

企業通

Business Administration

1993年04月創刊

免費諮詢服務電話 0800-009-890

2013.9 出刊

PMP專案管理

善用組織五力 推進企業持續成長

組織力 引領企業 突維創新 P.89

好書分享「策略」讀後感 P.92

風險與流程管理的突圍思考

策略突維

企業維新

[致勝方程式]

看電影 學管理



開啟策略變革
與轉型突圍之路

突圍

線上閱讀企業通電子版
www.dsc.com.tw



Cover Story 封面專題



勤美集團／吳正道 副總經理

逆勢突圍 勤美集團搶得先機
多角化策略 大格局贏未來

大中華地區最大之鑄造集團，從一張桌子三個人的創業開始，經歷不同年代挑戰，朝向多角化集團經營發展。



第一化工 第一化粧品／黃國芬 副總經理

從製造到創造美麗 營收更亮麗
掌握消費脈動 虛實通路並進

原來化學可以很生活，而不只是實驗課裡的教材。49年老字號展新機，從第一化工到第一化粧品，採網路行銷策略再創高峰。

Special Issue 特別企劃

專訪聯合服務總召 陳秀鳳總經理 P.46

用「心」服務 享「新」價值

實踐客戶核心需求 共創數位應用價值 P.50

《服務合約》從“心”出發

攜手面對IFRS轉換 P.39

統合三方力量 因應IFRS衝擊

DigiValue 企業典範

廣隆光電	群豐科技
偉僑股份	泰豐輪胎
新視代	宏遠電訊
國際百貨	匯豐汽車
大豐環保科技	

企業通

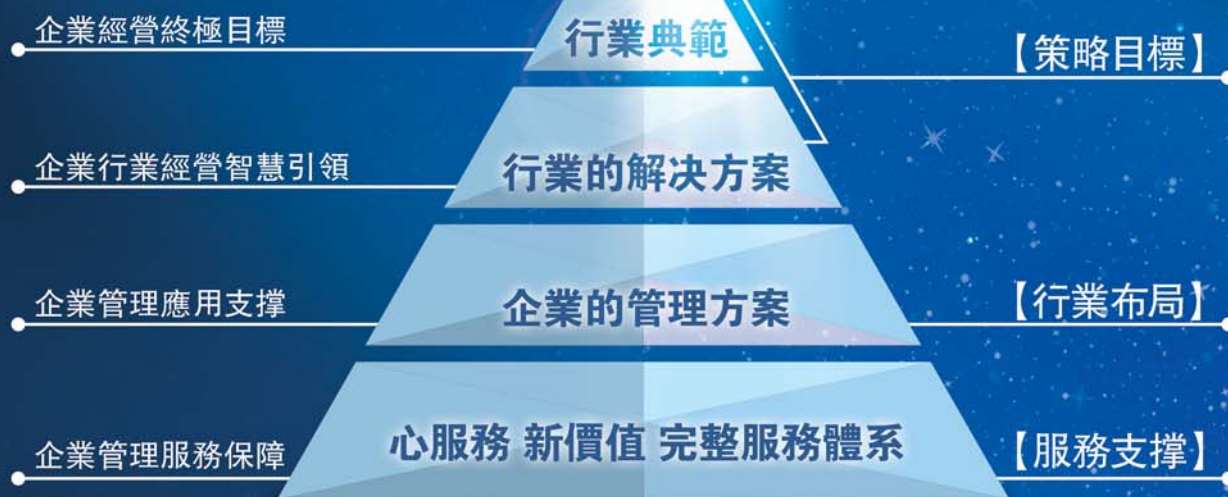
搜尋

<http://www.dsc.com.tw>

心服務，新價值 蛻變的力量

確保策略執行力

在核心能力上
永遠領先競爭對手一步



「客戶一次的託付是我們永遠的責任」，鼎新運用一套嶄新的手法協助企業深度剖析業務流程和作業瓶頸，通過一系列的服務協助企業預防異常，降低營運風險，讓您在核心能力上永遠領先一步！



編輯的話

Editor's Note

Forward

一路伴隨企業走過時代洪流的鼎新，深刻體會企業在艱難的環境中必得「突破思維」與「突破格局」，尤其面對市場趨勢與環境變動，唯有轉型才能脫胎換骨，掌握機會變革圖強，使企業立於不敗之地。2013 年鼎新行銷主軸『Forward』，不僅是提醒自己要持續創造數位應用價值，透過服務創新提供客戶價值服務之外，更期許能與企業夥伴們一同勇敢地迎向未來，持續堅定地前進。

於此，年初一場「觀光發展趨勢之策略維新與換軌突維」課程揭開 2013 年鼎新「策略突維」系列活動序幕，邀請企業菁英代表暢談產業發展趨勢、創新思維與轉型歷程。希望透過產業案例，從中找到可以觸動和感動自己迎接變革的動力外，更進而可在實務案例中印證和找到心動及行動可直接引用的管理套路和套件，以呼應鼎新與客戶共同精進管理的理念和協助客戶創造數位價值的使命。

本期主題「突維 x 突圍」希冀從策略、管理與 IT 角度為企業帶來觀念的突破與創新，進而為公司創造嶄新的營運模式。「封面主題」單元中，透過解析電影學管理方式，帶您掌握《大秦帝國》、《魔球》、《人生決勝球》、《少年 PI 的奇幻旅程》電影中重要的段落和章節，為當今企業於策略規劃以及立訂變革方向後，執行推動之情境，呼應策略形成、策略執行、策略深化到策略綜效的歷程。勤美集團、銳泰精密、新萬仁、第一化工與寒舍餐旅在多變的競爭環境之下，又是如何落實求新求變，以成就為下一個業界的領先者、產業的創新者、價值的重塑者。

「特別企劃」潛談鼎新在內容、技術、行銷、流程與組織創新與維新的歷程，以及鼎新如何改變服務思維，從系統使用需求轉而關注企業經營需求，將「維護合約」轉型為「服務合約」；「企業典範」精選產業 e 化應用案例，瞭解資訊化如何協助企業透過掌控績效指標數字變化，提升管理能力，進而達成公司目標。鼎新藉由洞察外在環境的變化及行業經營管理知識積累，引領客戶的需求，進而將營運模式優化及發展出創新的服務，與客戶共創數位應用價值！

鼎新電腦 策略本部
助理總裁



發行人 古豐永
總編輯 陳劉杰
執行主編 行銷發展部
美術設計 創意設計部

法律顧問 王瑞彬

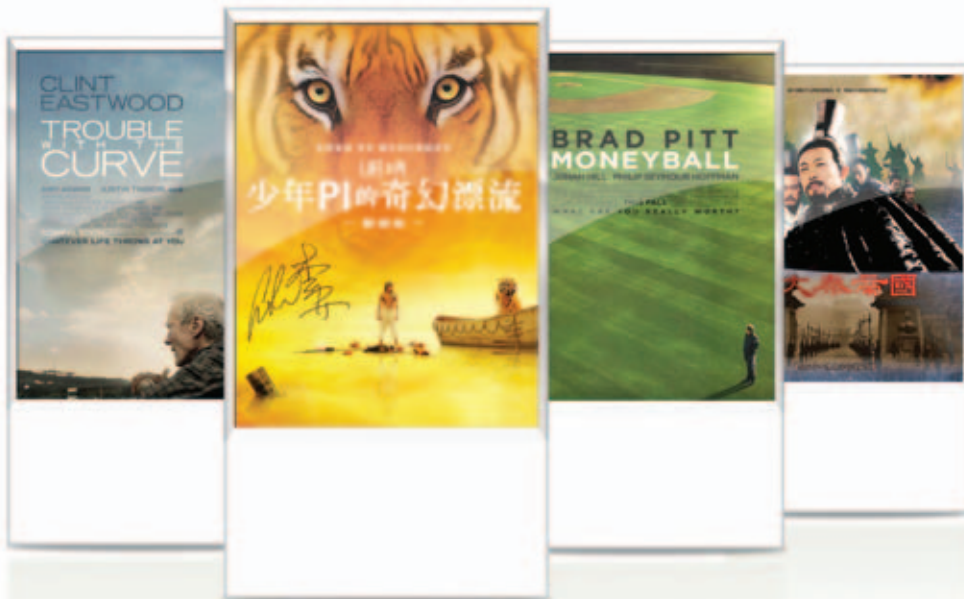
發行所 鼎新電腦股份有限公司
電話 02-89111688
傳真 02-89111470
地址 新北市新店區中興路一段 222 號

行政院新聞局出版事業登記證
局版臺省誌字第 1202 號
中華郵政北台字第 6467 號
執照登記為雜誌交寄

網路訂閱: www.dsc.com.tw/newspaper
粉絲頁: www.facebook.com/DSCmain

如有廣告刊登需求
歡迎電洽 0800-009-890
或電郵至 dscmaz@digivin.biz

著作權所有 本刊圖文非經同意不得轉載



- 8 看大秦帝國
學策略規劃與
變革管理
- 9 看魔球
學策略創新
與績效管理
- 10 看人生決勝球
學策略校準
- 11 少年PI 的奇幻漂流
學策略落地方程式

6 封面專題 Cover Story | 揭秘突維 x 突圍方程式 開啟策略變革 與轉型突圍之路

製造業貼近客戶 邁向服務化



13 逆勢突圍 **勤美集團** 搶得先機
多角化策略大格局贏未來

17 **銳泰精密** 鑄造頂級品質
以精實生產為磐石
淬煉出企業競爭力

21 推動**新萬仁**聯盟
整合藥品上下游服務
聯合行銷策略 打造通路品牌

創造顧客驚奇 打造品牌價值



24 掌握消費脈動 虛實通路並進
第一化工 從製造到創造美麗
營收更亮麗

28 領航餐旅發展新契機 搶占觀光商機
寒舍餐旅 經營多元複品牌
成就美學薈萃

32 **上品寢具** 打造全方位優質睡眠
堅持 MIT 差異化產品與服務

節省交通時間 ▶

焦點式快速學習 ▶

提昇解決常見問題 ▶

主題式及季節性議題教學 ▶

遠距互動式教學

不受地點限定 只要接上網路
就能輕鬆使用遠距平台
讓講師與您即時互動教學
一小時課程 學習迅速又便利



想學進階的系統應用嗎？
2500家客戶都說 ，快來體驗遠距互動式教學吧！

請立即上 [鼎新企業學習網](#)

企業 *e* 化人才培育的搖籃・職能永續成長的學習夥伴



特別企劃 Special Issue



- 36 鼎新價值服務新願景
服務創新上下同心
創造客戶數位價值
- 39 攜手面對 IFRS 轉換
統合三方力量
因應 IFRS 衝擊
- 44 精進管理 有方可循
運用「CEBIT」手法
核心能力永遠領先一步
- 46 專訪聯合服務總召
陳秀鳳總經理
用『心』服務
享『新』價值
- 50 《服務合約》從“心”出發
實踐客戶核心需求
共創數位應用價值

專案管理 PMP

- 89 組織力
引領企業突維創新
善用組織五力 推進企業持續成長
- 92 風險與流程管理的
突圍思考
好書分享 - 「策略」讀後感



企業典範 DigiValue

- 56 迎向藍海 Power Your Life
廣隆光電整合集團資訊 打造「電池王國」
- 60 競速時代 系統選型一次到位！
群豐科技藉 IFRS 升級 啟動集團價值鏈
- 64 發揮 IT 效益 強化目標管理
匯豐汽車運籌帷幄 無縫接軌兩岸市場
- 67 掌握方向 駕馭未來
宏遠電訊萃取管理智慧 邁向新里程碑
- 70 轉型蛻變 蓄積全球競爭力
偉僑統整營運流程 訊息無疆界
- 75 從『日』到『時』 超乎客戶期待
行動商務應用 奇美新服務模式脫穎而出
- 78 資訊透明化 點亮時尚購物空間
國際百貨精進營運效率 提升服務品質
- 82 唯有掌握對的資訊才能點石成金！
大豐環保整合資訊架構 為擴大市場做好準備
- 85 資訊和財務雙主導 推動 IFRS 轉換
泰豐輪胎 落實內控 降低營運風險

Cover Story

【封面專題】

當今，不管是傳統製造業還是服務業，在面對市場趨勢與環境變動，唯有轉型才能脫胎換骨，掌握機會變革圖強，使企業立於不敗之地。一路伴隨客戶走過時代洪流的鼎新，深刻的體會企業在艱難的環境中必得突破思維與突破格局，從上半年行銷活動協助企業體悟在面臨多變的競爭環境中如何不斷的求新求變，從而邁入策略形成、策略執行、策略深化到策略綜效的歷程。本單元從林策略長看電影學管理來揭秘策略維新方程式，實現企業目標，來談產業維新的標竿案例來佐證轉念，才能衝出重圍引領產業，希望成就您為下一個業界的領先者、產業的創新者、價值的重塑者。





揭秘 突維 x 突圍方程式 開啓策略變革與 轉型突圍之路

深耕台灣、大陸兩岸 30 餘年的鼎新，從最初提供嚴謹與完整標準 ERP 的產品型公司，轉型為專業化、規模化的價值服務型公司。當今各行各業面臨換軌階段，鼎新重進階升級原有的價值服務系統為具有行業經驗指標的知識型公司，提供全面保顧和片面兼顧的決策模型，強化策略落地管理。

以自身累積多年的策略規劃與管理經驗，鼎新輔導企業善用 BSC 平衡計分卡精進管理，發現用傳統的授課方式制定 KPI 策略規劃後，又如何協助企業激發大家形成共識讓策略落地成為一大難題。鼎新打破枯燥無味的課程理論，由策略本部林隆潤總裁（以下簡稱林策略長）首創獨家看電影學管理課程，援引《大秦帝國》一劇為例讓很多企業經營者想著自己公司的情境，喚起改變的思維與決心。隨著 BSC 發展脈絡林策略長持續推出《魔球》、《人生決勝球》、《少年 PI 的奇幻漂流》等影片協助企業從策略規劃期找到變革方向，如何從策略執行期掌握關鍵指標，進而強化管理綜效，增進部門執行力的過程。讓我們隨著一部部精彩的影片，揭開策略維新方程式的奧秘吧！

看大秦帝國 學策略規劃 與變革管理



(圖片由五泰多媒體股份有限公司提供)

Qin Empire

時間：2008

導演：黃健中

編劇：孫皓暉

主演：侯勇、盧勇、王志飛、高圓圓、
李立群、郭常輝



上下同心 變革雪恥 國家新生 人人新生

戰國時代群雄逐鹿中原，山河日變的慘烈戰役。秦獻公長年征戰力戰而亡，傳子秦孝公 22 歲即位。秦孝公引為國恥，誓言變法強國，大舉求賢。商鞅隻身走遍秦國窮山惡水，尋思治秦策略，秦孝公與商鞅推行變法 20 年，將秦國從一個差點被六國瓜分的邊陲弱國，蛻變成傲視天下的超級強國，最終在西元前 221 年完成了一統中國的願景，秦孝公成為第一個中央集權的君主。

「知彼、知己」、「知理、知用」洞悉情勢

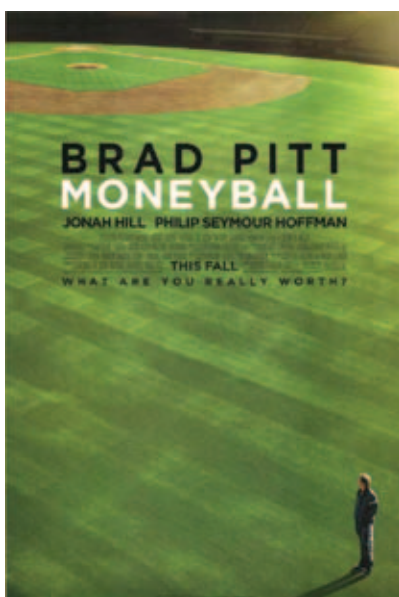
秦孝公與商鞅如何僅花 8 年的時間完成之前 130 年沒能完成統一大業，以「公司＝國家」的縮影去對照當時的秦國，在快速變化的環境中面臨競爭，藉由瞭解內外處境意會出企業面臨產業趨勢與競爭下，不得不求改變之壓力。通過「知彼」瞭解內在後，再來審視不斷改變的外在環境、機會、威脅，結合內部狀況找出方法來因應。「知己」先審視現況跟願景的差距，訂定變革的方向，找出願景跟使命。

「知理」審視外在找出適合自身產業中期、長期發展的理論來充實未來企業的經營方向。在整個策略變革過程之中，秦孝公通過會議的方式對應企業透過會議通來檢討和展望，驗證策略地圖的關鍵指標達成率，當完成策略形成變革方向制定願景、使命、目標後，轉入策略執行階段，則需要從凝聚全員改變的共識，才能煥發執行力。以大秦帝國的「徙木立信」借鏡企業主面臨人才荒，「知用」變革找到適合的管理方法，賞罰和獎懲的制度留住好人才，且放在最對的位置做對的事，輔以績效考核，才能驅動組織全員上下一心，確保執行力可以達成階段性和整體目標。

「大秦帝國」凝聚變革共識

大秦帝國的洗禮下，對照當今企業藉由「知彼、知己、知理、知用」的策略來協助企業可以，深入檢視自身的優劣勢找到變革的方向，以及凝聚組織達成共識的執行力，相信您的心中強秦九論已逐漸成形。

看魔球 學策略創新 與績效管理



(圖片由威翰文創股份有限公司提供)

MONEYBALL

時間：2011

導演：Bennett Miller

編劇：Aaron Sorkin

主演：Brad Pitt, Jonah Hill

Philip Seymour Hoffman



窮球隊轉念翻身 勝場數增營收

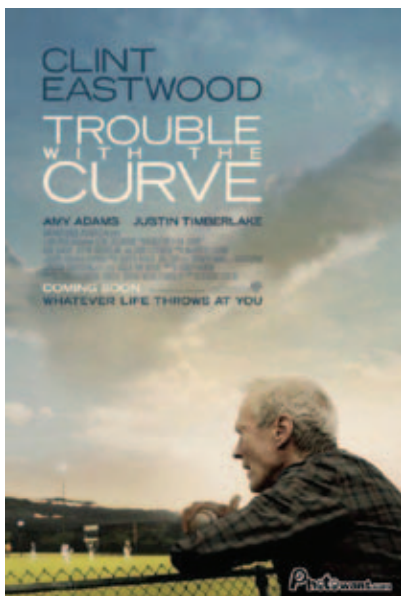
由真實故事改編，1997 年當比利・比恩接手奧克蘭運動家隊的總經理時，運動家隊是一支落入大聯盟裡超級窮、成績超級爛的球隊。當洋基隊每年花 1.2 億美金在球員薪水上，運動家只有 4,000 萬的預算。而 MLB 是個百年老產業，種種遊戲規則，像洋基隊花大錢挖球星的做法，再天經地義不過了。像運動家隊這種沒有經費的球隊，贏比賽的機會可能不到三分之一，排名該怎麼翻身呢？

