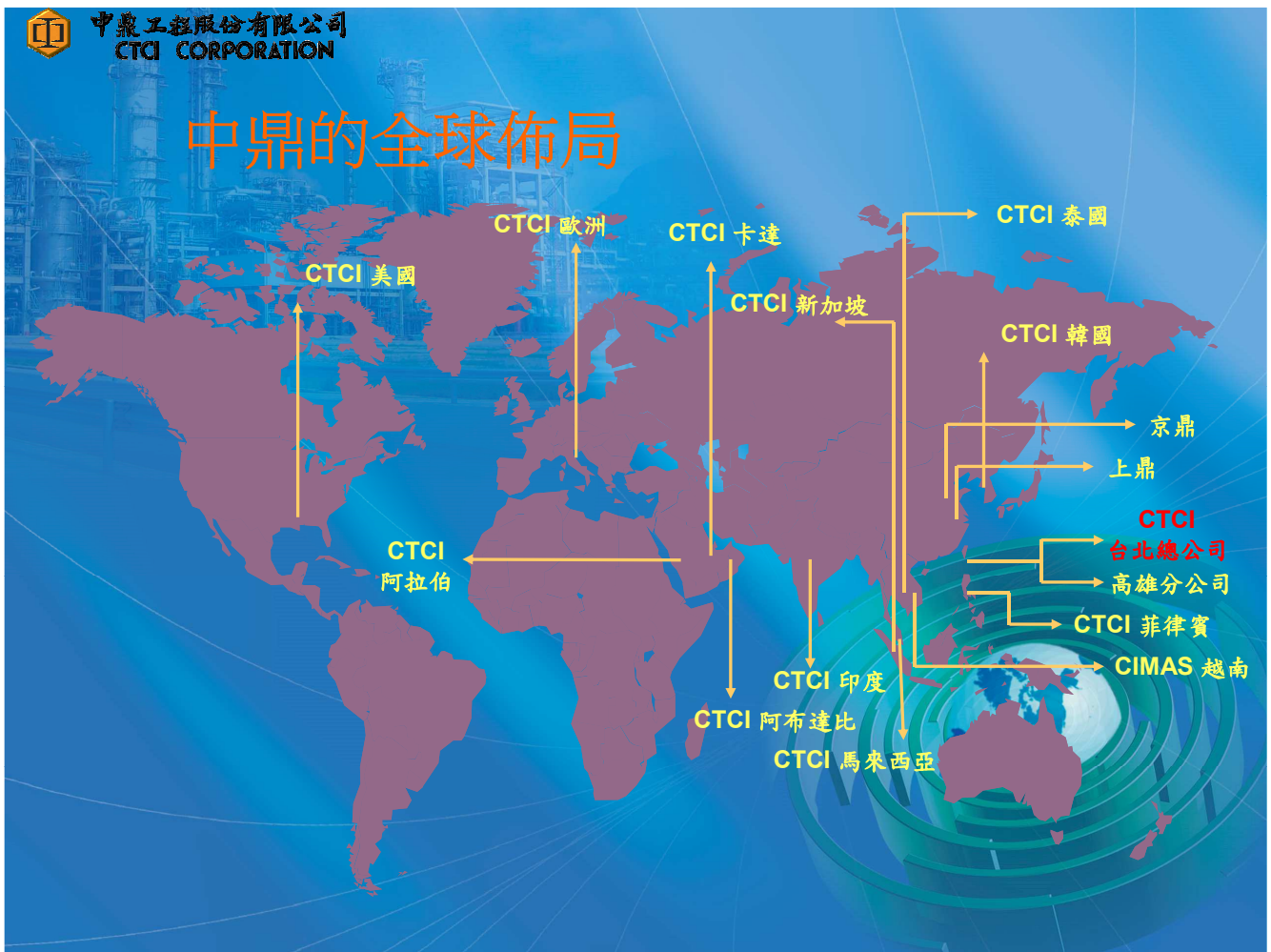


CTCI Tower外籍人力：

新加坡	10 人
英國	7 人
黎巴嫩	1 人
菲律賓	14 人
印度	22 人
越南	14 人
泰國	10 人
印尼	12 人
馬來西亞	50 人
沙烏地阿拉伯	30 人
中國	18 人
合計	188 人

七. 認識中鼎

7.10 主要分支機構及子公司：





CTCI Group

DOMESTIC

- **E & C Engineering Corporation**
(益鼎工程股份有限公司)
- **Advanced Control & Systems Inc**
(新鼎系統)
- **Resources Engineering Services Inc.**
(萬鼎工程)
- **Sino Environmental Service Corp.** (信鼎環保)
- **CTCI Chemicals Corp.** (中鼎化工)
- **CTCI Machinery Corporation** (俊鼎機械廠)
- **KD Energy Corporation** (昆鼎投資)
- **Leading Energy Corporation** (倫鼎)
- **Innovest Investment Co.**(創鼎投資)
- **GRQ Investment Co.** (興利投資)

