

從掙扎求存到 茁壯成長

利用業務韌性建立競爭優勢



關於業務韌性

你的營商之道能確保業務經得起時間的考驗嗎？營商環境的急速變化有目共睹，企業的優先考慮已轉變為更具敏捷度、生產力及創新性。僱員亦希望能增加彈性，在工作和生活之間取得更佳平衡。此外，還要追逐科技的應用，評估員工運用科技的情況，以及是否有效運用。

在商業世界中，我們並不純粹講求生存，而是如何在不斷急速演變的環境下力求壯大。不論你經營的是大企業還是小商戶，作為領袖就需要帶領團隊共同迎接轉變，並且視為成長的機遇，而不是要克服的困難。

要鍛鍊業務的韌性，秘訣在於善用科技來制定簡單的數碼轉型策略，並以分佈全球的員工團隊作為策略中心。你需要的是可以智能運作的創新科技，以及能支援轉變的公司文化。要做到這一點，員工的投入和參與極為重要，讓你的業務能在逆境中應付自如並不斷創新。

當你準備好執行數碼轉型策略、投資科技和文化，並且建立一個具韌性的團隊，即代表你已準備就緒，發展鴻圖大計。

1 2 3

保持韌性是業務成功的新定義

具韌性的業務.....	6
中小企對比大型企業.....	9
塑造具韌性的環境.....	12

數碼轉型的價值

走在最前.....	17
完全化繁為簡.....	24
可持續性.....	29
實踐改革.....	34

保持勞動力的韌性

工作世界的下一步發展.....	42
改革僱員體驗.....	50
甚麼是組織性學習.....	51
傑出領袖的思想.....	61

第三章

保持勞動力的韌性

隨著工作世界急速變化，員工和僱主的期望也同樣轉變。這些改變逼使企業採取新的工作模式，並越來越倚重科技。因此，企業現需更關注勞動力的韌性，以確保員工能夠適應這瞬息萬變的環境。

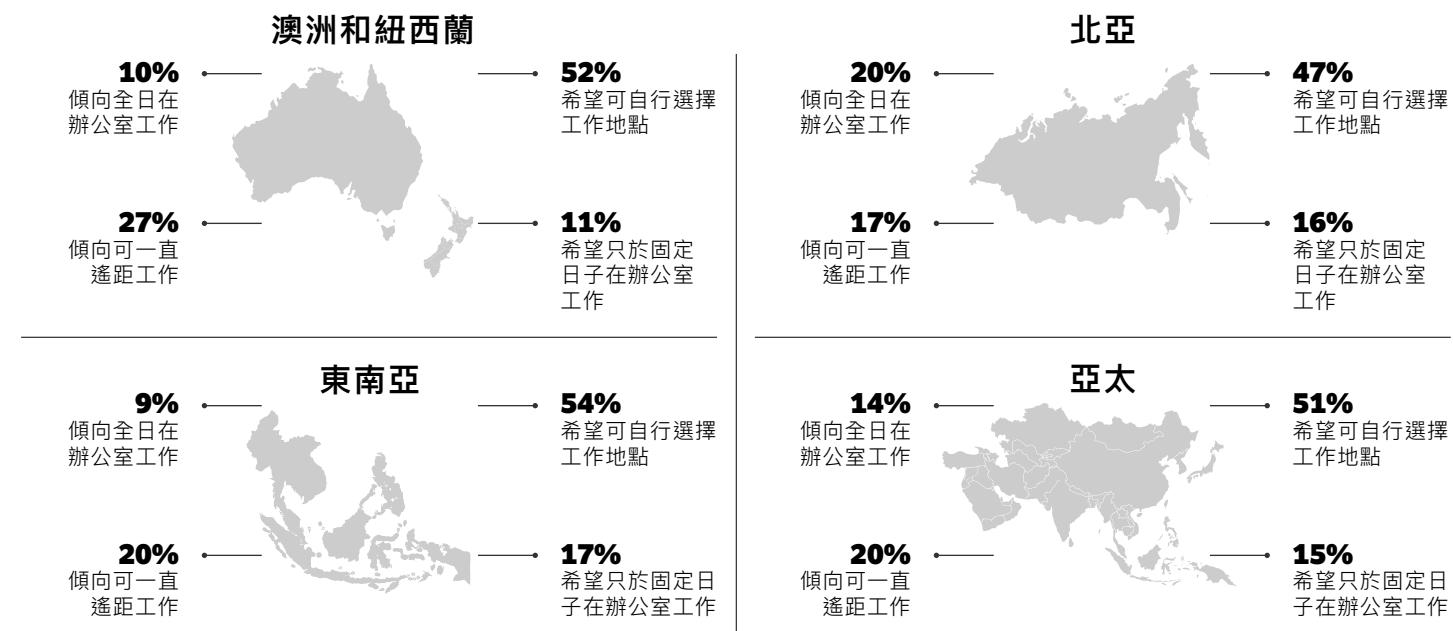
為了維持勞動力的韌性，企業必須建立重視學習和發展的文化，以優先考慮員工體驗。透過實行「人與文化」的措施，企業可加強員工的歸屬感，並鼓勵團隊合作、發揮創造力和敢於創新。