傳統上，評估棒球選手多是以球員的體格和打擊率、防守率來看，體格好、打擊率高的球員，身價自然水漲船高，這對運動家隊來說，勢必得改變策略。比利・比恩和助理彼得利用電腦數據統計分析轉而以上壘率而非打擊率為他們選擇的重點，找出上壘率高，卻因年齡、外表、個性，甚至投球姿勢不好，被其他球隊忽視、實力被低估的球員，再以低價買入，重組球隊。為了貫徹理念，比利・比恩進行內部整頓將影響策略運用的球員們交易掉，即以上壘率取代打擊率，要球員們不要亂揮棒而出局，盡量消耗投手的壞球數，保送上壘，增加得分的機會。終於打出 20 場連勝，刷新美國職棒大聯盟成立 103 年來的連勝紀錄，顛覆美國職棒產業的傳統思維，開啓創新的營運模式。

「魔球」掌握以小博大致勝秘訣

管理最終是一種精神，一種不斷找尋更有效率、更有效果、更省成本的做事方法，然後永無止盡去優化的過程。在策略執行掌握關鍵績效指標時，做好管、控、教，以創造嶄新的營利模式。比利・比恩在預算有限的事實下，顛覆原有策略，打破成規，突破遊戲規則，用科學化的數據統計分析。此外，「魔球」的另一個啟發是「團隊合作，才是王道」。任何創新的策略與模式都必須仰賴團隊去實踐，唯有團隊合作無間，執行力到位，才能成功達陣。

看人生決勝球 學策略校準



(圖片由威翰文創股份有限公司提供)

Trouble with the Curve

時間：2012

導演：Robert Lorenz

編劇：Randy Brown

主演：Clint Eastwood, Amy Adams,
Justin Timberlake



數據派或球探派，究竟哪一個比較好？

描述一位歷練豐富的傳奇老球探葛斯，既不會打字也不會使用電腦，完全憑藉敏銳的感官，用眼睛觀察選手的肢體動作、用耳朵聆聽選手擊球的聲音，在球場上挖掘有潛力的明日之星。由於年邁視力退化而陷入低潮，受到以數據至上的後起之秀菲利浦的排擠。菲利浦從不到球場觀看比賽，全賴數據化的新方法做為選秀的依據，對於自己信仰的數據哲學深信不疑，與「魔球」的彼得一樣是『數據分析』的擁護者。或許有人會感到疑惑，林策略長推薦的「魔球」因為它顛覆了大聯盟百年傳統的球探生態與遊戲規則，怎麼又談起「人生決勝球」推崇傳統球探的經驗價值，一時片刻又讓數據派變成花拳繡腿，中看不中用，豈不是以子之矛、攻子之盾！？

當企業發展進入策略深化的執行階段，團隊運作有了共同的標準作業程式，也產出了對應的關鍵績效指標數據，但數據是否真實反應企業營運的問題？有沒有管理盲點？需不需要調校？林策略長的見解為：「數據派或球探派，究竟哪一個比較好，並沒有絕對的標準，主要的原因在於新秀的養成變數太大，心理素質、場外因素都有可能影響表現。在小聯盟表現好的選手，登上大聯盟，不一定也會表現的好。『數據派』用電腦數據海選符合新策略關鍵指標高上壘率的對象。做為選秀與球員長期發展的參考，兩派的觀點正好可以互為輔助。『球探派』仰賴經驗豐富的球探，可以看出一個新秀的天分，而這些特質正是無法從數據中取得的。

「人生決勝球」善用綜合績效指標校準工具

當企業經營沒有數據可供評量時，應該趕緊掌握可以協助管理的數據。一旦掌握相關數據後，就要特別注意別落入「唯數字是問」的盲點。此時，經驗就成了重要的校準工具。善用數字模型與標準作業程式，讓沒經驗的新手在短時間內上手，企業才得以生生不息，也藉由新血的加入，持續成長壯大。而善用企業內有經驗的人扮演策略校準的角色，才能避免因執著於數字所造成的迷失與偏差，企業策略與團隊的運作才能在行進中隨時往正確的方向調校。

看少年 PI 的奇幻漂流 學策略落地 方程式



一部叫好又叫座的電影怎麼產生？



(圖片由得利影視娛樂網提供)

Life of Pi

時間：2012

導演：李安

編劇：David Magee

主演：Suraj Sharma

「少年 PI 的奇幻漂流」被長期視為「拍不出來」的小說，描寫一位 18 歲印度少年因船難，而與孟加拉虎在小船上生存 227 天的故事，元素只有少年、動物、海洋。李安導演在不被看好的情況下將其拍成電影，結果上映不但賣座，還入圍奧斯卡 11 個獎項。林策略長融會貫通的用「描繪情境、形勢要件、按部就班、團隊協作」的策略落地執行四大程式，以終為始的思路引導出企業策略規劃以及立訂變革方向後，各部門運作執行推動之情境實現企業價值鏈，解析被認為最不可能影像化的故事到得獎歷程，總結出企業經營的關鍵成功要素與團隊領導應有作為。

李安導演通過自己內心的描繪情境轉化形塑願景，完成一部巨作可達標的情境畫面，電影大概會拍成是什麼樣。進而形勢要件，把奧斯卡共頒 24 個如特定角色、視覺感受、聽覺感受、其他綜合感受的獎項，列出情境所需要達成的架構，每一個獎項視為一個目標，視為拍出一部好電影的關鍵元素。進而，按部就班抓緊設定的目標依據里程碑，執行根據前面解構出來的要件，將電影關鍵指標的項目，一個一個環節的完成。再來統籌的團隊協作，在李安導演的指揮協調再分工，每個員工都在追指標，採取行動發揮組織最佳綜效，最後獲得最佳導演獎、最佳攝影獎、最佳視覺效果獎、最佳原創音樂獎，為該屆奧斯卡得獎最多的電影。

「少年 PI 的奇幻漂流」以始為終思路推動組織綜效

沒有一家企業不想要獲得企業界的奧斯卡獎，成為產業的典範。「少年 PI 的奇幻漂流」的成功，李安導演的巔峰造極，好比企業管理者從策略規劃期突維，如何找到策略落實方向到策略執行期來掌握關鍵指標，進而通過強化管理綜效增進部門執行力的過程，讓策略願景終究達成。▼

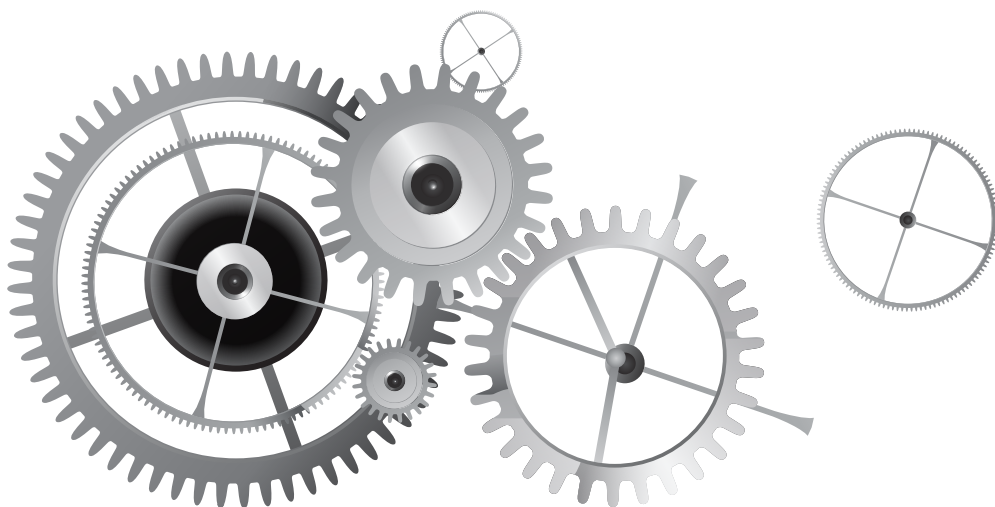
突破悶經濟！

製造業貼近客戶 邁向服務化

轉型是近年來企業與政府的熱門話題，尤其牽動著很多台灣傳統製造業老闆的神經，面對中國大陸經濟降溫、歐洲債信問題影響全球性的經濟衰退，使台灣製造業面臨嚴峻挑戰，出口訂單不是萎縮，就是被大幅壓價，這樣的大環境，讓很多企業哀鴻遍野。傳統製造業靠「低價」優勢已不復從前，原本單純從事生產管理的企業，面臨了快速的外在環境變化、成本上漲、國際界線逐漸淡化、資訊快速傳遞的時代，感受到重重危機。

在這樣的困圍之際，許多製造企業目前都在緊鑼密鼓地跨出轉型步伐，「精益化」、「品牌化」、「服務化」已經成為製造業必定之路，製造業者不再只是單一產品供應者，如何以開放式創新策略思維，取代過去單打獨鬥的生產製造導向，發揮產銷綜效。從 OEM 到 ODM，產品品質的精益化，再到 OBM 品牌化直接經營市場，進而增加客戶的黏密度，創造更高的附加價值。不管採取的策略為何，皆是要突破原有思維，衝出重圍，眾企業追求的最終目標既是：企業獲利能力！

鼎新電腦企業菁英薈萃，現在就帶領各位進入到製造業企業轉型，與策略突圍的真實故事，借他山之石，看看標竿企業的變與如何變……





逆勢突圍 勤美集團搶得先機

多角化策略 大格局贏未來

文 | 梁仙

踏進勤美集團位於台北市中心的總部 CMP BLOCKINN 會議室，映入眼簾的是極簡書桌搭配設計感十足的椅子，利用樂高積木裝飾的長桌和黑板牆的美食地圖，活潑的元素讓人很難與鑄造業聯想在一起，但這點也不意外，因為多元的色彩及擺設，如同勤美的五大事業部一樣，各自獨秀卻又在集團之中和諧共存的大氣格局。四十年來，勤美股份有限公司，從小規模到大公司、大企業、集團化，觸角廣拓生產事業、材料事業、住宅不動產業、商場經營事業及飯店事業，這當中的每個投入與轉變，都各有一段激勵人心的故事，現在就讓我們從「勤美」這二個字的源由看起……

刻苦是創業期唯一的生存方式

一九七二年，勤美的創辦人何明憲董事長，為了承接原本服務的公司所留下的訂單，與二位同學一同為了創業夢想孤注一擲，於是勤美的第一個鑄造工廠誕生了。以「工作要勤，產品要美」這樣簡單的意念正式成立，當時的開創元老，早上穿著筆挺的西裝出門談業務，日落了就進到工廠繼續監工，在高溫又黑煙瀰漫的工作環境中，工作人員常常不到半日就已筋疲力盡，但「刻苦」卻是創業初期，唯一能生存的方式。



► 勤美集團副總經理吳正道

危機卻是轉機 機械化生產向下扎根穩基

一九七三年適逢能源危機，卻帶給剛起步的勤美一個契機。何董事長寫了一封信給美國蒙哥馬利百貨探詢開發產品的可能，能源危機後為因應美國法令規定，美國蒙哥馬利百貨正愁沒人生產冬天壁爐，立刻寄了一個樣品給何董事長估價，不久就下了一張一千萬美金的訂單，但這對於當時的勤美來說，接單後困難與挑戰才剛開始；勤美原本製作輕巧的折疊式烤肉爐，從未做過壁爐經驗，只好透過拆解與組裝樣品的方式摸索學習，透過外銷訂單的磨練，勤美在組裝、磨光、上漆與裝箱的過程中，學會了如何把握每一份品質的要求與堅持！企業要走得長遠，不僅要符合營運條件，「人」更是勤美最重要的資產！在一次參訪日本機械化生產的鑄鐵廠之後，何董事長心裡省思，「翻砂工作這麼辛苦，我應該提供更好的工作環境給員工！」，憑著這樣的想法，在 1986 年斥資一億元，購入了第一台高速造模機，不只改善工作環境、增加產品的品質及產量，更鼓舞了員工士氣！勤美大家庭，讓員工擁有安全優良的工作環境，這四十年來，透過專注嚴謹的作業、永不停止的精益求精和始終如一的企業理念，造就勤美鑄造龍頭的地位。

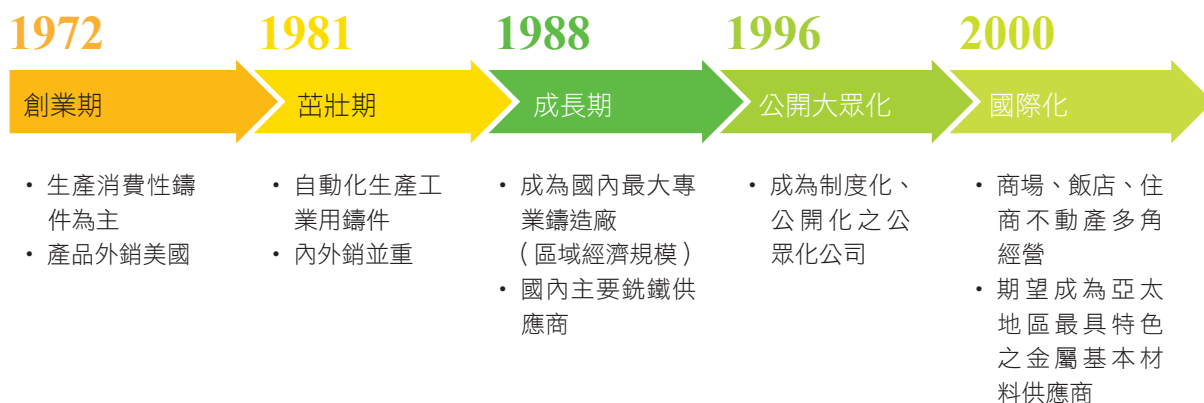
邁開轉型第一步 穩步佈局展翅飛翔

為了掌握原料品質與價值，勤美跨出轉型的第一步：向上整合產業鏈，跨足銑鐵買賣，市佔率超

過 60%，使勤美成為台灣最大的銑鐵供應商，不再為原物料品質及價格波動影響，專心致力技術與產業佈局的競爭核心項目。隨著勤美的業務擴展，及 1992 年大陸經濟改革開放，民生工業及機械工業需求大增，當所有台商一股腦的以降低成本衝外銷市場為考量，湧進東南沿海設廠之時，勤美卻逆向思考突維，判定中國南部發展輕工業，重工業都在北方，天津是當時中國最大生鐵、煤出口港，於是展開突圍策略，將第一個廠就設在天津，以接近原料端，因此天津勤美達 (CMT) 正式為勤美進軍大陸市場打頭陣，在未開發之地設廠，開創了營運新契機。在短短的十幾年之中，蘇州勤美達 (CMS)、勤威工業 (CMW)、勤美日本公司 (CMJ)、勤毅國際開發公司 (CMAI) 與取得上下游企業，建構全球佈局營運據點，從物料供應、模具設計、生產製造、加工，一條龍的服務模式，贏得國際高端客戶的信賴。

格局只有高度沒有界限 多角化經營遠景

站在鑄造產業的頂峰，勤美並不因眼前的成功而停下腳步，反而是登高望遠，著眼回饋環境的社會責任信念；2002 年，第一個跨產業投資，竟選擇了在 SARS 風暴中影響最劇的房產業，讓眾人跌破眼鏡的策略背後，其實隱藏著企業家獨到的市場機會敏感度，如同當初從翻砂業躍身變成跨足國際的鑄造集團，以逢低進場，降低成本，又因鑄造業背景而對相關的營建材料特性及價格相當熟悉，使跨





▲勤美透過建築、飯店、商場與文創的方式，為台灣這塊土地帶來更多美好，打造全新格局與願景

業經營的第一步，站得又深又穩。

勤美旗下的璞真建設，曾創下驚人的豪宅紀錄，卻不因建築本身自滿，而是將整體環境的營造，提供人本文化及自然的優美環境為最終目標。接續跨足商場、飯店，每次的觸角跨界延伸，對於勤美來說就是一次創業，因為連續獲利不代表未來必定順遂，唯有持續保持如履薄冰的經營心態，才能維持企業策略維新創新，不僅是新事業體的成立，更是整個集團資源的重整及促進活絡。

隊伍加速前進 系統搭建集團溝通橋樑

勤美的多角化經營，使集團跳脫傳統製造業的企業形象，但內部組織仍是一家擁有 40 年歷史的公司，吳正道 副總經理笑說，勤美集團就像是一間雜貨店，由一群不同行業的中小企業集合而成，除了部份生產製造流程有相關，其他大部份的流程是不相關的，於此資訊化管理是必須要的，導入過程中卻是相當辛苦。12 年前鼎新 TIPTOP ERP 系統，這是勤美集團 e 化的第一步，由於當時勤美除製造本業外，在美國、日本和歐洲開始設立銷售據點，為了將各點的資訊串聯整合，甚至是客戶和供應商，卻因為每個營業據點的資訊戰略不同 ERP 系統不相容的情況下，很難整合在同一個平台上。

IFRS 轉換 加快勤美組織資訊整合腳步

近年來勤美集團不斷的成長和擴張，因著政府要求 2013 年 ROC GAAP 必須全面轉換至 IFRS，勤美面對不得不改變的壓力，加速系統更換評估集團作業的系統平台。吳副總表示：「時機很重要！」於此，為順利推動 e 化專案，採取集團決策方式，由相關單位主管擔任專案成員，共同參與投票決定系統廠商。吳副總表示，畢竟最接近系統的人是使用者，由他們決定系統，更能凝聚共識。鼎新團隊擁有豐富的製造業及流通、百貨、服務業的產業輔導經驗，滿足勤美製造業和流通業的需求，未來即可在同一平台架構下作資料整合，因此脫穎而出。

集團資訊化 提供策略戰情因應競速時代

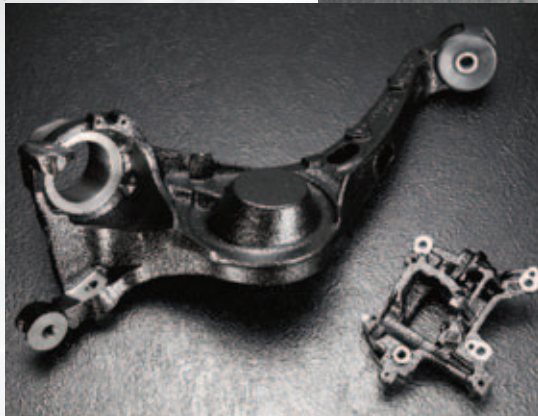
吳副總表示，微利時代，客戶要求越來越挑剔，回應速度要求越來越快，透由 ERP、BPM 提升工作效能與效率，給予客戶最好的服務，勤美集團歷經四十多年的洗鍊，不但成為國內鑄鐵業的龍頭，更是著名的商場經營者，未來的發展空間將無限寬廣，期望勤美集團所擘畫出美麗的藍圖在鼎新電腦團隊的協助之下，一刻不鬆懈，一步一步實踐！！▼



化新精密

工業股份有限公司

Far Hsing Enterprise Co., Ltd.



