

巨變時代領導力



領導 | 雜誌文章 | [2018年11月號](#)

鄧嘉玲 Jane Deng

每年11月是本刊公布「全球執行長100強」的時候，今年仍由西班牙時尚零售巨擘Inditex (Zara的母公司)的執行長帕布羅·伊斯拉蟬聯冠軍。伊斯拉因為成功整合實體和虛擬通路，讓Inditex快速成長。第二名則由繪圖晶片大廠NVIDIA的創辦人、華裔美籍企業家黃仁勳獲得。黃仁勳九歲赴美，三十歲創業，...

[收藏本文](#) [分享](#)

焦點企畫 Spotlight

三件事該做 三件事不該做，新官能力證明大挑戰



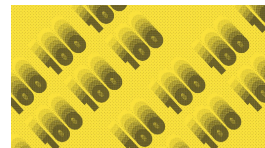
自我管理 | 雜誌文章 | [2018年11月號](#)

芮蓓嘉·奈特 Rebecca Knight

你升任新職後，有許多關係需要重新調整。你有一位新上司，一批新的直屬部屬，很重要的，還有一群新同儕，也就是以前在組織結構圖上位階比你高、但現在和你同級的人。你如何表現出你有和他們平起平坐的資格，而不顯得傲慢？你如何打破受指導者 / 導師的互動關係？該如何面對不把你放在眼裡的同事？專家怎麼說 ...

[收藏本文](#) [分享](#)

2018全球執行長100強



領導 | 雜誌文章 | [2018年11月號](#)

(請見：●趨勢篇》70位執行長蟬聯100強 貝佐斯財務績效年年奪冠 ●分析篇》非財務表現，是影響排名的關鍵少數) 2018全球執行長100強總排名 本年度執行長100強名單中，有23位在過去5年中入榜3次，17位入榜4次，更有6位連續5次全入榜：亞馬遜的傑弗瑞·貝佐斯、Indit...

[收藏本文](#) [分享](#)

給數位公司的財報新藍圖》投資人為何不愛臉書？



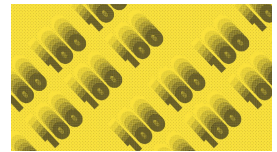
公私部門合作 | 雜誌文章 | [2018年11月號](#)

維傑·高文達拉簡 Vijay Govindarajan, 席華蘭·拉吉哥帕 Shivaram Rajgopal, 安納普·斯里瓦斯塔瓦 Anup Srivastava

2018年7月25日，臉書 (Facebook) 公布季度業績，儘管高於分析師的盈餘預測，但在消息宣布後，才僅僅兩個小時的交易，臉書就損失超過一千億美元的市值。是什麼因素導致股價重挫？它未能達到營收和訂戶成長目標。這個例子說明，投資人認為盈餘之外的資訊也與價值有關。我們在最近一篇《哈佛商業評論》的文章中...

[收藏本文](#) [分享](#)

**2018全球執行長100強：趨勢篇》70位
執行長蟬聯100強 貝佐斯財務績效年年
奪冠**



領導 | 雜誌文章 | [2018年11月號](#)

(請見：● 總排名》2018全球執行長100強 ● 分析篇》非財務表現，是影響排名的關鍵少數) 動盪年代中，穩健與安定可能是很有價值的美德。躋身本刊2018年全球績效頂尖執行長的一百位男性與女性，明顯展現這些特質。他們要面對一連串外在力量：精明的競爭對手、挑剔的顧客、急於獲利的投資人、...

[收藏本文](#) [分享](#)

**2018全球執行長100強：分析篇》非財
務表現，是影響排名的關鍵少數**

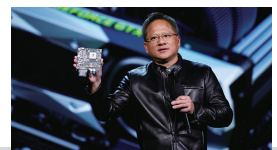


領導 | 雜誌文章 | [2018年11月號](#)

(請見：● 趨勢篇》70位執行長蟬聯100強 貝佐斯財務績效年年奪冠 ● 總排名》2018全球執行長100強) 為了整理出全球執行長100強的名單，我們一開始選定2017年底標準普爾全球1200指數 (S&P Global 1200) 的公司，因為這個指數涵蓋全球股市70%市值，包括北美、歐洲...

[收藏本文](#) [分享](#)

**台灣囡仔黃仁勳，帶領NVIDIA攻上第2
強**



領導 | 雜誌文章 | [2018年11月號](#)

文■張彥文

我是一個守護者，探索無垠的宇宙，保護這個星球的安全，這個所有

黑 · NVIDIA (輝達) 執行長黃仁勳 (Jensen Huang) · 正準備上台發表2018第三場的全球GPU技術大會 (GPU Technology Conf...