長遠來說，企業可以創造更敏捷和更高適應力的勞動環境，並好好利用這種新的現代工作模式。

工作世界的下一步 將會怎樣？

混合工作模式並非一種時尚或即將過時的趨勢。在亞太地區，有66%員工較喜歡混合工作模式，只有15%表示希望在固定日子在辦公室工作，可見現今員工重視遙距工作的靈活性，以及可選擇何時前往辦公室的自由。

關於遙距工作的想法



資料來源: Ecosystem, Voice of the Employee Study, 2023 年

受訪人數=891

工作和生活的融合： 平衡和變革的新機遇

隨著員工的期望和抱負出現變化，企業領袖應重新審視工作環境。當混合工作模式大行其道時，主流的討論已經從工作與生活之間的平衡，轉變為工作與生活的融合。員工希望能夠靈活地自行選擇工作地點和模式，讓他們在最有效率的時間辦公，以按時完成工作。

遙距工作的主要優點

澳洲和紐西蘭

- | | |
|------------|-------------|
| 63% | 減少舟車勞頓的時間 |
| 49% | 能夠靈活安排工作時間 |
| 51% | 節省食物和交通上的花費 |
| 32% | 隨時隨地工作的靈活性 |
| 34% | 有更多時間陪伴家人 |

北亞

- | | |
|------------|-------------|
| 60% | 減少舟車勞頓的時間 |
| 48% | 能夠靈活安排工作時間 |
| 38% | 節省食物和交通上的花費 |
| 43% | 隨時隨地工作的靈活性 |
| 35% | 有更多時間陪伴家人 |

東南亞

- | | |
|------------|-------------|
| 46% | 減少舟車勞頓的時間 |
| 44% | 能夠靈活安排工作時間 |
| 52% | 節省食物和交通上的花費 |
| 44% | 隨時隨地工作的靈活性 |
| 48% | 有更多時間陪伴家人 |

亞太

- | | |
|------------|-------------|
| 56% | 減少舟車勞頓的時間 |
| 47% | 能夠靈活安排工作時間 |
| 46% | 節省食物和交通上的花費 |
| 41% | 隨時隨地工作的靈活性 |
| 39% | 有更多時間陪伴家人 |