公司資訊：
化新精密工業股份有限公司
32667桃園縣楊梅市高青路3號
電話：03-272 6010
傳真：03-272 6011
E-mail:sales@farhsing.com.tw

大陸據點：
福州新密機電有限公司-精密加工
福州新隆機械有限公司-專業鑄造
福建省長樂市文武砂鎮湖文路
電話：+86591-28780332
傳真：+86591-28780222
E-mail:sales@fzsamuel.com

Your
Solution Provider
and
Engineering Partner

CMP
G R O U P

www.cmp.com.tw



銳泰精密鑄造頂級品質 以精實生產為磐石 淬煉出企業競爭力

文 | 李孟純

光一項套筒扳手產品就擁有超過一百項專利，發展出上萬種不同品項，具有產品齊備、少量多樣等優勢。銳泰精密把看似低門檻競爭生態的手工具產業，卻做到員工平均年產值高達六百萬元，是許多龍頭製造業的好幾倍。快速變化的時代，管理更要持續精進，善用自動化資訊工具提升品質與交期能力，全面掌握精實管理以速度和品質創造獲利，贏得高端顧客的高度忠誠，成為雙 B 品牌跑車生產時不可或缺的最佳工具！

工業報國之夢 踏入工業產品

銳泰精密游祥鎮董事長，年少時對工業產業嚮往，更對於金屬材料有著極大的興趣，離開家鄉宜蘭，北上就讀大安高工，而後進入台灣工業技術學院（台灣科技大學前身），懷抱著一顆工業報國的心，希望投身於高品質的工業產業，將來對於台灣在世界競爭之中，能佔有一席之地；畢業後進入台中套筒扳手工廠，游董事長說：「我們那個年代叫工業報國，到工廠工作只知道埋頭苦幹」。當時的老闆重視利潤，輕視品質，然而生活在與理想相違的現實之中，游董事長毅然決定創業。1984 那年，游董事長因為一個想法和目的「要生產好品質的產品給客人」而創立銳泰，卻在起步的時候遇到了阻礙。創業的第一年就被客戶倒了一百萬的帳，損失



了 20% 的資本額。縱使如此，他沒有改變初衷。一開始就是為了品質問題創業，所以一定要堅持走以質取勝這條路，並從銳泰的經營理念中強化到企業內部各層級。

精算產品規格 築起競爭高牆

手工具產品，基本上必需經過十幾道工序，而這正是台中手工具聚落的特色，每一道工序，從鋼鐵原料鍛造、車、洗、刨、磨、熱處理、電鍍、拋光與震盪等，都有各別的廠商負責處理，以降低整

必須要去精算 不然沒有創造力 只能模仿或跟隨



體設備及成本，游董事長即刻看出背後的市場訊息：競爭門檻低。因此，銳泰將專注力放在可提高競爭能力，無法被同業模仿的原創產品規格之上；就這樣一筆一劃地手工繪製出產品設計圖，精算出產品的扭力，扳手各齒輪與螺絲間的最佳貼合數據，達到高耐久度、尺寸精密度、創新等要求，游董事長說「必須要去精算，不然沒有創造力，只能模仿或跟隨。」

就是這樣堅持原創、精算數據追根究底的精神，讓銳泰的產品在技術上及創新上發揮最大的競爭能量；「原創者可以帶著市場跑！」銳泰在非競爭核心的工序項目大量使用聚落資源，但在核心環節卻築起企業競爭的護城高牆，做到同業做不出的高階產品規格，陸續接下要求水準和單價都更高的日本、歐洲客戶訂單，雖然全球最厲害的套筒扳手品牌是德國、義大利、日本的前三大手工具廠，但符合這些品牌的高品質扳手產品都由銳泰代工，而這些扳手正是 BMW、賓士、F1 賽車等車廠維修必備工具。

全球化競爭 資訊化回應

面臨全球化競爭與微利時代的衝擊，企業生存條件更為嚴苛，挑戰更為巨大，產品週期快速縮短，大量客製化的需求與難以預測的市場供需變化，導致營運利潤的降低和資源的減少。時代在變，管理更要精進，要善用新的工具及手法來改變及創新，提昇產業競爭優勢。為了強化企業競爭優勢，導入

資訊系統成為必要且必須實行的方法之一。

秉持這樣的信念，銳泰精密在資訊化系統的導入就由高層主管全力的推動，銳泰精密施秀鑾副總經理在 2012 年建構手工具業營運資訊整合力提升產業競爭力分享會中說到：「從 20 年前導入 E 化開始，歷經了多個版次產品，在每次導入新系統時，我都是全力配合加入顧問師的輔導活動，並且親自參與上線執行使用。連我這麼忙都可以做，您們有什麼不可以?!」促成高階主管全力投入與決心，是讓全體員工擁有齊心努力的動力。

內部組織有機成長 好品質催化忠誠客戶

在銳泰持續創新精進的管理路程中，積極尋求提升獲利的方法便是首要目標，而資訊管理系統的導入成為最佳進入點。施副總大方地分享，在這二十年的期間，資訊化確實有效協助銳泰因應在各成長階段所需的支撐力量，其中包含三個重點：

- 1、內部企業體質提昇：透過系統標準流程，資訊清楚完整呈現；透過內稽內控達到管理效益，電子表單系統使無紙化簽核，降低作業成本，大幅提高作業效率。
- 2、內部組織力成長：累積營運資料、建立內部知識庫，主管思考模式的成長，透過 EIS 即時快速的產出分析資料，並可定期、自動派送提供經營層做決策參考。
- 3、外部關係的忠誠建立：除了高品質的產品能讓客戶上癮之外，對於服務品質的提昇，更是 CRM 客戶關係管理所帶來的效益。

銳泰秉持「用心經營，打造幸福企業」的經營心法，唯有良好的客情維護才有辦法掌握訂單進而獲利；透由系統能達到即時回覆客戶需求和期待，與客戶建立起更緊密關係，為世界每個角落的客戶提供高性能、高品質的套筒及配件之生產服務。未來由策略管理出發，以資訊整裝集中資源，加速因應市場挑戰，成為全球著名的手工具品牌！▼

TINY BONE

5 in 1 Ratchet Handle



Xi-on

- ❶ **Xi-on** 特殊極小接觸角度設計 $\alpha < 1^\circ$
- ❷ 可輕鬆打開嚴重受損已打滑85%的螺帽
- ❸ 即使扭力過大造成螺帽斷裂，其斷面均勻，能確保使用者安全
- ❹ 保護螺帽，延長螺帽壽命
- ❺ 擁有德國、美國、台灣等專利



Happy torque torque



RE-DAI PRECISION TOOLS CO., LTD.

台中市太平區中山路一段162巷51之1號
NO. 51-1, LANE 162, SEC. 1, CHUNG-SAN RD.,
TAIPEING, TAICHUNG 41151, TAIWAN.
TEL: +886-4-22709006 · 886-4-22780180
FAX: +886-4-22781747
E-mail: service@redai.com.tw Website: www.redai.com.tw

內衛成製字第1347號
中市衛藥廣字第10201005號

輕新舒醒

新上市

綠油精
馬鞭草 滾珠瓶



綠油精滾珠瓶
代言人陳妍希



新萬仁化學製藥股份有限公司

新萬仁關心千萬人™



推動新萬仁聯盟 整合藥品上下游服務

聯合行銷策略 打造通路品牌

文 | 鄭琇文

關心千萬人健康 新萬仁藥品濟世天下

新萬仁製藥於 1947 年以創辦日榮堂藥房起家，創辦人林添如先生及林陳杏園女士伉儷本著良藥濟世之理想，細心經營。新萬仁以嚴謹的製藥流程馳名，公司精益求精，不斷研發或引進更新更優良的藥品與家用品，除了知名的綠油精、衛格、金十字胃腸藥、痛貼貼、傷風克、叮嚀防蚊液、千沛維他命、千沛運動營養系列之外，也包含了環境用藥：免警蟻、免螞蟥等全方位健康產品系列使銷售業績蒸蒸日上，在競爭激烈的醫藥市場上佔有一席之地。

品牌特性符合消費時代 明星產品永保新穎

新萬仁創辦人林添如先生在研製綠油精時，便以產品的顏色 - 綠色命名，與當時其它競爭產品做區隔，此商品一戰成名，綠油精始成為新萬仁的代表名詞。

隨著時代的推移，新萬仁的許多產品也冠上長青藥品的名號，「產品可以老，但消費年齡層不能老！」在每個時代的青年心中，保持擁有清新親和的形象，並且每個年代，都有其特殊的品牌記憶，就以「綠油精」這首歌來說，從最早的廣播、電視廣告，不同的年代，有著不同的音調，直到 2005 年的綠油精「一鳴」精”人”網路活動，更透過網路工具平台與消費者互動，由消費者共創出，屬於這個年代的曲子。

時代在轉動，新萬仁第二代接班人林文政董事長帶領 60 年老店新萬仁轉型，打出「新萬仁關心千萬人」的廣告，將公司與「一個關心千萬人的企業」連結在一起，組成綠油精的自行車車隊，透過運動行銷，塑造企業健康新形象。

運動行銷精神 帶動新萬仁的轉型三力

「自行車運動，其實與新萬仁企業精神不謀而合」，林董事長曾說過，騎單車不能光靠體力、毅力支撐，還要有耐力，就像要讓一家創立逾 60 年的老店蛻變，需要的不只是時間，還有一股不屈不撓的運動精神，堅持並挑戰每一次的極限，此刻新萬仁正在進行品牌年輕化轉型。過去靠著暢銷藥品，打出品牌知名度，雖然穩健經營，但形象保守。因此積極拓展產品線，從既有產品延伸出許多相關新產品譬如金十字胃腸藥，就延伸開發出胃乳、止瀉劑、酵素胃腸藥等系列產品。綠油精外用清涼劑延伸感冒止痛系列，由全方位的保健藥品，建構出承耐市場考驗的品牌軍團。

另一方面，林董事長深切體認到「有通路才能掌握一切」，近年開始推動「新萬仁聯盟」，塑造通路品牌形象，目前已逾 600 家藥局加入該聯盟。時代在變化，藥局要改變傳統觀念，不能再單打獨鬥，唯有聯合行銷，組織菁英藥局會員制度，才能提高藥局在社區的競爭力。打破過去新萬仁以生產



▲新萬仁聯盟的成立，是台灣藥界的一大創舉

及行銷廣告藥品為主，而今轉型為「藥局解決方案的提供者」，成為藥局的經營夥伴；新萬仁未來不再只是製藥廠，而是醫藥供應商，專賣與健康、美麗相關的產品。新萬仁積極進行藥品上下游整合服務，在藥品製造、代理商、經銷或批發商以及藥局通路之間，扮演整合的角色，新萬仁聯盟的成立，是台灣藥界的一大創舉。

蓄勢待發 資訊推進迎接每場挑戰

隨著產品系列多元發展，營運型態增加，行銷投入面臨時代挑戰以及經營規劃日益擴大，新萬仁的資訊系統及作業流程，耗用了相當多的人力投入，管理部張正東經理說「以往的分析報表都是手工統計，周而復始的龐大工作量令我們苦不堪言，當時就很希望能找到一套協助決策分析的工具，讓財務

同仁改善工作效率外，進而也提高報表的正確性。」經過幾番的評估與審慎討論，新萬仁最終選擇鼎新商業智慧系統 BI，透由 BI 分析更精準的行銷、提升財務效率，因應分秒競速、變化莫測的市場。

新萬仁 BI 導入專案中的靈魂人物資訊課王啓明課長表示：「資訊部門是公司堅強的後盾，將各部門服務好，前線單位才可無後顧之憂地進行衝刺。」面對 104 年來勢洶洶的 PIC/S 新規定，張經理表示 PIC/S 如同醫藥產業界的 IFRS，是個相當艱鉅的挑戰。幸而，新萬仁在面對這項「不得不轉變」的環境衝擊，已做好萬全的改革心態並準備積極迎戰。未來，新萬仁希望能夠透由資訊系統的結合與創新，和鼎新團隊們，攜手在醫藥生技產業的成長路上走更長遠的路。▼

創造顧客驚奇 打造品牌價值

零售服務業 同中求異 脫穎而出

近年隨著宅經濟發燒帶動網路購物市場發展，以及開放大陸觀光客來台為飯店業、休憩業、零售業、服務業等帶來龐大商機。過去十年來門市連鎖及流通服務業，在同業削價競爭，快速模仿、複製的經營模式下，物美價廉當道的競爭態勢已不足為勝出的關鍵；反而是越來越多傳統產業趁機突圍，結合企業本身擁有的優勢與外在環境給予的機會，朝向多角化、多通路、多品牌和多行銷策略等方向，創造出讓消費者感動與驚奇的產品和服務，進而從同中求異成功脫穎而出。

傳統產業掌握機會紛紛轉型才能脫胎換骨，有些企業積極拓展觀光休閒產業商機，在國際品牌的競爭下找到自己的獨特性與用心，開啓觀光商機、網購浪潮；有些傳統休旅業產業透過科技、美學加值走特色化路線，有些食品加工業、餐飲業導入 ICT 科技化能量與國際化接軌，讓我們來一探鼎新在流通業、服務業標竿客戶如何通過轉型變革，為社會帶來良性的價值鏈。



第一化工從製造到創造美麗 營收更亮麗 掌握消費脈動 虛實通路並進

文 | 許珊珊

50 年老字號，第一化工邁向國際

第一化工成立於 1963 年，早期以生產基礎化學原料為主，時值台灣經濟起步，民生用品之基礎塑化工業當紅，隨著不同客戶族群衍生的特殊需求，不斷的擴展產品範疇，遂成為天水路專業銷售基礎化工原料行。1985 年第二代接手後，致力發展更多元的新品項，成為國內購置小量化學品及多樣保養品的重要據點。1991 年起開始積極建置資訊系統，並架設網站推出網購服務，進而加速銷售作業流程。2004 年正式推出自創品牌「第一化粧品」轉型跨足化妝品製造與銷售領域，更在 2005 年榮獲「國家品質保證商品金像獎」，自此從延平北路的旗艦店開始展店佈局，打造客戶「自然、簡單、無負擔」的消費體驗，目前全省有 12 家實體店面及多平台網購市場經營。

運用對環境趨勢敏銳的觀察力開啟轉型大門

一個轉型成功的故事，黃國芬副總經理在回憶這段歷程時這麼說「轉型很難一步到位，因為這是永續經營歷程中漸進的過程。」論及第一轉型的契機，黃副總表示進入第一化工時，企業即將邁入 30 年，憑藉著企管背景所學，深切的瞭解 30 年對企業而言是門檻，也是個難以越過的瓶頸，勢必需要轉型或改變才能有所突破。企業面對外在市場激烈的競爭，不進則退，若無法持續觀察社會趨勢、掌握客戶脈動，最終將被市場淘汰。



走過半個世紀的第一化工運用對環境趨勢敏銳的觀察開啟轉型變革的大門，過去，坦然面對處境、耐心對待員工，攜手走過變革困境，不進則退的經營哲學更催化了第一化粧品的品牌經營。在堅持「專業用心、服務貼心」的背後讓我們再一探第一化工如何憑藉著學習至上的精神致力於穩健經營…



第一化工的客戶從最基本的工廠到實驗室的研究人員遍及層面很廣，透過服務客人的過程中持續瞭解外在產業趨勢。為順應周休二日的施行，社會大眾的閒暇時間增加，第一化工開始推行手工蠟燭、香皂、染布等的客戶教學服務。

然而，這個服務模式推出的目的不僅只有爲此而已，早期第一化工的客戶較偏重於 B2B，當時聚焦在企業客戶的專業需求，也讓社會大眾對化工產業更加的陌生。當時化工業造成汙染、爆炸的負面消息頻傳，爲了扭轉化工業形象，揭開其神秘面紗，賦予一般客戶新的觀念，進而展開「生活化」DIY 的推廣，同時也透過網站提供知識與資訊，教育民眾：在生活中化學無所不在，適當的使用化工原料其實可以爲生活帶來很多便利。

專業用心與服務打通客戶經營的任督二脈

從 B2B 到 B2C 的經營，第一化工突破客戶語言不同、訴求差異，也觀察不同族群的需求。貨色

齊全、物美價廉是第一追求的目標，而坊間盛傳的這句話「如果在第一化工找不到的東西，大概全台灣也找不到了」更是一語道盡，但若沒有貼心到位的服務相輔相成，一切都徒勞無功。過去 B2B 的經營模式一噸的產品對一個企業客戶，現在一噸的產品可能是對一千個客戶，所以更要重視產品品質，因爲銷售好的產品能減少後續與客人溝通的成本。第一化工體認品質才是最重要的根本，沒有必要爲了成本的差異冒產品的風險，業界也有一句話「不好的東西是進不了第一化工的！」

居安思危催生第一化粧品的品牌經營

牛爾的書籍在不斷的電視推廣下，成了當時蔚爲潮流的女性保養品 DIY 風潮，然而，第一化工知道 DIY 畢竟還是小眾市場，再者，消費者嘗鮮過後總是會變懶，同時考量產品已經具有品質水準，所以決定開始做「第一」的化粧品。然而，經營工業用品又賣化妝品，黃副總也擔心化粧品客戶對「第

隨著企業的逐步拓展，
黃國芬 副總經理也體認到
未來不能只靠老闆服務客戶，
需要更多的員工提供專業能力，
以便服務更多的客戶。



一化工」深植的品牌有落差，在經歷客戶幾次的詢問後，展開化粧品品牌經營。品牌命名時考量「第一」歷史悠久的優勢，於是「第一化粧品」儼然而生，同時也展開 CIS 的規劃。黃副總進一步說明「我們寧可將錢花在產品內容物，追求維持產品品質的瓶子，所以減少外在過多包裝的浪費，當然也顧及產品項目多，視覺難以一致，容易造成選購者眼花撩亂，所以才有第一化粧品現在專業極簡的包裝。」

虛實並進的創新經營模式，透過資訊系統的應用加速展店佈局

早在十年前，第一化工就規畫網路店的經營，也就是在第一家門市之後展開經營，考量第一化粧品在後勤生產跟前端銷售需要大幅度的整合，不如以往僅僅是銷售端的需求，加上過去庫存與財會

帳務系統的不足，當門市開到第 3~4 家時核帳的業務量已經倍增，核帳人力卻早已不堪負荷。全方位的評估後選擇鼎新提出的 Cosmos ERP、POS、EasyFlow、Portal、BI、HR 系統，導入後，現在 10 家店已經可以加速對帳作業，而在企業流程輔以資訊系統建置完備之際，第一化工也更積極拓展快速成長的網路購物市場，在過去階段性的逐步推進經營下，目前除了自家網路店外，尚有 Yahoo 購物商城、PChome 商店街、及目前進入的企業內網購物平台經營，也正積極評估多家購物平台。「第一化工」&「第一化粧品」跨製造與流通兩大領域產業特性，但在「第一」與「鼎新」的合作之下，必定邁入行業的另一個巔峰！▼

