

# 互聯網經濟時代下電子商務人才職訓所面臨的挑戰與因應之道 - 以數位行銷人才為例

國立中央大學人力資源管理研究所教授 鄭晉昌



## 壹、前言

互聯網經濟是資訊網路化時代產生的一種嶄新的經濟現象。經濟主體的生產、交換、分配、消費等經濟活動，以及政府、金融、企業機構等經濟行為，越來越多地依賴資訊網路。不僅要從網路上獲取大量經濟資訊，依靠網路進行預測和決策，許多交易行為也直接在資訊網路上進行。值此時代，互聯網科技已與各種商業活動融合發展，成為不可

阻擋的時代潮流，正對各國經濟社會發展產生巨大的影響。因此，積極發展我國健全的互聯網經濟已是刻不容緩政府政策。

從互聯網經濟發展的脈絡上來看，大概區分幾個階段。第一階段屬於資源聚集利用。雅虎、新浪等網站崛起，以及類似 PTT 社群網路論壇的興盛，為互聯網經濟集聚了基本用戶和資訊資源。這個階段盈利模式比較簡

單，主要依靠平臺影響力提供廣告宣傳及產品行銷服務。第二階段主要透過網路降低交易成本。隨著金融科技持續地精進與突破相關法規限制，互聯網經濟克服了網絡支付的重大瓶頸，e-Bay、亞馬遜、淘寶等購物網站興起，開啟了電子商務大門。盈利模式變得多元，以商貿業為主的發展空間迅速擴大。第三階段主要圍繞在生活服務開發。伴隨大眾消費方式、消費結構不斷升級，以餐飲、出遊、居住、娛樂等為主的線上生活服務快速發展，Uber、Netflix、美團、摩拜單車等網站崛起，迅速滲透到大眾生活的日常。

隨著互聯網經濟的發展，許多服務業的商務行為已從傳統線下活動轉至線上，而民眾的消費行為也開始改變，深受網路的影響。研究機構 Forrester 指出，雖然亞太地區零售消費模式，仍主要以「線下」交易進行。但是，由於消費大眾多透過網路，蒐集消費資訊，因此有高達 40% 的商業交易行為受網路影響。根據 Google 內部針對美國市場的研究顯示，消費者在網路上搜尋並點擊相關廣告後，在實體商店購買該商品的機率將增加 25%，而且，平均消費金額也會比一般消費者高出 10%。

因應互聯網經濟的發展，企業所需商務人才的知識技能也有了很大的轉變，傳統商學院所授予的商務基本知識已無法滿足產業的需求，尤其是與互聯網有關的企業，特別要求商務人才應具備新興資訊科技相關的技能。身在臺灣，隨著電子商務的發展，企業

對與電子商務人才的需求每年遞增。以數位行銷科技的發展為例，數位行銷專業需求隨著科技的發展持續在變，學校人才的供應已無法滿足市場的需求，亟需透過持續的職場訓練來因應所需。調查資料顯示，2015 年臺灣電子商務市場規模已突破兆元產值，每年以 20% 成長。以數位行銷而言，根據臺北市數位行銷經營協會在 2016 年發表的調查統計報告顯示，數位廣告量從 2011 年的 102 億到 2015 年的 193.5 億，短短 4 年間幾乎翻倍成長，顯示出數位行銷在市場上的受重視程度，也顯示市場對於數位行銷人才的渴求。根據我國資策會數位教育所 2016-2018 數位內容人才招募調查研究所顯示的數據來看，數位行銷產業前景良好，相關技術人才的需求量，包括網路行銷規劃、網路行銷、網頁編輯、線上客服、網路廣告銷售等，一直在持續攀升，甚至顯示企業在一些相關技術人才的招募有一定的難度。

本文主要以數位行銷人才為例，借鏡一些國家利用職訓培育數位行銷人才的經驗與作法，說明互聯網經濟環境下，電子商務人才職訓可能面臨的問題與因應之道。由於互聯網科技持續的發展，數位行銷專業是互聯網時代所產生的新的職業。如同其他電子商務相關專業一樣，數位行銷除應具備傳統行銷專業領域相關知識技能，包括市場分析、市場行銷、客戶管理、資訊處理、文字表達等外，還必須掌握客戶體驗、網頁設計、網站推廣、搜尋引擎行銷、網路貿易等知識技能。後者的訓練也隨著網路科技的發展，每隔一