資料來源: Ecosystm, Voice of the Employee Study, 2023 年

受訪人數 = 891

勞動力韌性的核心



為分散及遙距的勞動力培養工作文化



留住人才



執行一個以勞動力為主導的韌性策略，能夠帶領機構應對不斷變化的挑戰

在這個新的工作時代，員工體驗不再是「一刀切」的解決方案。企業領袖需要為員工創造價值，讓他們投入工作。

那麼該怎樣做？就是將分散的勞動力置於韌性策略的核心，並制定相應的數碼化轉型策略。

「工作場所韌性的主要特徵之一是成長的心態。抱持成長心態的人，會視挑戰和失敗為成長和學習的機會。」

我們應為員工提供一個可以嘗試新想法、而不用擔心失敗的環境。我們為成功感到鼓舞，並從失敗中學習，以促進可持續改進的文化。」

Gwen Wong

富士膠片商業創新（亞太）
人力資源總經理



人和文化是商業韌性的核心動力

混合工作模式的個案

回到辦公室



透過與團隊全體成員間具透明度的互動，以引發更多經年累積的智慧與潛能。



加強培訓社交技能，以在機構內部和與客戶之間，建立團結的工作文化。

在家工作



在家工作可更靈活地將工作與生活融合，員工可以按生活節奏而安排工作。



來自世界各地的員工團隊可貢獻多元化的意見，從而將業務拓展到新市場。

為了平衡正反兩面，機構需允許靈活的混合工作模式，並為員工提供返回辦公室的理由。

要發揮數碼轉型的好處，機構必須優先考慮員工體驗。科技固然能夠解決工作場所的挑戰，但不少的數碼轉型項目卻錯把科技置於員工之上。

為了彌補這缺口，機構應優先在跨部門團隊中建立歸屬感，並利用科技實現轉型。這種歸屬感將促進信任、協作和溝通，提升整個團隊的表現。此外，機構應嘗試找出可以促進全球團隊**溝通和協作的數碼解決方案**。優先考慮這點，機構將能夠創造更有凝聚力的工作環境。

現今業務的落腳點

專注所用科技的本質。



企業領袖的關注點

使用科技的員工：他們認同這項科技能解決他們的痛點嗎？



結果

一個推動韌性並將全球員工凝聚的工作文化。

回到辦公室： 如何規劃以達致成功

要鼓勵員工重返辦公室，遠比純粹發出公司通告複雜得多。機構需要的是以員工優先的視野，以創造成功的員工體驗。

機構需要了解員工所需的理想架構系統，例如優先建立可培養歸屬感的混合工作模式環境。當中包括改造員工價值主張 (Employee Value Propositions)，如職場福利、同理心管理、緊密溝通和發展機會（專業和個人）等，以改變員工對公司的看法。

工作空間重新設計的力量： 混合工作模式的三大價值 創造區⁴

個人



促進個人層面的生產力

一個安靜的空間、科技支援及隨時休息的自由，才可完成工作。

團隊



團隊之間的連繫、合作 和集思廣益

關係工作（正式）
透過真正的合作，以找出應對挑戰的最佳方式。
聯繫工作（非正式）
透過咖啡和閒談，建立與同事的聯繫。

工作場所



在工作場所運用科技

為個人和機構創造一個促進學習的環境，推動業務一同前進，例如內聯網及視像會議。

共識：創新的靈感往往來自咖啡時光或是工餘互動⁵

這就是現代工作場所對定義企業身份這麼重要的原因，於員工滿意度、生產力、流失率以及企業成功吸引和留住所需人才方面，構成重要的連繫。企業該如何著手呢？透過與可靠的商業創新夥伴合作，企業可改善業務溝通和工作流程。

不過，單靠重返辦公室並不足以完全面對這種新工作模式帶來的挑戰。公司需要做好準備，有計劃地應付未來任何突如其來的顛覆，例如制定新的溝通策略，或投資新科技以實行遙距工作。

「我們的員工表示，他們更願意回來辦公室。重返辦公室有兩種智力：流體智力 (fluid intelligence) 和晶體智力 (crystallised intelligence)。年輕員工具備流體智力，能快速解決問題，但亦需要與更多經驗豐富的員工互動，以累積及鎖定經驗，獲得現實世界的專業知識和技能，尤其是知識型行業。」

Patrick Kok
大東方人壽保險
MD集團營運

靈活性是數碼轉型的當務之急

為什麼靈活性是數碼轉型計劃中的優先項目？

- 改善工作與生活的融合：

工時限制和工餘活動可以帶來一支更有效率的團隊，鼓勵員工融合工作與生活。在職父母可以陪伴孩子、殘疾人士可以找到遙距工作的機會，所有員工有更多工餘時間追求自己的興趣和熱衷的事。