藍銅胜肽精華液

Copper Peptide Essence

抗老 · 抗皺 · 緊緻 · 修護 · 活化

藍銅胜肽

幫助皮膚回復自我修護能力

九胜肽

改善晦暗膚色，提昇肌膚淨白能力

玻尿酸

提升肌膚保水的能力，具高效保溼性



藍銅胜肽精華液 110g



第一化粧品

自然 · 簡單 · 無負擔



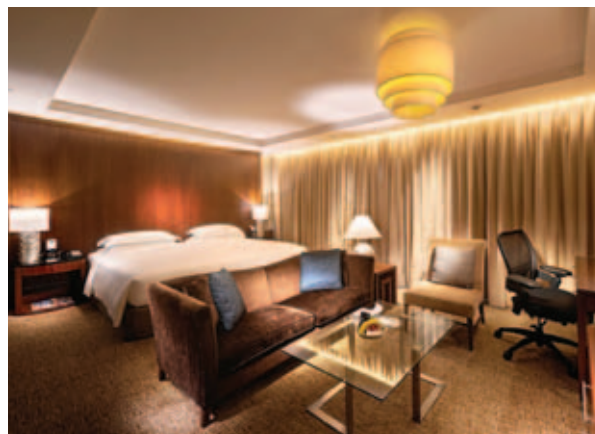
www.firstnature.com.tw/

寒舍餐旅經營多元複品牌 成就美學薈萃

領航餐旅發展新契機 搶占觀光商機

文 | 李媛

世界觀光組織 (UNWTO) 預估到 2020 年全世界的觀光客總數將到達 16 億人次，意指未來 7 年中，每年將平均增加約 7500 萬人次的觀光客，台灣被建議為全球旅客造訪的十國之一，對台灣觀光業而言是黃金爆發性的成長，以觀光產值每年增加 1000 億元新台幣，屆時台灣觀光產值將成為“兆元產業”，為搶食臺灣觀光大餅，各大餐旅集團無不摩拳擦掌迎接觀光客所帶來的可觀效益。



多品牌飯店做出區隔 引領業界潮流

創立於 2000 年的寒舍餐旅管理顧問集團是飯店業界的佼佼者，以「文化、藝術、美學薈萃」的經營理念，為寒舍餐旅集團的成長打下卓越鞏固的基礎。其所經營的產業囊括古董市場、古今藝術品投資及花藝設計，並積極拓展集團觸角至餐飲服務及旅館業；連續三年，被《華爾街日報》喻為「旅遊業奧斯卡獎」的「世界旅遊獎」評選為台灣區最佳飯店、最佳商務飯店、最佳會議型飯店等三項殊榮，為台灣區唯一得獎飯店。

自 2002 年起，寒舍餐旅集團接掌營運台北「喜來登大飯店」，經過近三年的全館重新裝修創造出煥然一新的精緻時尚風格。2010 年寒舍餐旅集團首度引進 Starwood 喜達屋國際飯店集團中，符合人文藝術概念的艾美品牌，在強敵環伺的台北信義計畫區以「風尚、人文、發現」做出區隔，打破傳統五星級飯店的經營策略，打造台北「寒舍艾美酒店」，傳遞出台北優質的生活時尚文化，發掘高端自由行觀光客的深度需求。國際連鎖品牌飯店本身會帶來國際大型企業的客源，不同核心價值和風格會獲得不同管道的客源，為擴大集團經營



規模，繼經營兩個國際品牌飯店之後，全新自創商務品牌飯店「寒舍艾麗酒店」，區隔和補足國際連鎖飯店以下的客源，位在台北信義計畫區最核心精華地段 A10、緊臨「寒舍艾美酒店」的「寒舍艾麗酒店」將於今年冬天正式營運。

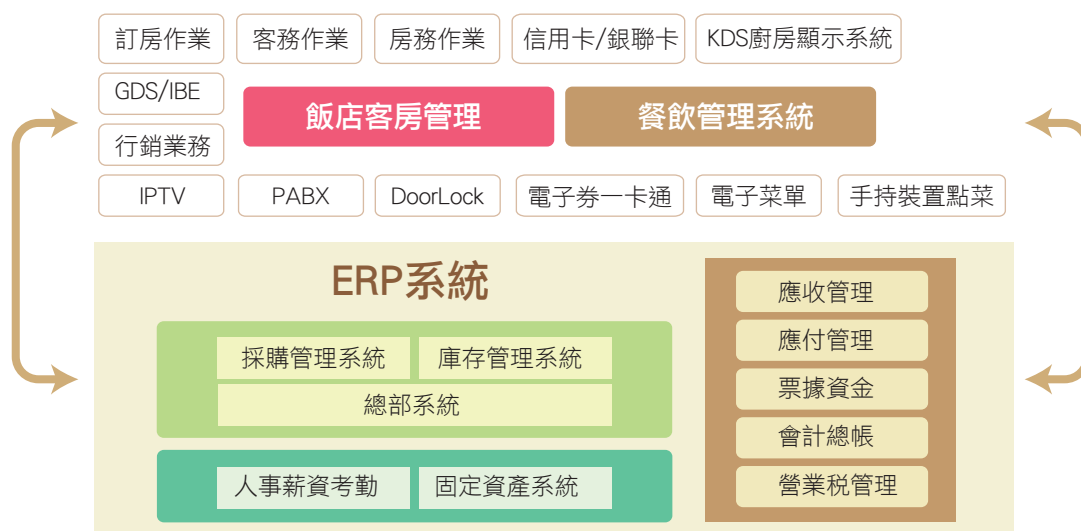
重新定位餐飲 開拓飯店業的新戰場

據交通部觀光局統計，去年台灣營收前十大觀光飯店，寒舍餐旅集團旗下的臺北喜來登大飯店、寒舍艾美酒店都榜上有名，今年第 1 季平均房價更由寒舍艾美拿下全台商務酒店之冠。很難想像，以前五星級飯店比的是房價營收，現在比的是餐廳營收，以前住房與餐飲比例大約為六比四，現在已經呈現五五的比例。寒舍餐旅集團二代經營者蔡伯翰執行長率先嗅出餐飲才是飯店業的新戰場。現有兩家飯店內經營的法菜、義菜、日本料理與中菜，光在飯店裡比還不夠，館外開啓獨立餐廳，靠著品牌知名度、五星級的服務和三星級的收費，迅速在餐飲市場闖出一片天。今年正式跨足啓動發展館外連鎖餐飲事業，以百貨商場為主、獨立街邊店為輔的立地策略。在各類異國美食中，泰國料理被國人接受度最高，擁有的外食人口也最多，故

寒舍發展館外餐廳決定先切入泰菜市場。於今年 7 月於微風廣場「泰喜歡」餐廳（A ROY DEE by SUKHOTHAI）復興店正式開幕，該餐廳係由台北喜來登飯店館內泰菜餐廳「SUKHOTHAI」延伸而來，餐廳的泰文「A ROY DEE」為「太好吃」的意思，價格定位適合百貨公司的客層中也能讓廣大消費者享受到五星級的餐廳服務。

e 化集團管理 掌握客戶滿意度

隨著飯店和餐廳的擴展，需要有集團化運作的標準，旗下每個飯店都有不同的性質，為了呼應集團化運作管理目標，持續提升服務品質，並符合 IFRS 規範，以及成就 IPO 計畫。寒舍餐旅集團旗下企業的資料量來自不同的管道實在太多，急需一個系統可以做整合和分析有效資料給集團和業主做下一步經營策略的參考。蔡執行長顛覆傳統飯店不能及的經營理念，擅用資訊系統創造新格局，優選導入鼎新 TIP TOP ERP 並搭配商業智慧 (BI)、人事薪資 (HRM)、電子表單 (Easy flow) 作為核心管理的工具，確保提高效能及改善管理流程，達到資料即時性及一致性，降低經營成本，且透過量化分析掌握客戶滿意度，目前兩家飯店內的日常作業已經



全部轉移到新的 ERP 上運行。

通過系統梳理作業流程 展現行業優勢

寒舍餐飲集團資訊部張國領協理認為飯店餐飲行業非常特殊，原有的飯店後台系統沒有集團模式的設計，前台系統又無法按照需求做客製化修改，且前後台系統又需要做帳務及收入的整合，都造成彙整集團的財務時需耗費許多的人力。以國際觀光級飯店來說，同時運作的系統有飯店客房管理和餐飲管理兩大系統外，再加上連接門禁、門鎖、電源管理、電視、電話等周邊設備，和外接旅行社、航空公司、信用卡等等共有 10 多個系統同時運行，每個系統環節的需求都屬於非常專業的領域。再加上後台 ERP 系統中大大小小數十個模組，對於資訊部門來說是非常沉重的壓力，透過這次更新了 ERP 系統並搭配電子表單的作業，在集團內的流程上可以大大地改善。

鼎新 TIPTOP 作為多家飯店和餐廳的核心分析管理系統，除了提供原始程式碼的技術移轉，讓日後的維護運營可以由資訊單位自行作業，在流程面來說大量的資訊，從原來紙張單據到電子化一單到底，從請購、採購、進貨、退貨、請款、盤點是一

個完全的連貫串聯流程，可以從流程管制圖上瞭解到流程的狀態及進度；庫存管理對領料、耗用、存貨的準確性高；成控管理方面則結合了餐飲系統的資料，做到食材耗用的精準計算，降低損耗；生鮮食材的標單議比價作業，讓飯店內每日要進行的生鮮食材請採購作業，可以迅速完成採購單據並自動發送給廠商；會員俱樂部的消費及會員會費管理也夠過系統的高度集成及自動化，讓作業更簡捷，提升整體行政效率。

個資法課程 引領寒舍餐旅集團跳過摸索階段

因應今年實施的個資法，走在飯店業的前端，在其他飯店還剛成立專案小組的階段，還不知道怎麼的流程和方向的時候，寒舍餐旅集團已經回收各單位盤點資料，開始要做分析和盤點這些內容，避免了很多風險。HRM 系統除了改善人事薪資計算速度外，還在大型宴會、外燴的臨時工 (PT) 人力管理上發揮很重要的功能。Easy Flow 應用人事差勤流程、ERP 表單流程、零用金流程的電子表單審核，打造寒舍集團無紙化的有效率作業環境，引領業界管理潮流，盈收表現更亮眼。▼



Sheraton®
Grande
TAIPEI
HOTEL

台北喜來登大飯店



優雅蘊斂 台北喜來登大飯店

萃取東方古典文化，結合西方簡潔俐落
規劃688間客房，提供中、日、法、泰、西式共9間美饌餐廳，
打造可容納1800人的宴會廳，盡現喜達屋國際品牌的五星級服務與設施。

隸屬全球知名的喜達屋國際飯店集團(Starwood Hotels & Resorts Worldwide, Inc.)
旗下最大的連鎖品牌—喜來登酒店，2013年升級為「Sheraton Grande Taipei Hotel」。

www.sheratongrandetaipei.com.tw 02 23215511

台灣最佳酒店&台灣最豪華酒店
2013 TripAdvisor Travellers
Choice Awards

spg.
Starwood
Preferred
Guest

MERIDIEN

aloft

FOUR
POINTS

WESTIN

THE LUXURY
COLLECTION

W
HOTELS

Sheraton

ST REGIS

element

©2012 Starwood Hotels & Resorts Worldwide, Inc. All Rights Reserved. Preferred Guest, SPG, Sheraton and their logos are the trademarks of Starwood Hotels & Resorts Worldwide, Inc., or its affiliates.
For full terms and conditions, visit sheraton.com/xxxxxx

上品寢具 打造全方位優質睡眠

堅持 MIT 差異化產品與服務

文 | 李媛

歷經傳產業面臨中國大陸的廉價貨品的進逼，使得曾經輝煌一時的相關傳統產業不得不出走至中國大陸，以求提高競爭力。然而，因為對故鄉的牽掛，上品寢具不惜重資，與幾米跨界合作，打造差異化與 MIT 製的優質化產品，並以創新、創意迎接大環境挑戰，時至今日，上品寢具經過時間的洗鍊，用堅持台灣製產品，在家居行業占有舉足輕重的地位。



從努力財到管理財 從價格到價值

素有「睡眠博士」雅號的黃賀明董事長 30 多年來一直專注鑽研寢具床墊與睡眠健康，而睡眠是一種內在的醞釀，更是支持所有外在活動的力量來源，為任何一個想要一夜好眠的人，持續創造睡眠界中的上等之品。從 80 年代賺努力財到 90 年代 2005 年前賺機會財，到近年來以品牌價值為導向來賺管理財。除了引進國際品牌寢具，並拿捏東西方睡眠文化的差異性及床墊寢具的製造流程細節，量身訂做滿足客戶需求，堅持目標，相信只要有決心，再遠的路都可以到達，這樣不放棄的精神，從批發一路轉型到品牌的挑戰。

上品寢具靠著這樣的信念，長期關心消費者的睡眠與健康，深知床墊不是光靠現場講解或是網購圖片就能夠滿足消費者的健康需求，推出全球首創「30 天試睡、不滿意退費！」的服務，牢牢抓住消費者的心。

多品牌策略與經營通路跨界佈局 開創寢具王國藍海

黃董事長把產品價值提升，並樹立品牌形象，帶動消費者對上品寢具的品牌認知。從 100% 精梳棉材質、純植物性無毒印染技術等考量，力求為客戶打造優質睡眠，並加入代理英國斯林百蘭、德國 Glory 等國際品牌讓寢具成為臥室的主角。上品寢具突破傳統寢具設計理念，跨界合作與國際知名的繪本作家幾米攜手合作，開發「Kidult」繪見幾米系列寢具，將幾米繪本作品延伸至貼近每個人生活的寢具用品，待幾米作品中的那份童趣與真誠能化作實體，坐擁夢境。黃董事長不斷接軌消費者細膩的使用感受和開拓經營通路，包含從自有

門市的實體通路，百貨專櫃的集客通路，PChome等網路銷售平台。堅持傳遞價值訴求，為消費者打造全方位的居家生活品味與購物空間，從客廳、餐廳到臥室的佈置，延伸出的多樣傢俱、家飾精品，每一件都是出自國外名家設計師的品味傑作，創造多樣的翩翩色彩與精緻的五感家居生活。上品寢具受到設計師、建築師名流雅士、名媛淑女的最愛。

善用資訊分析 掌握尊榮服務創造營收

上品寢具善用鼎新 Cosmos 系統持續創造新商機，除了滿足公司日常所需之各項作業程式之外，更依照銷售趨勢，分析客戶需求，掌握每個機會提供物超所值的產品，增加設定展點商品的門市和專櫃；依據會員營收貢獻區分不同等級，由銷售轉為服務與賞味來提供優惠分級體認品味共賞；提升消費關係上提供專業諮詢拉近距離，最頂級客戶由專屬人員聯繫，並提供專業諮詢，營造出朋友關係，以「與客戶成為好朋友」的理念，同時在使用者不斷增加的發展中善用資訊系統的輔助，進而增加客戶的忠誠度，讓上品寢具成為全寢具空間的領導品牌。▼

1980

1980 彰化，草創「大明行」，經營嫁妝百貨批發

1983 彰化市民權路，正式申請登記為「上品百貨行」

1985 台中，向上路成立第一家門市「上品寢具名店」，寢具王國輪廓乍見初貌。

1988 創立台灣寢具界第一家以寢具展示為主的門市

1990

1991 總部大樓完工，上品由批發正式轉型為直營連鎖型態，同年開始導入 CIS，並代理德國 Glory 葛洛麗床墊及寢具系列產品直營銷售。

1999 上品寢具王國輪廓已然成形，版圖拓展至 5 家直營門市

2000

2003 跨足國際品牌 榮耀代理享譽國際的英國斯林百蘭名床系列

2004 於立法院舉行「終結黑心床墊」公聽記者會

2005 中科店開幕，同年創立「Love 2 sleep」寢具品牌

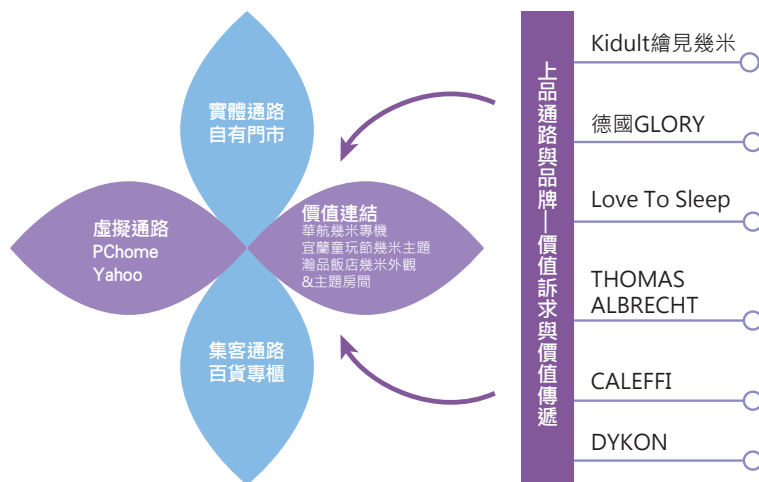
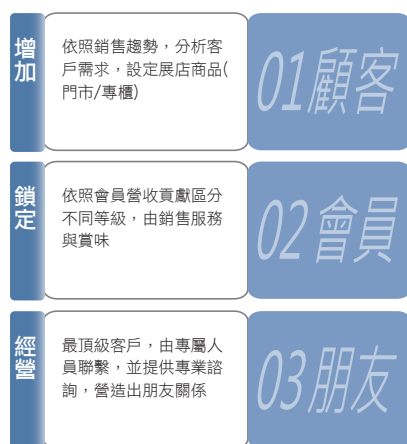
2006 榮獲寢具業第一家優良服務 GSP 認證

2008 代理幾米寢具品牌

2009 於臺北成立英國斯林百蘭旗艦店

2010

2010 9月精誠店耗費鉅資升格為上品睡眠概念館





葛洛麗名床

國際認證 品質保證 德國工藝 台灣製造



國際睡眠產品協會



美國彈簧製造協會



國際 ISO
9001/14001 認證



德國 LGA
LGA, Germany



BETTER SLEEP COUNCIL
MEMBERSHIP ABROAD
國際睡眠提升協會
Batler Sleep Council Member



馬來西亞科學大學創新研究中心
Innovation & Consultancy Centre of
University Science Malaysia
馬來西亞橡膠研究所
Rubber Research Institute of Malaysia



德國 Eco-Umwelt Institut 綠點
Eco-Umwelt Institut, Germany



國際橡膠研究所

 上品寢具床墊館
SONG BEAM INTERNATIONAL BEDDING CO., LTD.