段時間就會有新的知識與技能出現，所以從業者必須不斷地學習，以更新其專業職能。

## 貳、職訓應側重 T 型人才的培育

數位行銷專業與其他電子商務專業一樣，需要的能力相當複雜，從素材的產生、商品的挑選、照片的成像、文字的敏感度等，缺一不可，還必須要熟悉瞭解運用數位科技呈現的效果，因此數位行銷工作需要多工式的複合型人才，也就所謂的 T 型人才。「T 型人才」的概念，原是由哈佛商學院教授巴登 ( Dorothy Barton ) 提出的，T 字一橫一豎，意謂著最佳人才必須具備水平寬廣跨領域、跨專業的知識與思維廣度，也要有垂直縱深的專業才能。寬與深的連結稱為 crossover ( 越界、混搭 ) 。

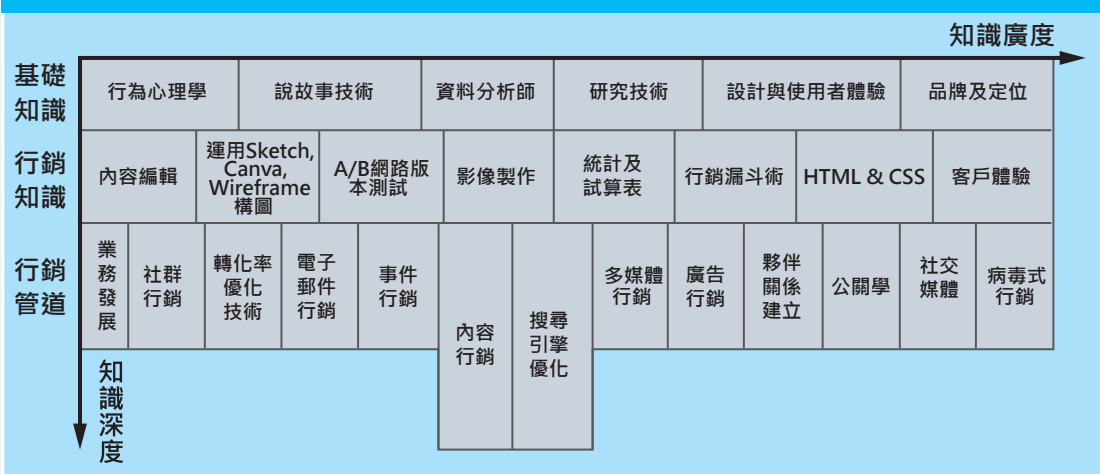
許多專業機構及實務專家都針對數位行銷人才的培育發展，提出過不同的 T 型知識技能架構。其中最常被行銷實務界人士提及的

是美商 Buffer 的架構，其 T 行知識技能架構具統整性。下面說明該公司所揭櫫的 T 型數位行銷人才的知識架構。

Buffer 公司的數位行銷 T 型知識技能架構中，主要將數位行銷專業知識技能區分為三個面向：(1) 基礎知識層級；(2) 行銷專業層級；(3) 行銷管道技能層級。基礎知識層級主要涵括行銷相關的基本知識，其內容裡沒有程式設計，但在行銷專業裡放入建立網頁的前端語言 HTML 和 CSS，且增加了視訊影像製作和客戶體驗課程。行銷管道專業技能裡，把 Adwords、FB 廣告、Display 廣告等一起歸為付費廣告，並加入業務發展、社群行銷、事件行銷和其他平臺行銷等專業技能訓練。

另外，美國 Growth Tribe 職訓機構也提出數位行銷 T 型知識技能架構，在基礎知識層級中增加了利益關係者管理；在行銷專業層級中新增了自動化 (Automation) 和應用程

圖 1、美商 Buffer 公司數位行銷專業人才的 T 型知識技能架構



式介面 (API)、機器學習 (Machine Learning) 和人工智慧 (AI)；在行銷管道專業技能層級中，把社交媒體和搜尋引擎區分為自然與付費兩類，即 Organic Social 和 Paid Social、SEO 和 SEM，並且新增了工具行銷 (Tool Based Marketing)、生命週期行銷 (Lifecycle Marketing)、客戶保留 (Retention)、到達頁面優化 (Landing Page Optimization)、線索收集 (Lead Generation)、價格測試 (Revenue Test)、客戶引導 (Onboarding) 和客戶訪談 (Customer Interview) 等。該知識技能架構的圖示如下。

