

篇名：

一千零一變——淺探杜拜的競爭力

作者：

李亭葳。林品慈。私立曉明女中。二年甲班

壹●前言

一個國土是臺灣九分之一的中東沙漠國家，何以掙脫地理條件的限制、跳脫藩籬，而成就絕代掏金之城呢？幾年前台灣販賣的世界地圖上，「杜拜」兩字根本不存在！但是爲什麼當初自台灣經濟借鏡的沙漠小邦，能創造比我們更神奇的經濟奇蹟？多年後，來自台灣的商人、觀光客紛至沓來前往杜拜取經，想要再度尋得成功的契機。70年代80年代90年代過去了，世界的格局和激烈的競爭力沒有擊退杜拜，反而順手推舟，憑著一間矗立海上的帆船飯店，讓全世界舉目共睹這不可思議的「新紐約」機會之城！爲什麼杜拜能化不可能爲可能，打造七星級的奢華呢？筆者兩人抱著好奇心，要來揭開杜拜的神秘面紗！

貳●正文

一、杜拜的格局

01.以前的杜拜

當初名不見經傳的杜拜邦，今日的繁華就像1990年代的十里洋場，甚至早已大大超越它。

杜拜的崛起與蛻變是決定於領導者的遠見與決心，前任杜拜邦長拉希德從上台後就開始了一系列的開發計畫，第一步是擴寬加深波斯灣運河，讓往來船隻出入，擴展了貿易。當時的杜拜很窮困，而且沒有別的國家願意借它們錢拓運河，是幾個生意人捐錢給政府才蓋起來的。之後拉希德又借錢興建了第一個杜拜港口「Port of Rashid」，並且在沙丘開挖了一座世界最大的人工港，甚至建了棟世貿中心（當年當地人稱之白色大象，意指它不是真的）。

02.現在的杜拜

以上奠定了杜拜經濟的深厚基礎，到了到處發展知識經濟的今日，杜拜順風搭上這股風潮，網路城媒體城等等也如雨後春筍般滋長。今日的杜拜也不侷限在港邊發展，而更是積極的開發沙漠，遍尋商機！這裡，幾乎每個建設案都冠上世界最大之類的頭銜，據世界銀行統計，整個伊拉克的重建資金甚至還不到杜拜的十分之一，十年內國民生產毛額成長了230%，未來令人驚豔。『現任杜拜邦長穆罕默德的著作裡提到：「不論你是獅子還是羚羊，只要早晨第一道曙光出現，你一定要跑的比對方快，才能活命。」』（註一）

二、杜拜的創意

01.開放的杜拜

什麼都沒有的杜拜，向亞洲四小龍借鏡，尋找它們的新典範。杜拜知道要發展人才，以及開發的重要，杜拜沒有外匯管制，貨幣也能自由兌換，資本和利潤可以100%回國。甚至不用繳納營業稅和所得稅，連撥室內電話也全部免費。杜拜將自己塑造成一個完全開放的城市，吸引外國人前來，統治者更從各領域聘來專家，為杜拜的未來做了許多大決策，『資料上顯示，有85%的人口是來自180個國家，可見杜拜真是所謂的「新紐約」。』（註二）

02.多面的杜拜

A.杜拜的成功關鍵就是把自己當成名牌行銷，懂得利用事件、重點包裝行銷，人們認為「帆船飯店＝杜拜」就是最佳代表。杜拜蓋了47家購物中心，每年一月還舉辦購物嘉年華，將買氣炒到最高點，連七八月的淡季也因為夏日驚喜節，杜拜人潮熱鬧依舊，『購物是觀光客的主要活動，平均每人每天消費高達新台幣八千元。』（註三）

B.另一方面，杜拜正在興建一個全世界最大的海空聯運且外加自由貿易區的物流中心，整個面積比台北市還要大。而當初拉希德獨排眾議在沙丘開挖出全球最大的深水港，跟著帶動了杜拜港埠世界公司的成長，甚至還打算管理美國港口的營業權，企圖心強烈。杜拜邦長還決定再港口外化自由貿易區，鼓勵外國大企業前來營業，現在連登記入駐都要等上一年，但傑貝阿里港卻沒有停止招商的動作。結合了傑貝阿里的機場及港口，提供了一站式的運籌服務，從碼頭轉口的貨櫃可直接送到航空站，不用離開免稅自由區，省錢又省時。