上品睡眠概念館 04-23214988
台中市西區精誠路340號
www.songbeam.com.tw
Dr.bed:0800-800660

 繪見幾米寢具館

台中中友百貨 11樓 04-22257709
高雄阪急百貨 5樓 07-8232183
高雄大立百貨 9樓 07-2154816

北部
民生館/台北市民生東路四段125號 02-25475155
南京館/台北市南京東路五段8號 02-27658701
中部
崇德店/台中市北屯區崇德路二段32號 04-22367963
大里店/台中市大里區國光路二段711號 04-24071007

大墩館/台中市南屯區大墩11街398號 04-22596858
中科店/台中市西屯區西屯路三段243-245號 04-24613747
草屯店/南投縣草屯鎮成功路一段153之1號 049-2307036
南部
斗六店/雲林縣斗六市雲林路三段10號 05-5221585
高雄統一夢時代B2 07-9704188

Special Issue

【特別企劃】

鼎新近年來不斷持續精進的服務歷程，不斷地挖掘，甚至早一步洞悉顧客的需求，發展創新的服務，使顧客因為「有感」的服務，享受到真正有「價值」的服務。本單元落實到鼎新服務維新的理念和執行方案，從鼎新提供之創新服務方案以協助企業掌握 IFRSs 轉換契機；談到以 CEBIT 為核心的心服務新價值，維護合約跨越到《服務合約》的進程，通過行業經營、小管家主動式服務、指標精進管理診斷、E-learning 遠距教學等新服務模式的推廣應用，從 IT 資訊系統功能轉向提升經營管理效益，真正提升和改善客戶對 IT 投資的成效。



鼎新價值服務新願景

服務創新上下同心 創造客戶數位價值

文 | 李孟純

延續上一刊「駕馭創新力」主題，本期邀請鼎新電腦客戶服務處吳悅敏助理總裁進行專訪，將鼎新近年來不斷持續精進的服務歷程與各位企業夥伴大方分享。

面臨瞬息萬變的產業環境，我們正處在競爭激烈的年代，光只有產品，已經無法確保企業的競爭優勢，也無法滿足顧客變動的需求，唯有透過服務，才能強化對顧客的價值，讓企業在既有的基業上持續發展。服務，並非一成不變，正如我們在上一期的企業通專欄中提到的：企業應透過服務創新 (Service innovation)，不斷地挖掘，甚至早一步洞悉顧客的需求，發展創新的服務，使顧客因為「有感」的服務，享受到真正有「價值」的服務。

《企業通》問 (以下簡稱 Q)：鼎新為什麼要進行服務創新與優化？

吳悅敏答：(以下簡稱 A) 我們先從台灣企業的環境看起，台灣的中小企業佔 97%，總共有 127 萬多家企業數，這些中堅的在地企業，在面臨歐債危機、全球經濟成長趨緩，新興市場的崛起等等困難的情況下，比起擁有豐富資源的大型企業，風險承受度較低，因此，我們開始思考為了協助我們中小企業

的客戶，什麼事情是有意義的？

其實我們在不同時期各有不同發展重點，過去主力是產品，現在是服務。而為了支持大量的在地中小客戶，我們利用鼎新的產品及服務當載具，承載 30 年來累積的行業經驗及豐富管理知識，來提供更細緻的服務。鼎新將自身的管理與經營智慧轉化為可以量化複製的學習模版，讓中小企業可以透過知識分享複製，吸收到在全球競爭的經驗，降低 trial and error 的成本，幫助中小企業加速成為隱形冠軍。目前我們合作的夥伴當中，上銀科技、拓凱

我們的卓越來自於
成就客戶的卓越：

鼎新的創新在於，

協助客戶在管理上的創新、
在營運上的創新，
進而實現客戶目標！

實業、台灣保來得…等，正巧於天下雜誌第 522 期中，被評選為又穩、又賺的隱形冠軍。鼎新一直以來期許「用我們的做到，成為客戶的需要」，永遠站在客戶的角度，洞悉客戶所需。

Q：鼎新創新的重點方向是什麼呢？

A：鼎新在創新的歷程，共分為三個階段，首先是產品創新期(1982-1996 年)，主要是建構客戶資訊能力；第二期則是服務創新期(1997-2008 年)，提升客戶應用資訊系統的能力；第三期則是知識創新期(2009 年迄今)，我們透過大量的創新服務項目，協助客戶優化管理的能力。總的來講，其實正是藉由洞察外在環境的變化及行業經營管理知識積累，引領客戶的需求，進而將營運模式優化及發展出創新的服務，最終的目的仍然是與客戶共創數位應用價值。

Q：您剛剛提到鼎新透過經驗來引領客戶的需求，是否有實際案例呢？

A：2009 年政府頒布了 IFRS 國際會計準則的接軌時間後，我們發現第一波要因應的企業，在經驗及專業人才上有很大的缺口。當時我們跳出來結合四大會計師事務所舉辦研討會，協助鼎新用戶衝擊評估、風險分析、提供一體化的服務方案，並透過產品系統升級與轉換，協助 622 家上市(櫃)公司如期接軌，協助政府政策實現普及化。

另外，以近年來大受客戶歡迎的平衡計分卡 BSC 策略課程來說，這項是由哈佛商學院 Robert S. Kaplan 和 David P. Norton 於 1992 年發明的績效管理和績效考核工具因為我們察覺客戶花很多時間嘗試各種管理工具，卻不容易將抽象的策略具體化，因此鼎新將運行十多年的內部管理經驗大方分享，簡化後協助企業



鼎新電腦客戶服務處大家長 吳悅敏助理總裁：

「鼎新的志向與目標在於融合 30 年的行業與管理經驗，引領客戶需求並以此為導向，推出親近使用者的創新服務。」

實現規策略地圖及落實運用。

為了讓客戶能輕鬆瞭解 BSC，我們還開發了透過看電影學管理的研討會模式，協助客戶將 BSC 理論與實務結合，並帶入劇情角色協助深思發想，更容易傳遞策略管理的內涵及價值。並透過「策略長私房菜」網路部落格、粉絲團社群經營與實體研討會進行虛實整合；還有策略長「BSC 十講」APP，讓客戶 on-line 和 off-line 都可以輕鬆學。在這些嘗試的過程中，各種來自客戶的鼓勵及回饋幫我們打了強心針！兩年多來，已經超過 7,358 人次參與看電影學管理的研討課程，更同時加深了和老客



戶之間的黏著度。除了展開商業電影研討會系列活動，我們還開始自製微電影，例如鼎新首部自製的微電影——「心服務新價值序曲」，更能貼近企業日常經營的情境與困難，獲得客戶廣大的迴響。

Q：未來針對服務創新，鼎新有什麼樣的規劃？

A：目前鼎新的服務創新朝著五個面向發展：在行銷創新方面，就如前面提到的，將生硬的策略課程，透過影片的方式深入淺出的與企業夥伴分享。流程創新面，導入指標型服務，協助客戶由資訊數據診斷、管理診斷，查找管理缺口，協助客戶精進管理。下一步，我們也希望透過鼎新知識庫，讓客戶更清楚自己的定位，可以聚焦鎖定哪些管理能力還需要逐步提升，這樣前進的方向會更明確；種種和經營管理有關的知識型內容，我們也都持續思考能如何讓

客戶更簡單地取用、善用，轉化成他們經營的利器。

從內部來說，鼎新的組織架構從地區劃分，發展成以行業別區分，可以更靈活地因應市場環境及深耕行業經營，更貼近客戶的行業需求。而雲端服務時代來臨，創業風氣盛行及微型企業也順勢蓬勃發展，鼎新除了產品服務虛擬化的私有雲方案與行動解決方案之外，同時提供了公共雲服務，協助微型企業、中小型企業使用 e 化管理工具，成為產業扶植的搖籃。

鼎新一直以來默默地扮演著，超越「資訊服務業」的角色，成為企業經營的神經中樞，因為我們認為堅持為客戶努力一定會有成果，秉持這樣的理念，我們的成效也獲得大家的認可。這一切的一切都是因為我們相信知識就是力量，將我們多年的經驗融合、綜合知識，希望建立一個整合營運模式，分享出來並且與產業共同提升服務質量。▼

攜手面對 IFRS 轉換

統合三方力量 因應 IFRS 衝擊

文 | 翁淑美

過去我國會計準則主要係參考美國會計準則而制定，此屬規則基礎 (rules-based)，而隨著世界潮流之發展及商業行為之多元化，近幾年已改採屬原則基礎 (principles-based) 之國際會計準則。我國金管會於 2009 年 5 月 14 日訂定及公佈之「我國企業採用國際會計準則之推動架構 (Roadmap)」，規定第一階段上市上櫃公司、興櫃公司及特定金融業應於 2013 年開始依 IFRSs 編製財務報告，第二階段非上市上櫃及興櫃之公開發行公司、信用合作社及信用卡公司應自 2015 年開始適用。

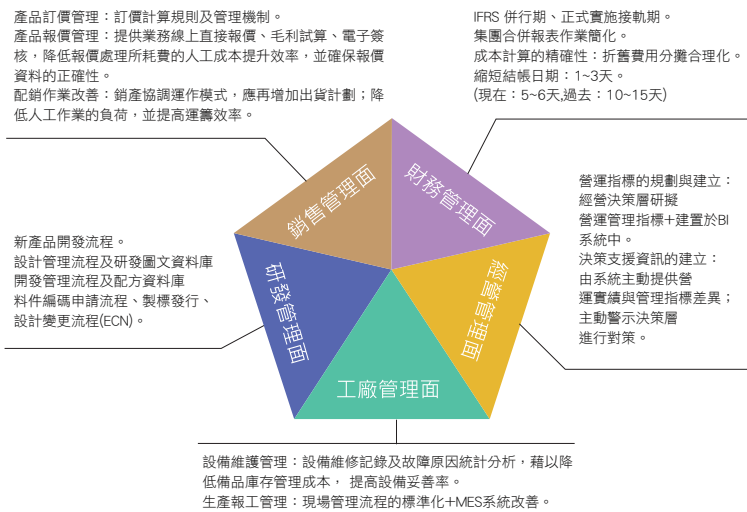
第一階段適用 IFRS 的公司，其中應用鼎新電腦之 ERP 資訊方案者，覆蓋佔比為 53%。以下根據輔導第一階段企業的經驗，說明 IFRS 原則性規範的概要與影響、因應方案、服務方案及轉換案例進行說明。

IFRS 原則性規範與影響

屬原則基礎之會計準則較著重於經濟實質的判斷，而不必侷限於規則之約束而誤判交易的本質。列舉 IFRSs 議題對於會計面及流程、系統作業可能造成重大影響如表一。

表一：

IFRSs 議題	會計面影響	流程、系統作業面影響
IAS 1 財務報表之表達	IFRS 財報揭露方式，如：其他綜合損益，與 ROC GAAP 不同雙規並行期間應產制二套報。	應提供多套賬務處理的流程規劃與系統功能支持。
IAS 16 不動產、廠房及設備	資產耐用年限與殘值可能與稅法不同。公司應個別辨認重大組成部分，並分別辨認其耐用年限以提列折舊。	可能須建立並維持兩套以上固定資產系統。權責人員應於固定資產系統上，個別建立資產重大組成部分，並給予不同之折舊年限，以利計算折舊。
IAS18 收入	依 IFRS 規定於商品之顯著風險及報酬已移轉時方可認列收入。 當認列收入時，相關費用亦應予以認列。	會計系統與銷貨系統之入帳流程，收入認列時點及金額可能與以往不同。
IAS 19 員工福利	在 IFRS 精神下，公司應依短期員工福利之認列方法，認列短期支薪給付之預期成本。	管理部可能需要先計算員工在服務年度之預期成本，並於期末考慮未來行使的可能性，以利財務部入帳。
IAS21 匯率變動之影響	在 ROC GAAP 下，在台公司無需判斷功能性貨幣。 但在 IFRS 精神下，需判斷功能性貨幣。	以新臺幣為表達貨幣：未來採用 IFRS 編制之財報，不論其功能性貨幣為何種幣別，均應以新臺幣為表達貨幣，故應考量是否需要就功能性貨幣之改變而調整流程。
IAS37 無形資產重大議題	應依性質判斷有無需要重分類至不動產、廠房及設備、遞延費用或無形資產。 研發過程中的發展費用，考量是否作為資本化之無形資產。	修改系統會計科目設定，以符合 IFRS 要求。 為收集可資本化之無形資產，應提供專案式的賬務收集及認列無形資產。



圖一：IFRS 對企業延伸的經營管理議題，後 IFRS 時代 - 泰豐輪胎精進管理成功案例
 運用 BI 做好內部控制事前管理降低營運風險提升經營研討會，2012/9。



圖二：IFRS 轉換之四階段

工作項目	預計完成時程 (YYY.MM)
1.成立採用IFRSs專案小組	102年4月
2.擬訂完整IFRSs轉換計畫及時程表	102年4月
3.完成現行ROC GAAP與IFRSs差異之辨認	102年6月
4.完成IFRSs合併個體之辨認	102年9月
5.評估IFRS 1各項豁免及選擇對公司影響並決 定IFRSs會計政策	102年12月
6.完成資訊系統應做調整之評估	103年12月
7.完成內部控制應做調整之評估	103年12月
8.編製IFRSs開帳日(103.1.1)資產負債表	103年6月
9.完成IFRSs比較財務資訊之編製	104年7月
10.持續進行IFRSs流程分析及改善，完成相關內部控制 (含財務報導流程及相關資訊系統)之調整	104年12月

圖三：公開發行公司因應 IFRSs 轉換計畫及預定完成時程

IFRS 對企業延伸經營管理議題

由於 IFRS 揭露資訊以集團合併為主要觀點，因此接軌 IFRS 後集團合併財報數字將攤在陽光下，企業營運良窳連帶呈現企業真實價值。因此，面對企業轉換 IFRS 時，衍生出在經營管理可再改善的議題。包括 IFRS 轉換內控制度的調整，應落實於流程標準化及資訊化。參照圖一某案例客戶面對轉換 IFRS 議題時，所考量的經營管理議題內容。

掌握 IFRS 轉換計畫時程－四大階段與主要工作項目

IFRS 轉換計畫內容，主要包括評估、設計、執行及維護四階段，如圖二所示各階段之主要工作目標。

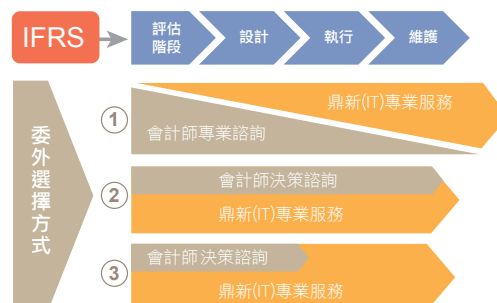
根據各階段的工作重點，轉換計畫至少應包含之工作項目(十項)及預定完成時程，參考如圖三所示。

鼎新提供之創新服務方案 協助企業完成轉換計畫

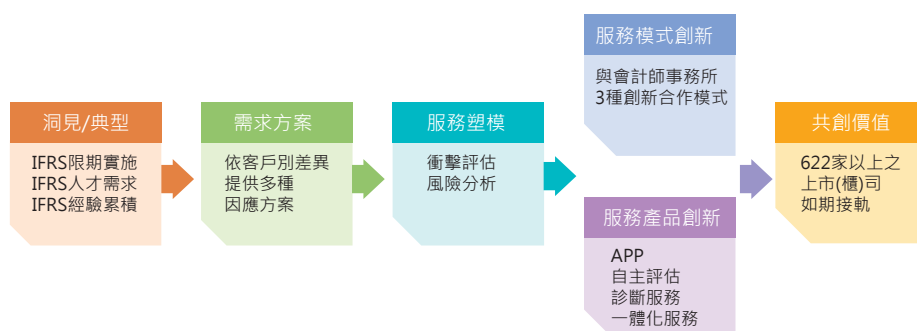
面對 IFRS 議題的轉換，如何將會計語言轉換為系統可執行的規格，這必須結合二個跨領域的 know how，並且要隨時掌握主管機關的最新動向、發佈的草案等，才能提供企業最完整的資訊服務方案。如圖四所示，鼎新統合政府規範、會計師專業評估及客戶的需求，以整合資源、創造價值的精神，發揮鼎新產業知識與資訊專業，整合政府、



圖四：鼎新統合三方力量，協助企業共同面對並及時因應 IFRS 轉換。



圖六：鼎新協助企業因應 IFRS 轉換，提供創新的商業服務模式



圖五：鼎新開創 IFRS 服務

會計師、資訊的資源，提供一體化價值服務。

在 IFRS 限期實施的時程壓力下，如何在短期內建立轉換 IFRS 所需的專業與經驗，每個企業的狀況及影響不同，透過衝擊評估後，鼎新提出服務模式及服務產品創新之價值方案，如圖五所示。

鼎新協助企業導入 IFRS 的商業服務模式有三：

第一種模式，適用於大型企業，擁有較多預算與資源的企業，可請會計師做整體的企業政策的

評估與規劃。此時鼎新扮演 IT solution 的角色，配合會計師進行客戶的設計與執行工作。

第二種模式，適用於中型企業，希望投入一有限的資源，透過流程與制度的改變，有效且快速的達到 IFRS 導入的目的。在此鼎新可扮演企業委外的主力，協助企業評估與執行，甚至於維護工作；會計師則扮演會計政策決策諮詢的角色。

第三種模式，適用於小型企業，只要用最小的資源，達到 IFRS 的最低門檻，即產出 IFRS

財報。在此鼎新可協助企業進行快速的設計及個案的開發，會計師則可協助企業確認企業的會計決策。

如圖六所示 IFRS 創新之商業服務模式。

公開發行公司及預計公開發行的企業應掌握 IFRSs 轉換契機

企業導入 IFRS 考量要點，首要了解各行業之業態差別，以同樣的收入議題中收入認列時點及當期可認列金額來說，對各行

業的影響皆不同。說明如下：

電子組裝業較多外銷，要評估交易條件應於商品之顯著風險及報酬移轉給客戶後才能認列營收。因此，像是與客戶約定交易條件不論為 FOB 或 CIF，則不宜於出貨日時提早認列收入。