- 更健康快樂的員工：

鼓勵適量的休息和活動，可以帶來更健康快樂的員工，如此不但減輕壓力和倦怠，還提高員工士氣和工作的滿意度，提升整體幸福感。

- 增加生產力和創意：

儘管大眾普遍認為加班會帶來更高的生產力，但限制工時和推動休閒活動可以讓員工在工作時更精神、更集中注意力，從而有更出色的構思和表現。

推動創新、高效的工作表現以及韌性策略，需要強而有力的領導，在面對挑戰時堅定不移地應對。面對不穩定的商業環境時，企業領袖需要具備甚麼條件呢？

改善員工體驗以凝聚 混合工作模式下的員工

企業領袖需要利用科技，打破營運上的不協作。以下是亞太地區企業在2023年為改善員工體驗所付出的努力。

現今的機構正在尋求不一樣的方式來吸引和留住員工。除了具吸引力的薪酬外，他們還為員工提供適切的科技支援，以建立混合型工作團隊。

機構在2023年及往後對增加員工體驗的期望



資料來源: Ecosystem, Future of CX Study, 2023 年

受訪人數 = 284

無論員工在哪裏工作，重點是為他們提供無縫、更高生產力的體驗。此外，公司正在為員工創造更多機會以發展新技能，並在內部進行橫向調遷。為了培養以價值為導向的工作場所，機構必須為員工的發展和機構學習提供資源和支援。

科技如何影響員工體驗



資料來源: Ecosystm, Voice of the Employee Study, 2023 年

受訪人數 = 284



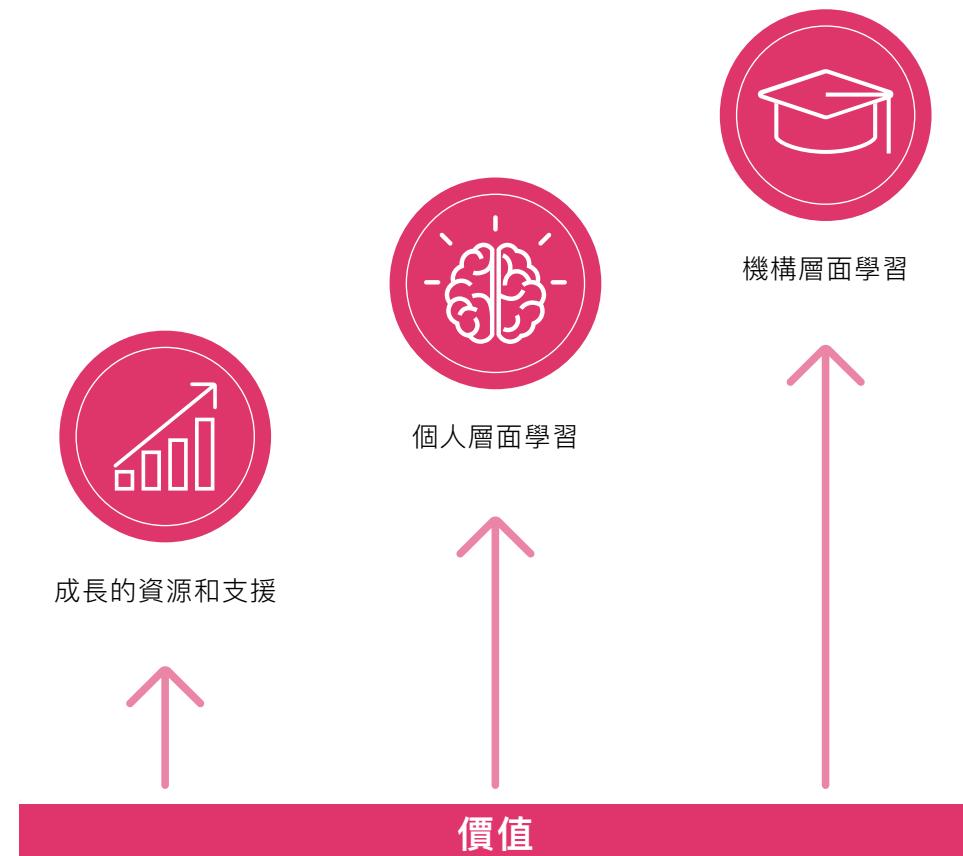
甚麼是機構學習？ 為甚麼如此重要？

機構學習是機構內部和團隊之間的知識創造、保留和轉移，改善團隊解決問題的能力和想法的驗證，從而達致可持續的業務成功；同時，員工可繼續發展專業和達致個人成長。隨著團隊改進，企業領袖可以確保機構正在開發廣泛的知識和訊息。