C.杜拜有室內滑雪場、高爾夫球場、國際賽車場，未來全世界第一家的海底飯店也即將問世。目前最受矚目的人工棕櫚島、世界島都是用砂石填海建設在上面的。『棕櫚島上蓋滿了豪華酒店、別墅、購物中心，公開後一星期後房屋全部出售完畢，由三百座小島組成的世界地圖，也就是前面提到的世界島，也已賣出三成。杜拜從無到有的發展，是建立在無比的創造力上。』（註四）

三、杜拜的行銷

01. 高品質的服務

七星級的帆船飯店幾乎可說是象徵杜拜的指標性建設，也是行銷杜拜的最大功臣。帆船飯店能夠贏得七星級稱號的關鍵除了極盡奢華的室內設計和器物，最主要的是超過顧客期待的世界級完善服務。飯店內有最頂級的個人化服務：一間客房就有八名員工提供 24 小時的服務，是世界高的員工與客房比例。人性化而注重隱私的兩層樓套房模式，能直接滿足顧客休閒與公務的兩種需求，提升了旅館的位階和評價，也開啓了世界旅遊業的新潮流。長期而專業的員工訓練提升了員工的服務態度品質，讓帆船飯店擁有相當高的回客率。『帆船飯店創造了杜拜的傳奇。』杜拜觀光推手，杜拜工商協會秘書長阿布都拉赫曼驕傲的表示。』（註五）

02. 政府的策略

《天下雜誌》中提到『杜拜邦長賓瑞穆罕默德·瑪可通認為：「執行願景的方向以四個座標為基礎：第一個就是政府。』』（註六）

杜拜政府從 1980 年代及推動發展觀光的政策開始，即有計畫的向全球行銷杜拜。較帆船飯店率先成立的阿聯酋國際航空公司，在航空經濟不景氣的九一一事件過後政府所採取的措施卻反其道而行，大量投注資金、擴展投資。這項極需勇氣執行的策略當初雖飽受質疑，但如今事實證明，阿酋航空的成長在帆船飯店、新建設案的推動之下已經發展成全球獲利率極高的航空公司。具有前瞻性的政府經營策略使杜拜在全球化的新經濟競爭中得以驚人的速度擠身領先者的地位。

參●結論

當杜拜已經吸引超過一百八十個國家前往淘金時，台灣去的竟還不到一百人。面對來勢洶洶的全球化浪潮，杜拜人懂得變，台灣人卻只會在國會殿堂打口水戰，這或許就是我們停滯不前的原因？杜拜人說沒有人會記得第二名，所以要當就要當個風光的第一名，杜拜邦長穆罕默德也告訴他們：「開創性，將帶領杜拜走上一條沒人走過，也沒人追的上的道路。」杜拜的創意、好客、品牌行銷，就像他們用砂石填海而成的「世界第八大奇景」！從無到有，從荒蕪到繁華盛景，一切都是在這個世紀才發生的事，台灣怎能忽略這門杜拜學？難道當初亞洲四小龍之一的響亮名號，就這麼被杜拜取經而走了嗎？在我們生活中充斥著政治鬥爭和流言蜚語的同時，我們是否該靜下來思考，為什麼他們做得到，而台灣卻在中國的壓力下，逐漸逝去自己的光彩？

肆●引註資料

註一、楊瑪利、陳之俊、王一芝。前進杜拜：一門全球必修的新顯學。(台北市：天下文化，民 95)。頁 52。

註二、楊瑪利、陳之俊、王一芝。前進杜拜：一門全球必修的新顯學。(台北市：天下文化，民 95)。頁 65。

註三、楊瑪利、陳之俊、王一芝。前進杜拜：一門全球必修的新顯學。(台北市：天下文化，民 95)。頁 66。

註四、GOOGLE 杜拜旅遊。<http://xn--ptu03h.net/t.php?t=26>。(檢索日期 2007/8/10)

註五、楊瑪利、陳之俊、王一芝。前進杜拜：一門全球必修的新顯學。(台北市：天下文化，民 95)。頁 95。

註六、宋東整理。杜拜邦長穆罕默德·馬可通：「成功的路上沒有害怕」。天下雜誌。第 358 期 (2006 年 10 月)。頁 36-38