機械製造業主要為建造廠房設備，依工期實現建造進度來認定工程合約收入及成本可合理預估，均採完工比例法入帳。

流通買賣業，若是百貨、零

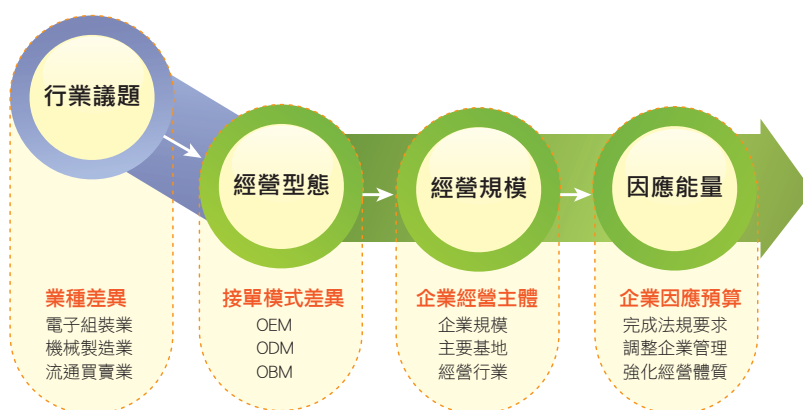
售業在銷售時提供給顧客積點，則特別要重視 IFRS 客戶忠誠度計畫的要求，在發放積點的當期要依積點的公允價值估計金額，將當期營業收入分攤至遞延收入，在積點兌換時將遞延收入轉回。

營建工程業，收入入帳方式改為全部完工法認列收益，對過去已推案尚未完工交屋的個案，若已依完工比例法認列收益，首次適用時，必須在資產負債表保

留盈餘中扣除先前已認列的收益，等建案完工交屋後再全部一次入帳。

因此，建議企業應事先掌握轉換 IFRS 的影響為何，以避免出現接單高獲利但無法反應在呈現企業價值之財報上，如圖七所示之考量要點。預計公開發行的企業，更要特別注意公開發行的目標時程，並於 2015 年起依 IFRS 編製財務報表。

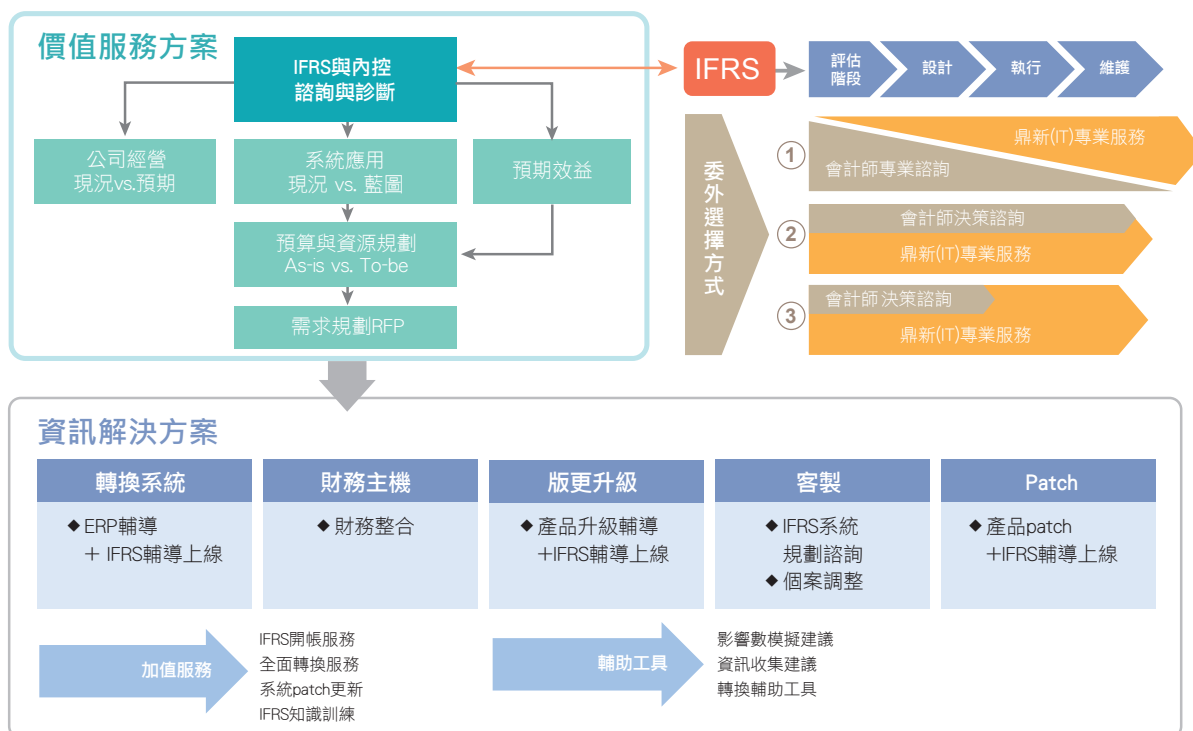
IFRS 也影響內部控制制度，



圖七：鼎新一體化支持方案之企業導入考量要點



圖八：內控八大循環運用電腦輔助內控異常預警



圖九：鼎新一體化支持方案

以收入議題為例，在 IAS18.16 的要求下，可能必須因應增加控制點。例如：保固收入應依合約明定之保固期數及保固估售價比例、分期認列保固收入……等。企業應即早評估以調整內控制度及確保內控制度的落實。如何確保控制點被落實執行，除了作業流程的設計控制，針對異常的狀況亦可透過電腦輔助稽核的角度協助企業落實內控與內稽，如圖八所示。

總上所述，鼎新為轉換 IFRS 所提供的服務，包括提供 IFRS 與內控的諮詢與評估，並與會計

師透過三種不同的合作方式以提供企業完整診斷。除了 IFRS 以外，更要考量企業經營藍圖及未來預期達成的目標，依成本效益原則，評估系統應用的需求再提供規劃內容，再根據需求規劃不同，而選擇不同的資訊方案，如圖九所示。

由於 IFRS 原則性規範的特性是為符合經濟實質的表達，目前還有諸多的草案在國際會計準則理事會 (IASB) 進行評估，以貼近實質交易狀況。因此，在企業轉換 IFRS 完成，正式產出財報後，並不是轉換計劃的結束，

而是維護階段的開始。企業應持續監控 IFRS 的草案規範，掌握可能的影響以規劃適當的調整來因應。面對 IFRS 轉換，不僅需滿足 IFRS 法令規範，更是藉機提升財務資訊品質及協助集團管理的大好時機。▼

參考資料：

1. 認識國際財務報導準則，勤業眾信會計師事務所－呂惠民會計師，2009/06，<http://www.twse.com.tw/ch/listed/download/IFRS000A14.pdf>
2. 金管會 IFRS 專區網站，2013/8，<http://www.twse.com.tw/ch/listed/IFRS/newsLaws.php?type=laws>

精進管理有方可循

運用「CEBIT」手法 核心能力永遠領先一步

文 | 謝麗霞

鼎新在汲取了過往「價值服務」施行和行業經驗積累的基礎上，開始全面推行「心服務，新價值」的服務品牌。「客戶一次的託付是我們永遠的責任」，企業關心的經營議題是什麼？急需提升的關鍵能力是什麼？影響能力的瓶頸問題有哪些？改善能力的解決方案又是什麼？企業若想在核心能力上永遠「快人一步」，領先競爭對手，應該如何持續精進呢？透過「心服務，新價值」，鼎新用 CEBIT 的手法協助企業深度剖析業務流程和作業瓶頸，提升企業重要經營管理能力，讓企業策略迅速準確落地。精進管理有方可循，鼎新揭開企業在核心能力上如何做到永遠領先競爭對手一步的秘密武器——「CEBIT」。

「CEBIT」是什麼？

CEBIT(Capability Empowerment Base-on IT) 是一種基於 IT 技術；提升企業重要管理能力的方法；也是一種把 IT 計畫由部門費用轉化成為戰略投資的工具；更是一種把企業由職能式管理轉化為流程效率型管理的診斷系統。

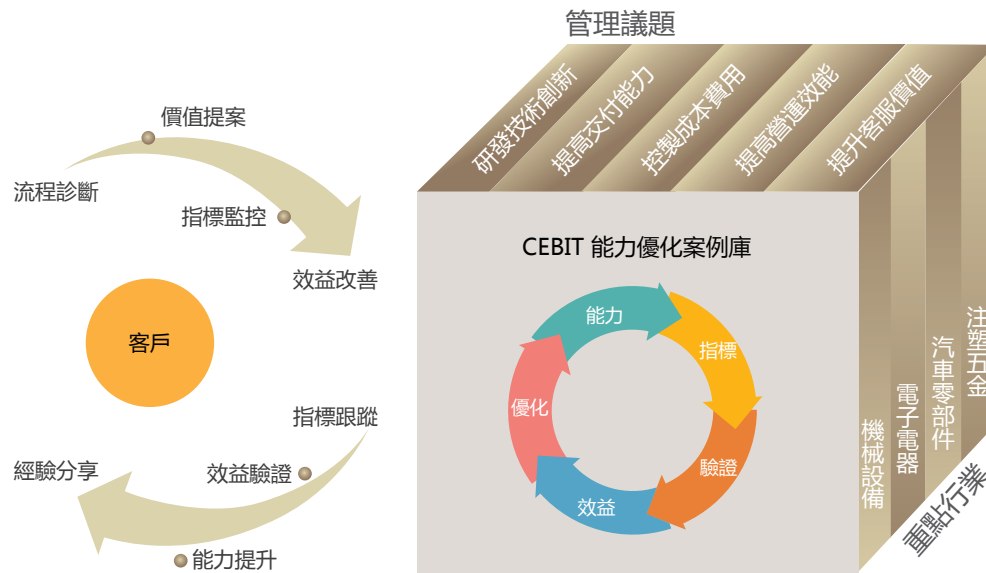
CEBIT 不是戰略諮詢，它是在企業既定的戰略下強化相關支援戰略所需的能力；CEBIT 不是一般



管理諮詢，它與軟體系統緊密結合，比管理顧問更能確保實施成果，且能透過系統建立企業 PDCA 管理迴圈；CEBIT 不單純的追求效率化、自動化，它是有系統的診斷問題、佈置管制點、發覺異常，並提供解決異常、消除異常的一套系統方法。

依據策略議題 運用資訊技術

企業不同的競爭力，不同的經營關注點，關聯到不同的經營管理能力，如有的企業具有行業品牌經營的優勢；有的企業掌握著新管道通路的優勢；有的企業具有增加產能、縮短交期的有效供應鏈優



▲持續剖析指標應用與產業標竿狀態

勢。企業不同的競爭優勢代表著不同的經營管理能力。企業通過衡量該能力的現況，在策略議題抉擇之後，往往要改善或建立某些能力，才能支援經營管理，確保策略被有效執行和落地。

指標管理 確保企業的策略落地執行力

策略家羅伯特•卡普蘭曾說：無法量化就無法衡量，無法衡量就無法管理，無法管理就無法改善，以致最後無法卓越及成功。這也說明企業策略創新與轉型突圍的關鍵因素在於檢核的指標是否能夠量化。企業根據外部環境的變化和自身條件選擇不同的經營策略，形成獨特的核心競爭力，為了衡量這種能力就需要選擇合適的指標。CEBIT 方法論認為，指標衡量的每一項管理能力均有其相關的前置作業及流程支撐，只有這些前置的條件和基礎均以建立，才能確保該項能力的提升，故指標具有先後關聯性，指標關聯性成樹狀支撐結構，高階指標的改善必須依賴於低階指標的改善；通常越高階的指標對企業經營效益的影響越直接，也越容易關聯和量化，而低階指標關聯比較困難，也往往不被重視；指標依附於作業流程，指標改善涵蓋了一連串流程

的參與者，因此往往涉及多個部門及人員。

鼎新秉承 30 年的企業資訊化經驗，擷取精進管理觀念及跨界經營實務精華，以資訊系統支援管理指標的呈現，並追蹤其變化，使企業的管理能力透明化；在日常管理中，迴圈改善，提升能力；以策略關注的核心能力，由上而下的追蹤關聯作業，找出瓶頸及缺口，設定改善目標及方案；建立流程導向，透過流程作業設計，打破職能隔閡，提升流程效率。鼎新通過【系統數據健診工具】、【指標數據診斷分析】、【指標精進管理診斷】、【指標精進深度分析】等工具和手法，用議題指標樹作為能力缺口及提升的診斷工具，協助企業做到事前偵測避免錯誤、預防異常，降低企業營運風險，快速排除異常，即時掌握指標趨勢變化與經營實況，使企業經營管理者決策提速。

資訊化的本質不在於擁有哪些資訊，而在於如何使用資訊！資訊需要的是有序且持續不斷的深化與改善！鼎新正是使用 CEBIT 的方法，運用指標型服務協助企業不斷精進關鍵管理能力，幫助更多的企業策略落地，創造數位應用價值。▼



專訪聯合服務總召 陳秀鳳總經理

用『心』服務 享『新』價值

文 | 李媛



鼎新從最初提供標準的 ERP 為產品導向型公司，提升為提供專業化、規模化有完善應用價值的服務體系，到如今正式邁入具有行業經驗知識、分職級的指標型服務公司。從服務的轉變歷程來說明鼎新這幾年在策略突維和領先 IT 界成為行業標竿的軌跡一點也不為過。現行通過行業經營、小管家主動式服務、指標精進管理診斷、E-learning 遠距教學等新服務模式的推廣應用，從資訊系統功能轉向提升經營管理效益，真正提升和改善客戶對 IT 投資的成效，希望成為一家「以客戶需求為導向的價值服務公司」，以協助客戶獲利設定為最終目標。

鼎新秉持「客戶一次的託付是我們永遠的責任」，希冀成為客戶終身管理顧問的服務理念，2012 年伊始，淬煉了數十萬成功使用者的服務經驗，重磅升級原有價值服務體系，全面推行創新的服務模式「心服務，新價值」，鑄造「心」級服務品牌。一年來，

此服務模式又有何新的進展？進入 2013 年，充分整合了兩岸優勢資源的鼎新，又將如何建構「心服務，新價值」模型？

為此，《企業通》編輯部專訪鼎新電腦聯合服務總召客戶服務中心 & 產品數位內容中心總經理陳秀鳳，為您揭開鼎新「心服務，新價值」的神秘面紗。

《企業通》問（以下簡稱 Q）
請您談一下鼎新創建「心服務，新價值」這一服務形式的理念？

陳秀鳳答：（以下簡稱 A）

「心服務，新價值」的誕生，源自鼎新多年來對經營老客群體的專注。我們認為與老客間良性的關係應該是：客戶發展過程中遇到困難、面臨瓶頸，我們提供解決方案、全力支持；客戶發展壯大並認同我們的價值，我們因此也不斷成長，為客戶提供更好的服務；我們與客戶越來越瞭解、越來越信任，始終站在一起，守望相助、合作共贏。

從 2009 年開始，鼎新推行了「價值服務」這一主動式服務的行動，透過對老客資訊化健康狀況的定期檢查和診療，保障系統應用價值的實現。2012 年，我們在汲取了過往「價值服務」施行和行業積累經驗的基礎上，開始全面推行「心服務，新價值」（指標型服務）。

鼎新電腦 聯合服務總召
暨客戶服務中心
& 產品數位內容中心
總經理 陳秀鳳

陳秀鳳總經理在鼎新服務 16 年，目前負責規劃與督導鼎新 ERP 及 ERP II 相關產品線之客戶服務任務外，亦兼任鼎新聯合服務專案負責人，統籌客戶自簽約、輔導、健診、優化等各階段 e 化指標之精進管理，協助企業經由指標管理，提升 e 化效益與管理升級。



「心服務，新價值」核心的精神並不是鼎新憑空想像的，而是有龐大的技術團隊和服務系統在做支撐，可以說，「心服務，新價值」不僅僅是一個服務專案，更應理解為是鼎新的經營策略目標源自於客戶的期待。

Q：
「心服務，新價值」對鼎新的經營體制產生怎樣的價值？

A：
「心服務，新價值」實現了鼎新策略形成到策略落地的全面升級。首先，心服務堅持了「主動服務、持續關懷、價值為先」的理念，在用心服務的過程中，與客戶共同實現價值再造。另外，心服務也傳承了一套完整的方法

論，組建了由增值業務、顧問、小管家全員參與的強大團隊，從而形成了標準化的運作體系。心服務，更多的是向客戶傳遞一份價值。在客戶系統應用初始的需求感知期和方案導入期，鼎新價值實施團隊輔助客戶設立應用目標，確保客戶能順利實現價值實施的目標。當客戶進入更深層次的精進管理期和經營優化期，鼎新心服務團隊將通過行業知識指標樹對資訊化產出的資料做分析與管理診斷的結合，協助客戶找出改善的方法，採取精進的行動，從而幫助企業達到或改善經營效益目標，實現資訊化應用價值的再造和最大化。



Q：
為什麼說「心服務，新價值」的
核心精神源自於客戶的期待？

A：
鼎新深深的瞭解客戶購買資訊系
統的期待。客戶的公司如何達到
策略目標，必須建立一個正確
穩固之資訊基礎，貫穿營運如期
如實的產出有效資料作為管理依
據，購買系統只是一個管理工具，
而透過資訊資料可做到目標可量
化管理，才讓企業的管理能力提
升。「心服務，新價值」其中的

一項服務是小管家健檢報告等一
系列工具，已經跨到主動協助客
戶找到可能發生的問題，揭露經
營管理的缺口，而透過增值顧問
的指標精進管理診斷服務，協助
客戶找出企業經營瓶頸，以及有
效、可行的管理解或系統解等相
關的行動方案，並且設置指標持
續監控能力提升的狀況，協助企
業策略目標達標。以此理念提供
給客戶更優化的指標型服務，讓
客戶所應用的資訊系統與企業的
獲利有直接關係。

Q：
請問在推行「心服務，新價值」
時遇到了哪些瓶頸嗎？又是如何
改善的？

A：
協助客戶做系統異常檢測、對企
業管理指標趨勢、表現的狀況等
做分析，都需要連線到客戶的資
訊系統才能取得資料。一開始有
些客戶還不敢接受，非常害怕企
業資料外流，但是經過嚴謹的法
律程式簽核《保密協定》，以確
認客戶資料的緊密性。在推行這
段時間裡，已成功地幫助一批老
客構建了管理系統的分析、管控、
稽核等流程，逐步發現並改善管
理缺口，提升人員的應用和管理
能力，進一步優化和放大了資訊
化的應用價值。

Q：
當前，已有越來越多 IT 廠商正
嘗試從銷售標準化系統向服務轉
型，您認為「心服務，新價值」
如何體現鼎新相比同業的差異化
競爭力？

A：
鼎新主張的「價值服務」是以客
戶需求為導向，在客戶購買系統
前先釐清客戶問題與需求，找出
適當解決方案，協助客戶設定投
資效益；上線後協助客戶實現投
資效益，進而體現其應用價值，
並且持續精進改善投資效益。相
比其他系統軟體公司，鼎新不僅





做產品實施，而且能為客戶提供精進管理的專業、高端諮詢服務；而相比管理諮詢公司，我們不僅做管理診斷，還能實現方案產品的真正落地。因此，無論從產品訴求或實際提供的服務模式，鼎新早已從被動維護走向主動服務，這就是我們與競爭對手的最大差異。