根據這兩個 T 型數位行銷人才知識技能的架構，本文統整出針對國內的數位行銷專業人員，必備的三個專業知識技能層級所涵蓋的內容如下：

### 一、基礎知識層級

資料統計和分析，前端語言 HTML 和 CSS，

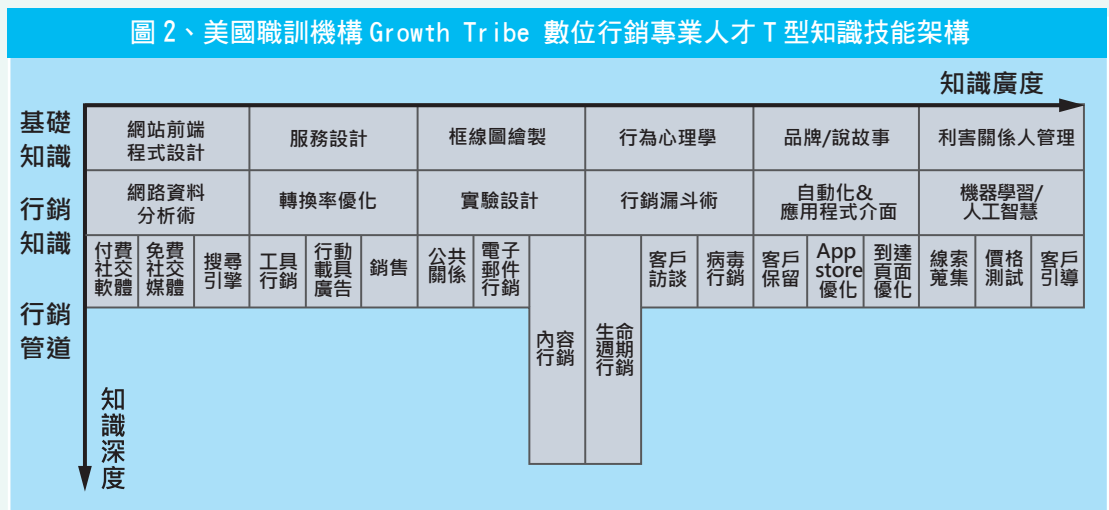
產品設計和使用體驗，行為心理學，品牌和定位、說故事技術等模組知識。另外，針對國內的數位行銷專業人員，如果想更往專業的方向發展，建議具備一定程度的英語能力。

### 二、行銷專業層級

轉化率優化 (CRO)、AB 測試、Excel 模型、Photoshop 軟體、視頻、線框圖流程設計、文案、行銷漏斗術、資料庫查詢、BD、社群、事件和多平臺行銷、自動化、AI 等模組知識技能。

### 三、行銷管道技能層級

病毒行銷、FB 廣告、展示廣告與再行銷、Adwords、電子郵件行銷、社交行銷、PPC、SEO、公共關係、內容行銷、移動行銷、工具行銷、生命週期行銷、客戶留存、到達頁面優化、線索收集、價格測試、客戶引導和客戶訪談等個模組技能。





基礎知識層級是所有行銷專業的前提，也是通用的知識，不僅限於數位行銷領域。行銷專業層級大部分都屬於數位行銷必備的能力，如果能夠全部掌握，將會提高工作執行的成效。行銷管道專業技能必須要有實際的操作經驗，學員通常可以選擇專攻某一兩個領域，做為日後從業的切入點。要言之，對於未來數位行銷電子商務相關人才的培訓發展，應著重 T 型人才的培育發展，才能合乎產業界的需求。

### 參、國家級職能認證確保人才品質

在數位行銷管理人員的認證方面，以英國權威職訓機構皇家特許管理協會 (CIM) 的國際行銷專業文憑課程為例，其主要根據「英國國家行銷職能標準 (Professional Marketing Standards)」，規範國際行銷主管必須具備的專業知識能力標準，課程內容是英國政府所採認的專業文憑課程，以數位行銷策略與策略行銷管理的專業方法論為授課重點，提供歐洲最先進的國際行銷理論、實務案例、應用技術、實作工具等，是一套國際行銷主管必備的專業知識體系。

中國大陸的「電子商務協會」也邀集國內大型的數位行銷應用廠商、相關服務及研究機構、學者、專家等，在全國聯合推動中國電子商務職業經理人，包括數位行銷顧問、數位行銷經理、數位行銷師等職業資格的認證。目前，這項工作已在中國大陸全國 35 個省市、100 餘所試點院校同步開展。證書持有者具備從事數位行銷領域從業、諮詢、