透過個人和機構 學習創造價值

領袖在發展和實施學習文化方面，發揮著至關重要的作用。員工希望領袖可重視個人發展的策略，並提供學習機會和資源，例如工作坊、認證等。

目標是幫助員工獲得或增強技能和知識，以提升工作表現。由於業務的各方面均會受惠，包括創新、員工目標、參與度和留存率等，所以在促進個人學習的同時，機構亦然。



讓員工一同參與： 從一開始就創造歸屬感

企業目前如何定義員工目標？小型企業可能透過較簡單的員工手冊、高透明度的溝通和較少繁複程序來定義；而大型企業則透過中央入職指南來定義，而該指南是由管理層傳遞予下層員工。然而，這反而降低了員工的價值和工作目的。

關鍵：從項目開始就讓團隊內每個人參與，在團隊中促進透明度和主導權，使員工更加積極進取。

以下是企業領袖加強員工目標的3種方法

適應力

經調整的管理風格

在員工管理方式方面展現信任和透明度，並透過將「工作一生活一平衡」改變為「工作一生活一融合」，讓他們不再受朝九晚五的工作週期所限。

韌性

清晰界定的員工宗旨

幫助員工回答這個問題：為甚麼我所做的事那麼重要？利用科技向全球機構展示每個人的工作是何等重要，恢復員工的自豪感和目標。

為員工賦予能力的科技

不單為團隊內部、更為團隊之間的協作創造機會，使他們可以為公司的知識共享生態系統作出貢獻。

協作溝通的力量

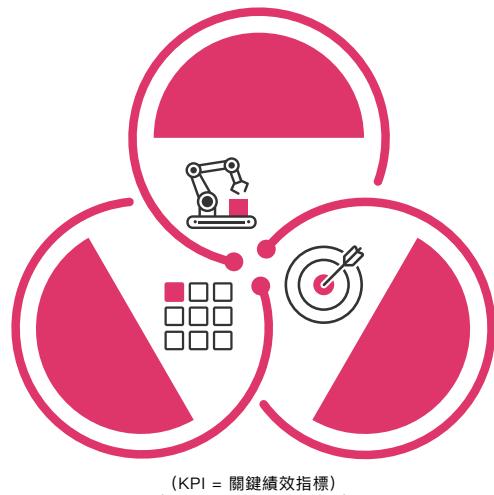
成功的數碼轉型策略需要開放的溝通，以發現和解決痛點。改善溝通後，員工會因受到重視且有權參與，而更加投入、集中和發問，從而提高生產力。

企業領袖可以思考團隊如何有效協作，並使用科技來促進有效的溝通。如統一通訊解決方案般具互動性的解決方案，可將演講文稿轉換為無縫、有影響力的會議，從而提高投入度和參與度。

此外，這類工具還有助建立信任和加強關係，是鼓勵員工返回辦公室的一個拉力因素。

除KPI之外的新勞動力指標

現今常見的生產力指標：



要衡量現今的員工生產力，機構需要的不但是KPI，而是如何透過績效工作解決複雜問題⁴。

甚麼是績效工作？

可在協作工作、單獨工作和學習之間切換的能力，通常由科技支援和推動，而且可靈活、隨時隨地進行。

冷靜的領導力 = 韌性的主要驅動力

現代企業領袖必須在充滿挑戰的時代中，擅於逆轉聲勢。隨著環境急速變化，領袖必須在壓力下保持敏捷，為機構的其他成員提供應對的指示。領袖要創造富有適應能力的環境，以駕馭大小挑戰。領袖可以透過以下六種方法達到目標：