Q：
最後，您能否透露「心服務，新價值」未來有何行動計畫與目標？

A：
毫無疑問，「心服務，新價值」

是重磅打造的服務品牌，鼎新已將原來《維護合約》升級為《服務合約》，台灣和大陸包括方法論、操作流程、工具範本、案例庫等方面的優勢資源將很快全面整合，兩岸將更為緊密的聯動，深入地實踐心服務，不斷為客戶創造全新的價值」的服務理念。除了服務模型的不斷精進和優化，「心服務，新價值」也將走進更多的高層客戶，成功導入並樹立更優質的服務標竿，與更多的客戶分享流程診斷、價值提案、指標監控和效益改善這一精

進管理程式的真正價值。

由「探索」到「篤行」，「心服務，新價值」的能量正在持續放大。在不斷提升服務品質的道路上，鼎新從未退縮。我們期待以我們「用心」的服務，贏得客戶「真心」的掌聲，這也是我們攀登服務價值高峰的最大動力。✔



《服務合約》從“心”出發 實踐客戶核心需求 共創數位應用價值

文 | 陳秀鳳



在這產業快速消長、需求急遽變動的年代，市場版圖更迭成為一瞬間的事情，以前好多公司把全部的精力和資源投入單一的新目標上，如何在有創意的策略計畫之後落實來迅速應變市場需求逆流而上。對於兩岸擁有超過3萬家以上用戶的鼎新來說，作為伴隨企業規模壯大而發展的資訊系統，作為永續支撐企業客戶運營發展的神經脈絡，歷經30年服務理念的轉變歷經了三個重大的階段，從初期的市場主流ERP產品導向，到專業化、規模化價值服務體系，鼎新將「心服務，新價值」的服務品牌核心轉型整合為指標知識型，服務的重大改變從「維護合約」晉級為「服務合約」。

不再等待，三大主動改變支援客戶加速管理

首先，維護合約升級服務合約最大的維新在於思考角度轉變，一個是被動等待維護思維，一個是主動服務思維。從協助客戶解決系統問題，到主動監控預防問題發生，讓異常及早發現提前因應以杜絕營運風險產生。而對鼎新客戶的服務內容，亦轉

換為依使用系統週期與深度，提供一系列相關的服務規劃。

第二個改變在於服務對象由過去的法人細分為自然人。服務對象從企業資訊系統應用層MIS，轉向了企業的經營層、管理層、作業層。經營者須前瞻趨勢、鎖定目標，管理者為提升營運效能及協調跨部門資源奔走，作業層則專注提升工作效率，確保日常營運、流程順暢。不管是財務、物管、銷售等系統應用者，統統都是鼎新服務的對象，按照企業需求的階段、職級、職能來改善整體人員的能力、管理效力、使用者滿意度，來協助所有組織成員專注在一致的策略目標、上下貫穿的一致行動、及善用資訊贏得反應速度，來達到助力提升企業經營管理。

再來，服務的維新在於採用整合服務來提升客戶數位價值，不同於之前分散的單項服務，而以最終目標為出發點，提供有目標及有力的全程服務，持續強化客戶對需求整體知覺的價值觀。

最後，重點在於「心服務，新價值」的核心精

神源自客戶的期待，服務合約的整合徹底從客戶的核心需求出發，逐步從系統使用需求轉而關注企業經營需求，更關心如何透過各種知識型服務，在資訊系統建立正確穩固的階段、需預防管理缺口的階段、可協助企業制定可量化的目標管理的階段，我們將服務分層次，由基礎到應用、精進、升級，逐步往上支援客戶加速管理。

對於企業來說，必須仰賴及時、正確的營運資訊，並將目標明確化、可視化，來支援種種管理決策。選對資訊系統及系統可以帶來的服務及價值，更跟企業獲利有直接的關係，隨著客戶的期待，鼎新服務的不斷晉級，鼎新服務的四大改變，依據是企業客戶組織能力與需求的不同，提供基礎應用、精進、升級分三階段：

第一階段以系統運用順暢穩定，人員異動順暢接軌，異常問題快速排除為主，企業建立正確穩固資訊基礎的階段；

第二階段以系統運作穩定有效率，並能預防資訊應用管理缺口和異常風險，企業期待經營資訊如

期產出的階段；

第三階段企業面臨成長或管理需求改變時，需要一併調整資訊系統以支應變化，以目標管理出發，將目標有結構性地化為不同任務角色的指標，透過具有一致性的策略語言，讓資源投入的成果不會互相抵銷，並能快速掌握經營成效，早競爭對手一步反應市場，此為目標可量化管理的階段。

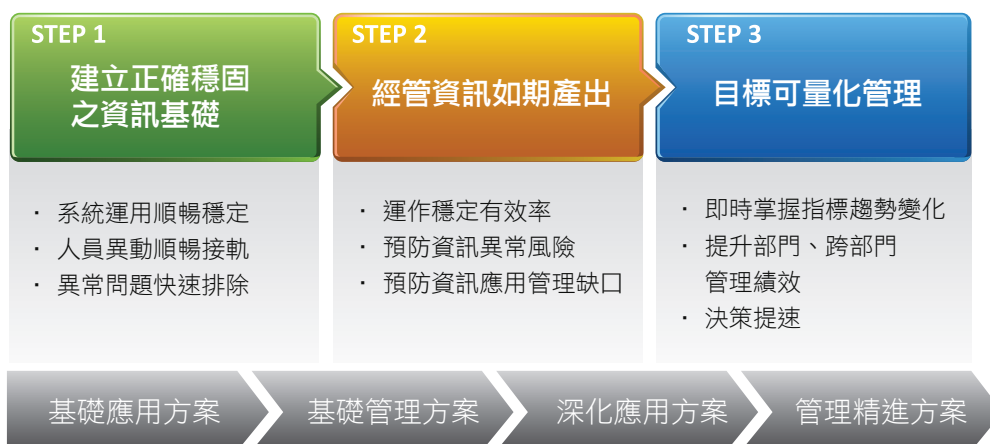
因應客戶三個階段的需求，鼎新將服務分不同層次，「基礎應用方案」、「基礎管理方案」、「深化應用方案」、「管理精進方案」、「特選方案」，以上方案皆為支持企業的競爭而生。

鼎新通過從《維護合約》到《服務合約》的升級，從「心服務，新價值」的服務品牌建立資訊企業差異化經營，實現轉型的自我目標。同時使命始終如一，為客戶身兼不同角色的實踐價值，充分發揮智慧管理，建立完善的流程導向，全面提升企業的競爭力，轉化 IT 為戰略投資，最終實現鼎新與客戶共創數位價值的目標。▼



安心升級方案

需要系統升級的客戶



特選

對服務時效有特殊需求的客戶



基礎應用方案

重點協助企業在人員異動常態的情況下，幫助新進人員快速上手，維持系統穩定使用。

價值主張為完備人員系統熟悉度及應用能力，聚焦職能管理重點，讓日常工作快速上手；快速排除工作瓶頸及異常，提升問題分析聚焦能力，掌握環節關鍵、預先除錯；高效擷取管理、趨勢議題觀念及跨界經營實務精華，輕鬆掌握 IT 戰略佈署經驗及策略管理技術要點。



基礎管理方案

協助企業經營管理者透過資訊系統強化管理力道，強化事前預防異常、降低風險發生。

價值主張體現於高效擷取管理、趨勢議題觀念及跨界經營實務精華，即時掌握企業經營實況與產業標竿標準狀態的指標管理趨勢對比，系統事前偵測應用管理缺口，避免錯誤、預防異常或快速排除，降低企業營運風險，確保企業運行不斷鏈，使系統應用與管理流程實務能力、效率的快速升級，提高企業靈活性及敏捷性。



深化應用方案

協助企業加深資訊應用程度而規劃的專屬服務。

價值主張在於快速確實滿足個人化諮詢需求，縮短查帳、報稅流程問題處理時間，減輕使用者負荷。定期檢測潛在問題並及時排除，降低營運風險，讓經營管理者決策提速。



管理精進方案

協助企業在面臨成長或管理需求改變時，希望做到即時管理、產生資訊優勢差異，提升部門、跨部門管理績效等。

價值主張為精準鎖定企業指標管理諮詢需求，即時掌握指標趨勢變化及經營實況，進行管理診斷及深度分析，實現高決策時效及品質。



安心升級方案

協助企業透過版更專案服務，順利進行版更升級與流程接軌。

價值主張重點在於詳細測試驗證並到府監控變化，營運順暢接軌、減輕轉換障礙；需求整合、精確部署版本升級，降低新舊流程差異衝擊。



特選方案

適用對象追求時效、偏好貼身服務者。內容含假日服務不加價等尊榮禮遇。

價值主張服務精緻升級，尊爵禮遇，專屬服務，人員變動無縫接軌，管理智慧系統化積累，資訊幫助策略優質落實，則更進一步視覺化經營直覺、即時累積管理智慧，讓組織上下應變如風。



DigiValue

企業典範

行業前瞻 · 案例分享



從歐債風暴到國際油價飆漲，面對無法預期變動的外在經濟環境，企業應該如何透過 IT 降低總體持有成本，並持續追求成長？企業管理資料分析、雲端、Mobile 行動等科技讓 IT 擺脫支援與維修的傳統期待，在企業裡 IT 更承擔具策略性角色之地位。鼎新一直以來默默地扮演著超越「資訊服務業」的角色，成為企業經營的神經中樞，由 IT 推動企業變革。本單元將鼎新標竿用戶的管理與經營智慧轉化為可以量化複製的學習範本，讓企業經營者、管理者、執行者可以透過經驗的分享和複製，幫助您加速企業騰飛，成為隱形的冠軍。

廣隆光電整合集團資訊 打造「電池王國」 迎向藍海 Power Your Life

廣隆光電於 1990 年成立之初，全球鉛酸蓄電池市場早已被數間日商大廠佔據，廣隆得以在寡占市場中，走出大廠林立夾殺的紅海，開創營運創新的藍海。從一間不到三十人的小公司，至今超過三千二百名員工，更成為台灣第一間掛牌上市的鉛酸蓄電池專業製造廠，產品不僅行銷台灣、越南兩地，更橫跨亞洲及歐美各地。



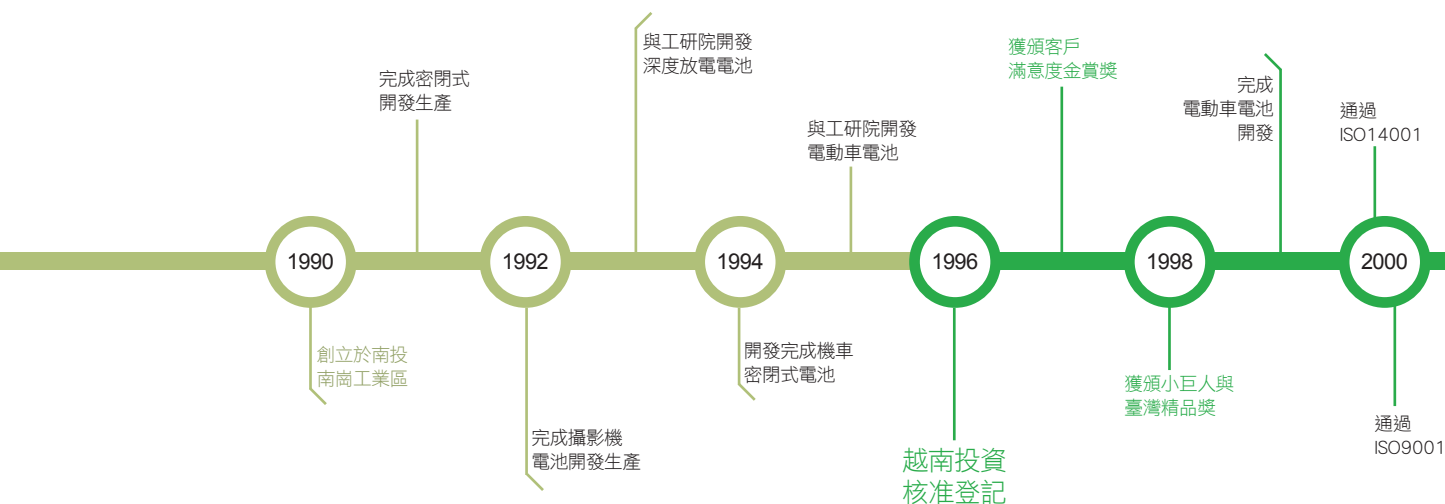
文 | 李孟純

客製化 X 南進投資 開創獲利新藍海

廣隆的鉛酸蓄電池主要產品為：再生能源儲能系統用電池、通信交換機及電信機房用電池、UPS-電源用電池、電動車用電池、啟動用電池系列產品。鉛酸蓄電池產業的價格競爭性強，具資本與技術密集及產品規格趨大化的特性，廣隆以高品質、產品線廣度完整及彈性製造技術的競爭優勢，致力於調整生產線上的商品種類與數量的組成以得到最高效益。專攻客製化市場，開展了獲利的康莊大道，這個策略看起來很容易，但在管理及執行的難度上卻非常高，因為廣隆必需要同時應付四百多種產品規劃的生產線管理，相關的物料、倉儲、投產、人力投入…都是很大的挑戰，透過長年經驗及鼎新 ERP

系統的協助下，才能生產出符合廣隆「LONG」品牌背後含意的產品，其中 ON 表示廣隆產品隨時為能源的啟動準備，拆開來看，更是「LO」「NG」低不良品、無不良品的高產品性能展現，整體來看，更是一種對企業永續經營的綿延「LONG」之期許。

在精準製造及確保產品遵循品質管理系統下，全系列密閉式電池產品皆通過 UL 安規認證。產品品質深受國內外知名之跨國企業的厚愛與認可。廣隆光電李耀銘董事長說道：「我們相信，客戶滿意度不僅只來自於產品本身，即時的服務提供與客戶的友好關係建立，更能增上客戶滿意度的附加價值。」因此，廣隆不僅獲頒客戶滿意度金質獎外，產品亦榮獲經濟部評選為『台灣精品獎』的肯定。



►廣隆光電與企業夥伴分享創新經營管理經驗。圖前排左起：佳凌科技 李源泉董事長、廣隆光電 李耀銘董事長、科盛科技 廖淑真協理；後排左起：鼎新電腦 蔡淑如經理、廣隆光電 陳正雄經理、鼎新電腦 張雯嬋總經理



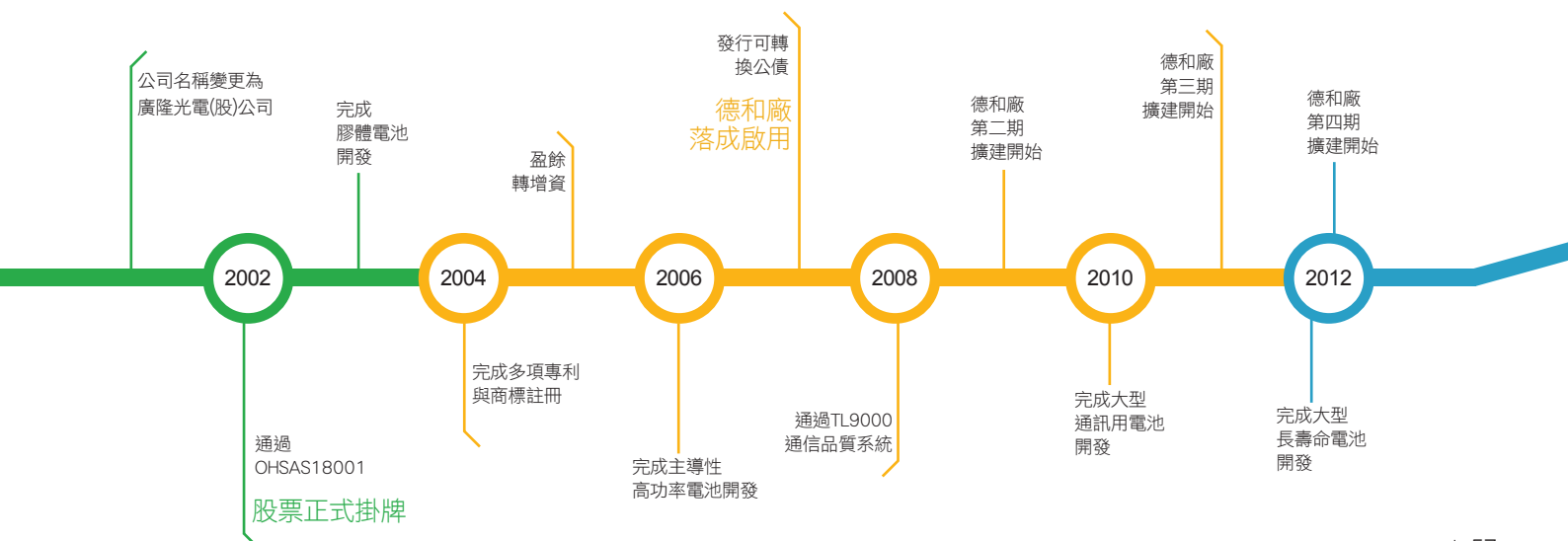
不僅產品客製化做為市場競爭區隔，設廠的區域也是突圍策略之一，當全球搶著「西進世界的工廠」—中國的同時，廣隆卻早一步預知未來勞方力量及成本高漲和政策的影響，選擇「南進」—越南，越南除了優越的地理位置、市場潛力大（重度使用機車，為鉛酸蓄電池的主要市場）、廉價充沛的勞動力、獎勵投資與租稅優惠外，穩定的政治情勢及國際關係，更有助於廣隆於此深耕擴大版圖。因此除了台灣南投廠外，先後在越南增建了濱瀝廠、德和廠及塑膠射出廠，達到兩地接單，三廠生產，全球供貨的國際化佈局！

不畏金融海嘯危機，推動資訊系統重建工程

廣隆光電原先使用自行開發的 MIS 系統為單一公司設計結構，越南廠沿用母廠使用的 MIS 系統前端製造功能部分，財務系統是採用越南當地的系統。這樣的系統造成了台灣母廠、越南濱瀝廠、越南德和廠區間各系統之間資訊無法串連，而且越南廠的

財務模組又是一個獨立的子系統，想取得各廠的管理資訊都需額外加工彙總整理，除耗費工時外，更無法讓管理階層即時掌握公司的營運狀況。

2008 年爆發金融海嘯，導致全球經濟市場萎縮，全球企業受此衝擊，面臨存亡危機或是緊縮政策。但李董事長卻逆向思考，作了一個投資重建廣隆光電資訊系統的重大決策，也因此選擇合作廠商時更加嚴謹評估。李董事長說道：「在經過審慎評估與嚴選多家國內外資訊系統商後，決定委託鼎新協助整合廣隆集團的資訊架構，進行再造工程。主要基於鼎新電腦在台灣與越南都有服務據點，多種產品與 ERP 都有整合，服務團隊人數多，不怕成為孤兒，服務與產品及品質都有保障。也希望藉由導入鼎新 TIPTOP ERP 及 V-Point BI 商業智慧系統，除了完成系統整合功能外，也能讓廣隆的主管在海外出差時能隨時掌控各廠區的接單出貨狀況，管理階層的主管並可應用 BI 商業智慧分析以協助提升管理效能及經營績效。」