[收藏本文](#) [分享](#)

台灣3強榮登 全球執行長100強

領導 | 雜誌文章 | [2018年11月號](#)

鄧嘉玲 Jane Deng

今年排名最高的台灣企業家是第2名的黃仁勳。黃仁勳九歲離開台灣，赴美讀書，1993年在美創立繪圖晶片公司NVIDIA，由於專攻AI (人工智慧)、電玩、AR、VR等新科技繪圖晶片，搶得先機，讓NVIDIA的表現水漲船高，業績、股價一再創歷史新高。也因此，黃仁勳在本刊的全球執行長100強排名年年高升。20...

[收藏本文](#) [分享](#)

台灣聚焦 Taiwan Spotlight

善用「消費者資產」，阿里巴巴爭取更多新主顧

行銷 | 雜誌文章 | [2018年11月號](#)

採訪整理 ■ 邱莉燕

2018年，法國時間6月20日，阿里巴巴與世界知名市場研究集團凱度 (Kantar)，在坎城共同發布了全新的品牌評估體系，其中一個核心概念是「消費者資產」。消費者資產，大大顛覆了傳統的品牌評估方法。傳統的品牌調查只能抽樣進行，但消費者資產，觀測的是全體海量消費者。品牌調查零時差...

[收藏本文](#) [分享](#)

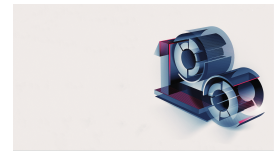
翻轉缺電危機，日月光導入智慧電網

科技 | 雜誌文章 | [2018年11月號](#)

文 ■ 張彥文

高雄楠梓加工區的K1廠，是日月光半導體於1984年成立時的「起家厝」。這裡有一個土地公神像，是創辦人張姚宏影，也就是日月光人口中的「張媽媽」，於建廠時即迎來的。這個廠是日月光最有歷史的一個廠。過去34年來，日月光就從K1廠，發展為全球最大半導體封測廠，2017年合併營收近3000億。 ...

[收藏本文](#) [分享](#)



科技 | 雜誌文章 | 2018年11月號

文■張彥文



談到台灣的都市景觀，讓多數民眾，甚至包括外國觀光客印象深刻的，就是林立街頭的便利商店。根據經濟部統計處於今年4月進行的調查，台灣平均每2,211人就有一家便利商店，密度僅次於南韓，居世界第二位。便利商店密度如此之高，銷售的商品和提供的服務也愈來愈多元，隨之而來的就是激烈的競爭。 ...

收藏本文 分享

關鍵論述 Features

達成領導共識的實用路徑圖》團結高階主管團隊



領導 | 雜誌文章 | 2018年11月號

伯納德·庫莫里 Bernard C. Kümmmerli, 史考特·安東尼 Scott D. Anthony, 馬庫斯·梅塞爾 Markus Messerer

2016年時，位於瑞士伯恩（Bern）的瑞士電信（Swisscom）看似已深陷這個成熟產業的泥沼。全球電信產業成長不振，每年營收僅成長1%，獲利與價格蒙受高度壓力。瑞士電信有長期創新的紀錄，例如在1960年代率先推出國際直撥電話服務，1990年代率先推出2G行動電話服務，並促成瑞士成為全球寬頻安裝率...

收藏本文 分享

把熱情與毅力轉換為績效，組織也需要恆毅力



健康照護 | 雜誌文章 | 2018年11月號

湯瑪斯·李 Thomas H. Lee, 安琪拉·達克沃斯 Angela L. Duckworth

成功人士擁有超凡的韌性。即使他們已站上事業頂峰，還是努力不斷精進。即使必須為工作做出犧牲，他們仍舊熱愛自己的工作。即使輕鬆的捷徑招手，他們仍然堅定不移。我們把這種傑出地結合不同強項的特性稱為「恆毅力」（grit）。恆毅力可預測誰能完成具挑戰性的目標。舉例來說，西點軍校（West Point）...

收藏本文 分享

客服，可以不一樣



營運管理 | 雜誌文章 | 2018年11月號

客服人員是商業界流動率最高的職業之一，年均流動率高達27%。你造訪任何大企業時，很少有部門會像顧客服務部那樣，一眼就能辨識出來。電話客服中心往往看起來很像工廠內部，成排的客服人員戴著耳機，照著腳本接聽顧客來電，並想辦法盡量縮短每通電話的「處理時間」。主管在現場來回走動，以處理棘手的通...