運作模式

評估你的運作模式如何切合工作變化，並影響你的團隊和家庭。



反思

向可信賴的同事尋求意見以獲得不同的觀點。找到適合你的常規練習，例如冥想、運動，或其他可以提供空間並傾聽內心聲音的活動。



意圖

想像潛在的挑戰和機遇，並計劃如何在必要時保持靈活性，同時專注優先事項。



觀點與角度

透過考慮多個不同觀點，並思考甚麼才是最重要，從而練習綜合意識。根據新的資訊，並以開放、好奇和學習的心態，定期重新審視決定。



反應

面對突發情況的時候，可先稍作停頓、審時度勢，避免本能反應。使用如確認消息真偽、稍後處理等技巧，避免感到分心或焦慮。



能量

結合呼吸練習、帶氧運動和小睡等，給予自己復原時間，以表現和健康為先。

為確保員工做好準備，以迅速採取行動，冷靜的領導力十分重要。不過，在充滿挑戰的時代，解決問題並成功駕馭不可預測的浪潮卻更重要。



思想領袖

進取的企業領袖都在建立強大的團隊，並利用尖端科技來引發業務韌性。我們採訪了四位亞太區的行業管理層，了解他們的見解。

創新和社會轉型在今天的重要性



Terence Nai Heong Ng
Toppan Security
Systems Private Limited
總經理

1. 你同意數碼轉型對於建立業務韌性十分重要嗎？

絕對是的。Toppan正在將環境、社會和企業管治（ESG）的元素加入數碼轉型（DX）計劃中。社會轉型的驅動力應當是企業關心人類和地球，而非只是關心利潤。社會和數碼轉型將人和科技結合在一起，以建立信任和韌性。

2. 在員工、科技和創新方面，企業應該優先考慮哪項？

人和文化始終立足於最前端，是企業的靈魂；創新則以平衡和協調的方式「將人與科技結合在一起」。雖然研究、產品開發和其他領域也同等重要，但不斷採用科技的人是邁向創新的重要一步。

3. 成功實現數碼轉型的秘訣是甚麼？

最重要是一顆持續改進的心，採取小步驟將每個行動與所求的結果聯繫起來，而不是為自己的利益而追求大改變。

為了長遠地壯大公司，機構須激勵員工，並建立持續學習的文化，培養多樣性和包容性。

企業如何擁抱數碼轉型



Harry Chan
IHH Healthcare
IT高级副总裁
(商業智能和數碼工作
場所解決方案)

1. 傾聽員工的需求以制定計劃 / 解決方案究竟有多 重要？

作為人類，我們可能疏於改變，但最後環境可能會比我們先行一步。我們必須克服自身，並提醒自己繼續創新和進步，以免被淘汰。新理念和科技不應該被盲目地推進，我們必須作出合適的選擇。

2. 隨著環境不斷變化，你建議領袖們如何從中創造 價值？

60至70%的轉型工作因種種原因而白費，而原因之一是機構沒有「以終為始」——錯誤地以科技優先，而非考慮成功背後所需的文化、思維方式和技能。此外，一雙願意傾聽客戶真正需要的耳朵亦同樣重要。

3. 哪些方法可以久經考驗並令數碼轉型（DX） / 客戶 體驗（CX）計劃取得成功？

除了有效地使用數據之外，數碼轉型（DX）和客戶體驗（CX）也十分重要，令客戶能直覺地選取並快速適應。領袖還需要有直覺，學會閱讀和理解客戶，才能真正了解客戶的需求。

持續改善能增強業務韌性



Patrick Kok
大東方人壽集團
營運董事總經理

1. 你會如何定義業務韌性？

每一次的危機都是領袖和機構建立心理韌性的機會。你需要良好的領導力，在評估危急情況和作出計劃時保持冷靜和鎮定。總是採取以溝通為先的方法進行評估、評價和交流。最重要的是領導層和員工處理危機的方式，因為即使是最好的計劃也無法預測未來。

