

StartUP@Taipei

王琍瑩律師受邀為臺北市政府產業發展局 StartUP@Taipei 「創業大師專欄」發表專文：「後疫情時代，正是新創發揮與貢獻的時代」

面對新冠病毒疫情 (COVID-19)，許多新創團隊受到境內防疫措施之短期衝擊，甚至面臨國際貿易「去全球化」之長期挑戰，不得不拉長戰線、調整營運步調，選擇暫時蹲低，等待下一個跳高的機會。為此，我寫了另一篇文章「[疫情下的募資，新創最該留意的事情](#)」，與大家一起檢視蛰伏階段最重要的「節流」與「開源」。

另一方面，在撰寫本文的此時，全球疫情仍然險峻，台灣則連續好長一段時間「零確診」，日常生活逐漸回到正軌，這是政府與民間共同努力、得來不易的成果。也因此，身處台灣的我們，或許應該從現在開始思考，疫情過後，大環境的趨勢會有怎樣的變化，而新創「超前部署」的機會，究竟在哪裡？

消費行為改變

先從消費行為模式的轉變來說，當政府的防疫措施要求大家不要做某些事，例如隔離、禁飛，一旦疫情結束，便自然而然會恢復正常。餐飲、觀光業者受到的衝擊，從這個面向來看，只是暫時的。然而進一步觀察，防疫措施也可能不知不覺形成一些新的消費習慣，等到疫情結束，也已經「回不去了」，這些反而才是新創團隊更需要關注的面向。

可以確定的是，食、衣、住、行、育、樂，種種基礎消費需求，在疫情期間與疫情過後，都會一直存在，只是疫情加速這些需求透過更多元的管道發生。很多「宅經濟」，例如電商購物、遠距學習、數位內容、線上遊戲，都是想要把握這樣的機會，養成消費者的慣性。不僅如此，過去發展較為緩慢的遠距醫療、智慧運輸、金融科技等新興產業，或許也將因為疫情促進市場教育，讓民眾更加有感，而能夠加速驗證、加速規模化。

市場板塊位移

自川普總統上任以來，美中貿易戰日趨白熱化，過去「中國製造、美國通路」的國際分工，早已面臨考驗；而隨著疫情影響所及，國際間更普遍瀰漫「去全球化」的保護主義氛圍。然而同一時間，大型數位平台卻趁勢擴張，例如近期傳出 Uber 可能併購美食外送平台 Grubhub、以及 Facebook 試圖高價入股印度電信業者 Reliance Jio，都充分突顯數位經濟「橫跨線上與線下」，甚至「跨國界」、「跨產業」的巨大優勢。

基於同樣的觀察，許多傳統企業喊了多年的「數位轉型」淪為口號，如今面對疫情衝擊、營收重挫，勢必將強化業者「砍掉重練」的決心。而「數位轉型」成功與否的關鍵，就在於「數據驅動」(Data-Driven) 的思維，這是傳統業者的弱點，卻是新創團隊天生血液裡的 DNA。新創團隊擅長各種數據的蒐集與運用，尤其人工智慧的應用，賦予數據更多的意義，能夠強化產品與服務的競爭力，並精準對接「供給」與「需求」兩端。面對後疫情時代撲朔迷離的市場動態，「2B」的新創團隊必定是傳統企業「數位轉型」最給力的幕後推手，而「2C」的團隊則更將成為數位經濟走向新常態 (New Normal) 的過程中，一起把餅做大的堅強夥伴。

國家戰略提升

蔡英文總統的 520 就職演說提到「六大核心戰略產業」，在「防守」層面，強調關鍵民生物資必須自給自足，並持續鞏固半導體與資通訊產業在全球供應鏈的領先地位。而針對更重要的「攻擊」層面，新創團隊的觀察重點毋寧是「六大核心戰略產業」當中的 5G、AIoT 關鍵字，以及與之相互呼應的「數位發展部會」的成立。

有別於傳統部會作為各垂直產業的「目的事業主管機關」，未來「數位發展部會」將更強調跨部會、跨產業的水平協作。包括對內強化公部門的「數位 DNA」，對外從較高的視野來理解業界痛點、通盤進行法規調適。這不僅僅是政府的組織改造，更是對於「數位發展」必須提升為國家核心戰略的鄭重宣示。這個新的單位必須真正明白數位經濟「跨境競爭」的本質、認清「資安即國安」的現實、正視「開放政府」與隱私保護的權衡、同時解決「數位落差」形成的政策偏見與困境。長此以往，政府與民間將不再輕易落入新舊衝突內耗的線性思考陷阱，而新創團隊對於開拓新藍海的想像可以更為積極。

新創不只要適應改變，更要加速推動改變

有人說，新創與一般中小企業的差異，不在於公司設立年限、員工人數、營收規模、甚至不在於科技含量，而是在於業者對於「成長」的想像空間。有別於一般中小企業為自己量身定作，打造「特定的市場」與「足夠的用戶」，新創團隊從誕生的第一天起，便在思考如何「運用最少資源，帶動最大增幅」。

如果我們同意這樣的說法，那麼在局勢詭譎、百業待興的後疫情時代，這個差異，會因為新創團隊血液裡的「數位 DNA」而更加突顯。基於先天的基因優勢，加上靈活、敏捷、勇於試錯、愈挫愈勇的個性，新創團隊將最有能力迅速適應 COVID-19 這隻黑天鵝所帶來劇烈的演化挑戰。大環境準備好了，新創團隊是時候開始「超前部署」，伺機一躍而上。