[收藏本文](#) [分享](#)

實戰作為 [How I Did It](#)

實現年銷售額2.5億美元的創業大夢，印度移民把啤酒賣到全世界



[變革管理](#) | [雜誌文章](#) | [2018年11月號](#)

卡倫·比利墨瑞 Karan Bilimoria

我生長於印度的海德拉巴 (Hyderabad)，小時候老師說我缺乏創意。我沒有繪畫或彈鋼琴的才能，所以他們建議我專心在課業上，我照做了。我在印度讀完大學，取得商學學位，然後移居到倫敦，獲得安永會計師事務所 (Ernst & Young) 的工作，在當地取得註冊會計師 (CPA) 資格。之後，我到劍橋大學 (Ca...

[收藏本文](#) [分享](#)

哈佛個案研究 [HBR Case Study](#)

哈佛個案研究：搶進商機或守住成果？



[策略](#) | [雜誌文章](#) | [2018年11月號](#)

張紹基, 陳冠瑜

總是陰霾滿天的台北冬天，今早露出了一縷陽光，讓路旁楓香樹上殘留的幾許枯葉顯得搖曳生姿。在齊行集團董事長辦公室中，張永華正若有所思地來回踱步，絲毫未受窗外的景色吸引。忽然，一陣敲門聲打亂了張永華的思緒，心想應該是吳祕書來提醒他該出門去搭高鐵了，正嘀咕著時間不是還早嗎？抬起頭，卻看見...

[收藏本文](#) [分享](#)

哈佛個案研究評論篇：搶進商機或守住成果？



[策略](#) | [雜誌文章](#) | [2018年11月號](#)

採訪整理 ■ 張彥文、蔡依庭 (Yen-Wen Chang, Evelyn Tsai)

(請見：哈佛個案研究：搶進商機或守住成果？) 評論一：積極溝通，掌握商機 ■開陽集團董事長 蔡宗融 我認為齊行集團應該掌握世界潮流，立即投資電廠事業。在全世界環保議題抬頭後，現在最熱門的就是太陽能電廠，因為太陽能電力取之不盡、用之不竭，而且就目前已有的太陽能相關技術，應...

[收藏本文](#) [分享](#)

專欄 Column

善用人工智慧，發揮範疇經濟價值

領導 | 雜誌文章 | [2018年11月號](#)

許志義

暢銷著作《人類大歷史》作者，以色列歷史學家哈拉瑞曾在TED演講中指出：人類之所以能從野獸變成地球霸主，關鍵在於人類群體能「大規模」且「彈性」的合作。其中彈性合作尤其重要，讓人類能建立複雜的各種組織，創造其他物種無法企及的巨大效益。值得注意的是，「大規模」與「彈性」合作的特質，剛好也呼應了經濟學的規模...

[收藏本文](#) [分享](#)

構想觀察 Idea Watch

讓流程改善長治久安

營運管理 | 雜誌文章 | [2018年11月號](#)



從菲德烈·泰勒 (Frederick Taylor) 和愛德華茲·戴明 (W. Edwards Deming) 開始，經理人就一直很執著於可改善商業流程的做法。過去二十年來，一系列的改善做法席捲了各行各業，包括精實生產 (lean production)、六標準差 (Six Sigma) 和敏捷法 (agile) 等...

[收藏本文](#) [分享](#)

書摘 Book Review

與三類惡員工過招

留任員工 | 雜誌文章 | [2018年11月號](#)

如何管理聰明的反骨、怪咖和王八蛋？很多工作既困難又複雜，競爭對手也都是絕頂聰明的狠角色，所以員工一定要夠聰明，但這並不是

隊精神。這點是我擔任執行長時的慘痛心得。我覺得我有責任打造一個良好的工作環境，讓不同出身、不同個性、不同...

[收藏本文](#) [分享](#)

預測未來

領導 | 雜誌文章 | [2018年11月號](#)

艾妮亞·維考斯基 Ania G. Wieckowski

我正在閱讀什麼... 我熱愛美國歷史，這感覺上與我的工作有關：我們店裡的第一批產品中，有些是曾在愛麗絲島 (Ellis Island) 上使用的堅固老式湯碗和杯子。我認為，大衛·麥卡勒 (David McCullough) 的書很棒。我也喜歡莎拉·沃威爾 (Sarah Vowell) 的《暗殺假期》 (A...

[收藏本文](#) [分享](#)