顧問等資格，同時具備相關數位行銷管理工作能力。學員必須系統化地學習數位行銷的理論知識、企業數位行銷規劃與執行等業務技能，內容包括搜尋引擎行銷、電子郵件行銷、網路廣告、病毒式行銷、部落客行銷、社群行銷等數位行銷技術，具備數位行銷領域的專業化、職業化能力。

隨著世界進入一個互聯網路經濟時代。數位行銷技術也越來越受到企業的重視。但是，相較於西方先進國家，我們的數位行銷人才的培訓發展仍屬初期階段，尤其是專業人才套裝式的培育課程發展與國家級的認證制度的建置。目前在臺灣比較知名的僅有民間社團法人組織，包括臺灣商務策劃協會 (TBSA) 所推動的數位行銷策劃師認證及臺灣行銷傳播專業認證協會 (TWCA) 的數位行銷專業認證。這兩個組織皆是由一群民間專業人士所組成，關著門自己在搞認證，純屬專業協會的商業行為，訓練出來人才專業品質並沒有受到一定程度的把關，難以受到企業的認同。建議政府應仿效英國及中國大陸的做法，投入資源建立全國數位行銷職能標準，規範專業數位行銷從業人員必須具備的專業能力標準，讓民間職訓業者根據這個標準，建置相關的分級分類訓練課程。受訓者結業後，必須通過國家認可的授證單位考試，始給予資格認證。該認證資格也可以與國際其他專業認證機構相互承認，有利於在該認證制度下所培養出的數位行銷人才，其專業受到國際人才市場上的認可。

## 肆、規劃專業職能地圖，協助職涯發展

為了推動技能學習，新加坡政府根據「未來技能 (Skill Future)」計畫於 2016 年開始推出「職能架構」，詳細盤點出各行業的所需技能和工作內容、技能的發展趨勢，其目的是讓企業主、員工、人資或職訓機構在討論工作職能時，能有共通語言，進而可促進技能學習和培訓，提升個人就業能力和企業競爭力。自 2016 年開始推動以來，新加坡已推出 22 個行業的職能架構。企業可以據之以計畫內部的人力轉骨，幫助員工專業知識技能的提升。

我國經濟部工業局也曾委託工研院產業學院推出類似「職能學習地圖」的概念，目前主要針對機械產業，職能學習地圖除了展示各項職務所需具備的知識能力外，還可以引導學習者進入某一產業的路徑，是以產業職能為基礎而發展學習地圖，可描繪出人才培育的全貌，一方面讓欲投入產業之人力，明白產業所需人才之專業職能，進而安排訓練課程；另一方面則可讓業界欲自我提升之人力，有依循的方向。

這樣的概念也可應用於我國電子商務人才的發展，以數位行銷專業而言，透過職能地圖的規劃，不但可以瞭解數位行銷專業的職涯發展，同時可以深入了解每個職涯發展階段，各項職務所需要的知識技能，讓欲進入此一行業發展的人力可以一窺堂奧，在人生的志趣選擇上做好心理上的準備。

## 伍、結語

凡事數位已經是現代人們生活中的日常，商務以數位形式運作是未來所有產業發展必須採取的方式。因此，電子商務相關人才的培育成效，關乎國家整體產業勢力的擴展。然而電子商務人才除了須具備傳統商務知識技能外，更須掌握相關資訊科技的專業，才能將兩者結合運用於工作實務上。這也說明電子商務人才的培育實屬不易。更有甚者，資訊科技的發展日新月異，先前在學校中所學到的知識技能，往往畢業後事過境遷，不敷使用，日後亟需借重以職訓的方式持續的強化與更新，才能在職場上生存。

本文特別以數位行銷人才的培養為案例說明，建議相關電子商務人才職訓上可採取的方向。第一，許多電子商務相關專業人才屬於多工式複合型人才，其培育應兼顧其專業知識技能的廣度與深度，也就是必須朝向 T 型人才的方式培育，必須兼顧基本知識的學習及相關資訊科技實作技能的培養。第二，為了讓職訓所培育出的電子商務專業人才能夠得到企業的認可，政府應仿效其他先進國家的作法，建立國家級的電子商務人才職能標準，協助推動電子商務相關人才職訓認證制度，接軌國際，讓電子商務相關人才的培訓可以獲得一定品質的保障，滿足企業用人需求。第三，規劃電子商務產業的職能地圖，描繪出人才培育的全貌，引導學員進入產業，掌握產業所需人才之專業職能，進而可以自行安排個人的訓練學習；另一方面也可讓業界欲提升其組織電子商務相關專業人員的能力時，有依循的方向。