OVERSEAS

- **CTCI Overseas Corporation Ltd.,**
Hong Kong (中鼎海外公司-香港)
- **Shangding Engineering & Construction**
Co. Ltd.(上鼎工程建設(上海)有限公司)
- **Jing Ding Engineering & Construction Co.**
Ltd., Beijing, China (京鼎工程公司)
- **CTCI Overseas (BVI) Corporation,** British
Virgin Island (中鼎海外公司-維京群島)
- **CTCI (Thailand) Co. Ltd.,** Thailand (中鼎泰國)
- **CTCI Engineering & Construction Sdn. Bhd.,**
Malaysia (中鼎馬來西亞)
- **CTCI Arabia Ltd.,** Saudi Arabia (中鼎阿拉伯)
- **(CIMAS, Vietnam)** (中鼎越南)
- **(CINDA, India)**(中鼎印度)
- **(CTCI, USA)**(中鼎美國)

八、目標工程市場之區域布局一

以中鼎工程公司為例：

- 8.1 東南亞：**地緣、華人，最早期的市場。
- 8.2 中東：**煉油及石化工業最大、最穩定的市場。
- 8.3 中國市場：**過去**30**年經濟發展最快的地區，
世界的工廠→世界的市場。
- 8.4 印度市場：**過去**15**年經濟發展最快的地區之一，
全球工程公司的人才庫，台灣工程界陌生的國度。
- 8.5 美國市場：**高標準、高度競爭的經營環境

九、目標工程市場之組織策略：

—以中鼎工程公司為例—

- 9.1 完全由台北主導的中東市場、新加坡、馬來西亞：
當地欠缺人力資源
- 9.2 從人力資源導向走向市場導向的泰國、越南
- 9.3 從台北主導走向本土化的大陸市場
- 9.4 人力充沛，欠缺工程市場的菲律賓：明日之星？
- 9.5 未來最具發展潛力的市場：
中國大陸、印度、中亞諸國
- 9.6 新興市場：緬甸
- 9.7 新興產油氣地區：美國、伊朗

17

十、工程產業海外拓點挑戰的因應之道：

- 10.1 人才那裡來？國際化、全球化的人才培養與歷練
- 10.2 組織與制度：長期耕耘的企業基礎建設
- 10.3 知識與專業：少繳學費的秘訣(L & L)
- 10.4 全球化的營運策略：如何做到聚焦(集結)、調適(順應)、套利
- 10.5 工程的後勤支援：財會、法務、行政、制度、系統...
- 10.6 當地市場的經營：器材、協力廠商、稅法、宗教、文化
- 10.7 IT架構與速度
- 10.8 風險的評估與承擔：政治、環境、資源、匯兌、信用...

18

十一、工程產業全球化如何永續經營：

- 11.1 企業的願景、價值觀、理念：全球化人資的根
- 11.2 人才與訓練
- 11.3 台灣優勢、企業優勢
- 11.4 行銷與市場
- 11.5 台商的罩門：財務與正派經營
- 11.6 永續經營的哲學

19

十二、全球化工程人才必備的特質與修練

- 12.1 具工程師的特質
- 12.2 多元與開放的心胸
- 12.3 熱誠與用心
- 12.4 全球思維
- 12.5 對不同種族與宗教的包容與尊重
- 12.6 長跑型的人才
- 12.7 終身學習的習慣
- 12.8 語文與專業

20

十三、工程產業海外拓點五步曲：

- 13.1 市場調查：會計師、律師、協力廠商、器材市況、政經社教、台灣同業、當地同業？
- 13.2 運作模式之策略規則
- 13.3 地點之選擇？
- 13.4 合作伙伴之評估與選定(包括人頭)
- 13.5 海外據點之組織設計與定位：制度及SOP

21

十四、目前台商最熱門的新興市場：

- 14.1 印度
- 14.2 緬甸
- 14.3 印尼
- 14.4 中亞諸國

22

建議與結語

- 在家萬事好
出門迢迢難
打亞洲杯、世界盃更難
- 要先具備勇氣與毅力
人才語文技術專業是根
組織制度財力人脈是枝幹
加上行銷業務的澆灌
就會結出豐碩的果實

老生常談罷了！

23

經驗分享

海外統包工程，
尤其是參與國際標當主包，
等於是登工程產業的聖母峰，
同業要有充分準備才好去試，
而且要編製一筆可觀的學費預算，
可以斟酌從擔當協力廠商開始。

24



個人簡歷

廖文忠

出生：台灣桃園大溪人，民國三十五年生

學歷：

台大國際企業學研究所EMBA班碩士（2003）

亞洲理工學院工業工程與管理碩士（1980）

中原大學機械工程系學士（1969）

大同工職高級部機械科(1964)

現任：

益鼎工程公司名譽董事長

中鼎工程公司集團顧問

中工會PMP認證委員會副主任委員

曾任：

中鼎工程公司董事

中鼎工程公司集團副總經理、創研長

益鼎工程公司董事長、總經理

台大EMBA基金會董事、執行長

企經協會國家十大傑出經理獎評審委員

工程師學會傑出工程師獎評審委員

得獎：

勞委會第六屆國家人力創新獎—A+經理人(2010)

AIT亞洲理工學院傑出校友(2007)

大同大學傑出校友(2006)

中原大學傑出校友(2004)

中華民國企業經理協進會『第二十二屆國家十大傑出經理獎—總經理(2004)』

25



Q & A 時間



26