2. 你如何支撐領導團隊以保持韌性？

科技變幻無常，業務創新改變工作流程。策略性的計劃根據客戶需求而改變，但領導技能並沒有以同樣的速度變化。領袖需要高情商才可與時並進，更有韌性地適應、溝通、指導和發自內心地領導員工。

3. 讓企業接納韌性概念的秘訣是甚麼？

我們專注於建立內在的價值觀，以培養與客戶之間的信任，例如我們為自己的宗旨和品牌感到自豪，互相尊重以建立富有多樣性、公平性、包容性和歸屬感 (Diversity, Equity, Inclusion, and Belonging) 的社區，並透過創新的團隊合作，提供卓越的客戶體驗。

變革時代中具韌性的領導力



Koh Ching Hong
富士膠片商業創新（新加坡）
行政總裁

1. 企業領袖如何在危機中發揮領導作用，並克服挑戰？

對領袖和企業而言，每一個危機都隱藏著機遇以建立心智的韌性。要做到這一點，就需要優秀的領導能力，能夠沉著、冷靜地評估危急情況和制定應變計劃。企業領袖應該經常以溝通為先的方式，去評估、評價和接觸員工。最重要的是，這一切都關乎領導層和員工如何處理危機，因為即使是最好的計劃，也無法預知未來。

2. 如何加強領導團隊令業務保持韌性呢？

科技發展日新月異，業務創新改變了工作流程，業務策略亦會因應客戶的需求而改變。然而，領導層的技能提升往往追不上步伐。我們需要幫助領袖提升情

商，令他們更具韌性，得以調整、接觸和指導員工，並且由心而發帶領眾人向前，為未來做好準備。

3. 如何鼓勵企業擁抱韌性概念？

我們注重建立內在的價值觀，藉此促進我們與客戶之間的信任。例如，我們對自己的目標和品牌引以自豪，同事之間彼此尊重以建立一個多元化、平等、包容和歸屬感的社群，並且透過創新的團隊合作，共同努力提供卓越的客戶體驗。

富士膠片商業創新

在現今節奏急速且競爭激烈的營商環境下，富士膠片商業創新明白數碼轉型已不再是個選擇，而是每間公司成功發展的必然之道。我們的使命是透過提供可改善工作流程及解決業務困難的創新解決方案及服務，協助亞太區客戶改革業務。我們擁有廣泛的知識和經驗，目標是成為區內企業選擇數碼轉型夥伴的首選。

我們深信，協助客戶改善營商溝通環境是致勝之道。透過業務運作精簡化和自動化，企業能節省成本、提升生產力，並增加顧客的滿意度。

透過融匯人工智能、物聯網和雲端服務等先進科技至解決方案，我們致力協助客戶

利用這些科技，來提升競爭優勢並推動業務增長。

我們的足跡遍及亞太區13個國家和地區，並且深入了解區內獨特的營商挑戰和機遇。我們的解決方案及服務都是度身訂造，可滿足區內不同規模和行業的特定需要。無論是改善文件管理方式、完善工作流程，還是加強印刷程序的效率，我們都擁有專業知識和科技，協助你的業務運作轉型和達成策略目標。富士膠片商業創新致力協助你的業務在現今的數碼世代走在最前，敢於迎接轉變。

請準備接受挑戰。

了解富士膠片商業創新如何助你一臂之力，立即與我們的銷售代表聯絡！



掃描二維碼或

按一下前往



網站

參考資料

- ¹ Bernama, Budget 2023: RM100mln in automation, digitalisation grants provided for SMBs, 2023 年 2 月
- ² 弗若斯特沙利文, Smarter connected commerce: evolution and opportunities for Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) in Asia-Pacific (APAC), 2022 年
- ³ 國際數據公司, IDC Report Highlights Cloud Data Management Challenges, 2022 年
- ⁴ Dr Richard. Claydon, Content Advisory Sessions, 2023 年 2 月
- ⁵ Slack, Informal meetings are key to innovative ideas, 2022 年

© 富士膠片商業創新（亞太）有限公司版權所有

富士膠片及富士膠片標誌為FUJIFILM Corporation的註冊商標或商標。