Kick-Off

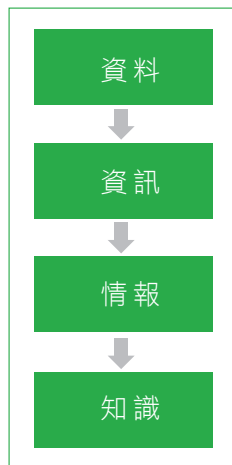
台灣 2011/01
越南 2011/04

正式上線

2011/02 【2個月】
2011/06 【3個月】

投入

產出



- 1.實現日常管理自動化
- 2.即時提供正確分析資訊
- 3.整合資訊快速反應
- 4.異常警訊之對策與行動
- 5.確保營運效率(益)與決策能力

▲廣隆成立專案團隊與鼎新團隊緊密合作，自啟動會議三個月即達成快速正式上線目標

商業智慧整合集團資訊，管理者的隨身祕書

2011 年 1 月啟動的鼎新 V-Point BI 商業智慧專案，於 2 月底舉行上線發表會，廣隆 BI 專案團隊除了資訊單位成員之外，先期即納入財務、業務、稽核 ... 等各單位主管及種子人員，在專案推動初期即積極地參與訓練課程，所以才能在 2 個月內順利上線成功。台灣 BI 專案上線後由廣隆的培訓種子人員派駐越南利隆廠區進行 BI 專案的導入，整個專案推動過程中，除了配合鼎新顧問的輔導行程外，為能迅速讓各管理幹部熟悉 BI 各項功能，並成為日常不可或缺的管理工具，擬定的導入策略為先發揮「MAIL OUT」功能，讓各種日常重要的管理報表，在上班前即已送入各管理幹部的郵件信箱，同時熟悉 BI 的功能優勢與提升管理效率。接續再利用 KPI 的訂定，Xcelsius 功能開發陸續建立各項經營指標。

透過導入鼎新系統，將跨國集團經營的資訊基礎系統架構建置完成，同時各部門參與成員也重新檢視管理指標與資訊的必要性。業務部洪婕妤經理提到：「現在內部需要的統計分析報表，只要將要分析的報表格式及圖表設計完成後，隨時可取得即時的分析資訊，使管理階層有充裕時間關心市場行銷策略及內部的產銷管理。」財務經理劉晃瑋說「透過 Mail Out 的週期排程發行功能，主管們現在都會定期收到 V-Point 系統主動派送的分析資訊，讓管

理資訊的取得化被動為主動。」

現在各單位主管都可以定期取得事前分析資訊，譬如最近 3 個月接單單量，提前做預測修正及產銷的協調策略、風險管理，事後分析資訊；本月 / 上月 / 本年 / 去年同期之銷售規格別的銷售統計及排行榜的分析資訊。鼎新 BI 商業智慧儼然已成為集團決策的重要戰情資訊中心。

永續經營是企業無止境的改善及延伸當下與即时的管理，廣隆透過 BI 與 Mail Out 整合資訊零時差，依「請、採、驗、進、銷、存、生產製造、財務和成本」等各個構面，陸續建立更完整的管理指標與透過各相關因子交叉及多維度分析模型，構建出完整的營運分析與決策資訊，貫徹並實現日常管理的自動化。隨著企業規模的擴大與經營活動的快速變化，廣隆將持續精進管理，累積營運能量，強化競爭力，創造在業界無可取代的地位。立足台灣，深耕越南，放眼全球。廣隆以能為全球消費者提供更潔淨能源，並擔負社會與環境的責任與維護的決心，進而帶動公司持續成長與永續經營，兢兢業業努力不懈。✔

進一步瞭解鼎新各項完整解決方案或服務內容
歡迎隨時與我們聯繫！撥打免費諮詢電話 0800-009-890
或 線上填表諮詢 www.dsc.com.tw 【聯絡鼎新】

股票代號：1537



Power your life

LONG 廣隆立足台灣 深耕越南 放眼國際



鉛酸蓄電池
專業製造廠



廣隆光電科技股份有限公司
KUNG LONG BATTERIES INDUSTRIAL CO., LTD.

www.KLB.com.tw

總公司

南投市自立三路6號

電話：(049)2254-777 傳真：(049)2255-139

利隆(越南)責任有限公司

越南81999隆安省-德和縣-德和東社-德美工業區

電話：+84-72-3779666

傳真：+84-72-3779476

群豐科技藉 IFRS 升級啟動集團價值鏈

競速時代 系統選型一次到位

群豐科技股份有限公司成立於 2006 年 3 月，為專業的封裝測試服務大廠，憑藉著獨步業界的專利製程切入 microSD 封裝，透過不斷創新研發，成功發展整合了各種系統級封裝 (SIP-System In Package) 之技術與應用能量。掌握先進的 SIP 封裝技術，並不斷開發設計整合性系統產品，提供完善的客製化服務。引進自動化及高精密機台即時彈性生產，提供客戶完整 Total solution 服務。不僅大幅縮短製程時間，更提高生產良率及產品穩定性，並以穩定的客戶來源和堅強的策略聯盟，積極與客戶共同成長，共創雙贏。

文 | 余怡旻

選擇一次到位的 e 化方式，客製化能力高是系統導入關鍵考量點

群豐科技的主要業務是記憶卡類產品的封測代工，產業特性是變化性很大，必須面對多樣化客戶與產品製程需求，台灣的經濟奇蹟，就是依靠這些兼具彈性與效率的生產模式所累積出來，因此在產業利潤已經有限且競爭快速的環境下，如何做到差異化，方法有很多，從研發能力到行銷能力都是，但資訊系統的強度卻是很關鍵的因素之一。群豐科技在創立之初就深知此重要性，於 2006 年 6 月開始導入鼎新 TIPTOP GP ERP，並加購製造模組 (MES)，為的是希望從一開始就貫徹良好的 e 化管理模式，階段性導入做到一次到位，對封測業來說，ERP 進銷存幾個循環整合到製造端，製造端內部循環整合度非常高，整個系統的結合度非常好，也省去一般系統所經歷的成本投入和冗長磨合期。

然而，這樣的經營模式底下，唯一不變的就是一直在變。先正規化企業內部作業與流程再來做電子化是合理的，但可能面臨資訊系統的建置速度趕不上企業成長的腳步，所以客製化是很重要的關鍵。本次接受鼎新專訪的群豐科技資訊管理處李國智副處長，在電子產業有相當豐富經驗，很了解如何應



群豐科技資訊管理處李國智副處長認為，IFRS 升級加上成會結算速度的提昇、解決問題的廣度和深度，是 IFRS 轉換系統升級的優勢。



Profile

群豐科技股份有限公司

- 創立時間：西元 2006 年 3 月
- 產業類別：半導體封裝測試業
- 主要產品與服務：Nand-Flash 相關產品之封裝及測試
- 總公司：新竹縣湖口鄉中興村光復北路 65 號 5F(湖口工業區)
- 竹南廠：苗栗縣竹南鎮友義路 398 號(竹南廣源科技園區)
- 電話：(03) 598-3232
- 公司網址：<http://www.aptootech.com/>



用 TIPTOP 系統為企業解決經營管理與生產製造上的問題，他分享道：「看過國內很多家 ERP 系統，要能夠滿足高度客製化的需求不多，重點是時效性，速度要很快，要能很快完成客製與解決使用者需求、貼近公司發展，當初評估鼎新 TIPTOP 很重要的一關鍵點就是其客製化能力。」

IFRS 專案大幅改善成本結算從周到天

群豐使用 TIPTOP GP 1X 版，同時導入 MES 製造模組，不需要做異質系統整合串接，同一個資料庫資料不用分兩段，在使用上來講已漸漸成熟。但在特殊的成本結構和流程問題，再標準的模組都無法解決就需要客製。當初與鼎新李奇恒顧問討論後，解決了結算成本系統化問題。李副處長補充說：「以前看成本波動性很大，飄來飄去，這個月賺，下個月賠，若是資料蒐集與計算過程造成的資訊不精確，就是無妄之災，所以成本精確就是系統導入的好處。」

每當遇到產業景氣不好的時候，大家都會檢視內部問題，特別是成本，加上藉由 IFRS 轉換的契機，針對財務模組以及合併報表，一次將系統升級至 TIPTOP GP 5X 版本。解決成本不合理的波動性，

包含工時統計、壞品入庫成本分攤、聯產品與製造費用分攤等問題，並在鼎新顧問合作下完成成本結算自動化，針對在製品完工率，約當產量分攤製造費用，完全以系統自動計算，大幅減少月底結帳時間與不合理的成本波動性。李副處長也說：「成本是系統升級很重要的關鍵，之前用人工和輔助報表去做，加班都還要一週才能做得完，真正財報出來都要一至兩週後；現在從開始結算到整個數字出來，不用三天就可以出來了。」

最大效益就是時間成本節省與人均產值提升

系統升級後最明顯的差異就是時間成本的節省，用同樣的時間做更多的事情，再來就是看解決問題的深度和廣度所帶來的效益，資訊精確的程度也會影響到公司營運績效，如果需要讓使用者手動調整資料，就是 ERP 並沒有完全發揮效益。

談到升級後的效益，李副處長說：「我想 TIPTOP 本身是 ERP 系統，走到最後端就是看財務的東西，主要是財務數字的結算，這次 IFRS 轉換就是很好的例子，我們整個前端，修改很多標準流程與客製化程式，要全部蒐集到後端財務之後，再轉換到 IFRS，透過鼎新 IFRS 轉換包，一次搞定，



程式準備好就做轉換，省掉我們內部蠻多人力，配合鼎新作業，所花的時間相對少。」

趁系統升級將集團流程整合一致化

除了 TIPTOP 升級之外，集團也將 EasyFlow 同步升級。群豐檔案儲存量，更有集團簽核需求，因此將子公司 EasyFlow 一起升級，將內部流程制度漸漸走向一致，符合內部流程簽核作業，兩套系統一次整合上來，升級到 EasyFlow GP(包含 ISO)，原來系統所有功能我們全部都要保留，不想讓使用者有很多轉換陣痛期，因此將舊系統該有功能進行整合升級。」

鼎新提供的標準模組加上群豐內部自行開發表單能力強，系統升級後，每個月都有一、二個以上新的簽核流程上線。李副處長說：「未來也希望能夠使用手機簽核，這也是選擇 GP 的原因，會全面朝這個方向去做。」 EasyFlow GP 上線後，針對跨地區性的簽核作業，在行政效率上對應到時間成本就節省很多，反映到公司整體管理費用上，對群豐來說是長遠的效益，隨著電子表單越多，效益會越明顯。

選對資訊與加強教育訓練 強化員工應變能力

李副處長認為，導入系統其實關鍵因素很多，成本、時間、技術、顧問團隊都是，然而最大的因素還是在處理員工的情緒管理與溝通，導系統就會有一些利益衝突存在，不管是行為模式改變，或是人員本來掌握的一些資訊，系統化之後不再有這個優勢，就會抗拒，若能在雙方的利益上取得一個平衡點，讓員工參與變革、加強教育訓練、改善過程中不滿情緒，就可避免為妥協使用者困擾為出發點去開發系統，減少系統客製化，提高系統流程穩定性。另外一個關鍵重點是要選對工具！如果今天選的工具不對，IT 人員對工具就沒有駕馭能力，專業技能不熟就不容易跟使用者談需求，也不能解決



群豐科技李副處長認為資訊是公司重要的服務單位，因此選對一套系統，與企業經營模式相契合、協助企業成長，鼎新 TIPTOP 是最適合群豐的系統。

使用者的問題，當然就會增加與使用者之間的衝突。

李副處長還分享了，系統導入升級後，不僅作業標準化、流程自動化、資料透明化、資訊知識化，更讓整個企業價值鏈運作更順暢。未來，隨著系統完備完善之後，群豐也有規劃著 IPO 方向去做，目前導入的鼎新系統已經內含了 IPO 需要的八大循環或控制點稽核點需求，但如何轉換成 KPI 指標來隨時監控，群豐應用程度還沒有這麼大，目前已升級內稽內控模組，希望結合這個模組來輔助整個 IPO 的一個過程。▼

進一步瞭解鼎新各項完整解決方案或服務內容
歡迎隨時與我們聯繫！撥打免費諮詢電話 0800-009-890
或 線上填表諮詢 www.dsc.com.tw 【聯絡鼎新】

協新租車讓企業用車變容易了

財務型長租 (不含保修)

- 合法節稅
- 成本平準化、明確化
- 資金有效活用

差異

保修型長租服務

財務型長租

- 合法節稅
- 成本平準化、明確化
- 資金有效活用

服務加值

- 1 有效管控車輛維護成本
- 2 減少車輛管理瑣務
- 3 確保車輛運行無誤

企業為何需要租車？

國內汽車租賃趨勢蔚然成型

★ 租車理財新觀念逐步成熟

- ▶ 汽車租賃市場每年幾近30%的成長快速擴張
- ▶ 接受以租代購模式的觀念
- ▶ 節稅及規避折舊風險新管道

★ 「感性擁有」逐漸演變為「理性運用」

- ▶ 節省開支・有效運用行動工具
- ▶ 企業法人彈性調度車輛
- ▶ 商務代步及公務用車的最佳替代方案
- ▶ 便利用車新感受

4A
協新租車

服務據點 遍及全台各地

免付費服務電話
0800-030-085
www.i04.com.tw



匯豐汽車關係企業

匯豐汽車運籌帷幄 無縫接軌兩岸市場

發揮 IT 效益 強化目標管理

文 | 翁淑美

因應上市，全集團同時採用 IFRS

2010 年因應上市母公司（裕隆汽車）接軌 IFRS 的策略：全集團一體適用 IFRS，匯豐汽車即著力於「提前適用 IFRS」，成立採用 IFRS 轉換專案小組，擬定完整 IFRSs 轉換計畫及時程表。首先由會計師向全集團財會人員進行教育訓練，以協助內部完成現行 ROC GAAP 與 IFRSs 重大差異辨認與初步影響評估，再由會計師協助做最後差異的確認。

由於全集團必須一體適用 IFRS，全集團採集中處理 IFRS 轉換作業方式，並且與會計師密切合作，根據會計師提供的 IFRS 差異辨認報告。因此，才能在短時間內快速掌握 IFRS 轉換對全集團財報數據可能帶來的影響。

面對 IFRS 轉換契機，建構營運運籌系統

在 IFRS 轉換之前，匯豐汽車使用了八年的外商 ERP 系統，由於找不到技術上的支援，許多財務

報表必須投入資源再做彙整，並且已無法因應營運擴張所需要的資訊架構，再加上 IFRS 需要揭露集團的合併資訊及集團母公司要求結帳的時效較以往快速，藉由 IFRS 轉換的機會，財會主管與資訊長加速評估資訊系統的更新方案。

談到評選資訊系統的過程，資訊部曾慶暄部長表示：「首先考慮的是技術面可否自行掌握？」鼎新電腦彈性的系統架構，隨即成為首要的選擇。

透過 TIPTOP 集團管理，實現 IFRS 財報資訊整合

面對 IFRS 的轉換，會計處理差異最大之一則是收入議題。汽車銷售及保固期維修的交易模式必須依照經濟實質來認列營收。面對龐大的交易筆數，必須仰賴資訊系統建置遞延收入等相關流程，並完成拆分沖銷作業帳務需求以符合 IFRS 要求。

而過去的財報資訊分散在櫃台作業及後台管

匯豐汽車股份有限公司

- 創立時間：1975 年
- 產業類別：汽車工業
- 服務內容：購車、車輛維修
- 據點：台灣、上海、北京、江蘇、河北等
- 公司網址：<http://www.30888.com.tw>

匯豐汽車成立於 1975 年，主要從事國內外汽車之製造、製配、修理及銷售業務。自創立以來，即以穩紮穩打，永續成長的經營理念，致力於台灣市場的擴展，並於 1994 年完成公開發行的程序。現今全省有 66 個直營營業所、85 個直營保養廠及钣噴中心及 2,700 餘名員工的龐大體系，組織能夠完善地管理並有效地運作，全部架構在匯豐汽車優秀的經營團隊上，經由各區及各部、處、室主管分工職掌，密切配合，進而相輔相成，在全體員工經年累月的努力下，造就了今日的匯豐汽車。

Profile



▲圖右起匯豐汽車會計組組長 賴錫煌、資訊部部長 曾慶暄、鼎新電腦流通事業部 廖麗華經理、IFRS 專案部 翁淑美經理、行業經營中心 李義訓總經理

理；現今透過集團資訊系統的導入，針對匯豐汽車母公司與八個營運中心（子公司）建立統一的基礎資料（會計科目與各類分析維度等）與主要作業流程，以便集團統一控管與產出經營分析資訊，並且能達成每月第三個工作天產製 IFRS 財報的目標。

透過 EasyFlow 系統，提高營運效率

2013 年起營運據點全面櫃台化。透過 EasyFlow GP 企業流程管理系統完成表單及銷售平臺與帳務整合，完成櫃台架構，提升作業效率。尤其是在電子表單的運用，已深入到營運模式下的需要，跨平臺整合客戶徵信系統，讀取徵信貸款及匯款方式以做為主管簽核時的參考資訊。資訊部曾部長笑著說：「我們大概把電子表單系統用到極限了！」

導入成功的關鍵因素：高階主管的支援與目標導向管理

當資訊系統導入專案啟動的第一時刻開始，專案團隊就以目標導向為手法，要求使命必達，事前排好內部工作的優先順序。財會單位賴組長幽默說道：「老闆告訴我們，不成功便成仁。」就是這種使命必達的企業文化，確保專案如期達成目標。專案在 2011/7 啟動，2012/7/1 系統正式上線。過程中的流程審視與作業改善、制定集團 SOP 及基本資料、SOP 修訂……等重要里程碑會議，皆由高階主

管親自出席，不但聽取簡報也做重要的決策制定。因此，新系統才能順利上線，並且建置符合國際會計準則規範的系統架構。

匯豐汽車未來展望與期許

雖然面對公開發行公司在 2015 年要接軌 IFRS 財報的法規要求，現階段已實現使用同一套 ERP 資訊系統，以達財務與相關企業流程之整合性與應有之效能。然而在企業永續經營的前題下，擴大營運版圖與營收增長的願景，增加營運據點及取得更多品牌經銷權，以提高企業競爭優勢已成策略。匯豐汽車掌握了 IFRS 轉換的契機，奠定了集團資訊化的基礎。接下來的資訊策略便是將過去分散的營運流程逐步整合。透過鼎新電腦專業顧問團隊的協助導入，期許匯豐汽車所規劃的 e 化藍圖，能在鼎新系統的彈性架構下，逐步完善，一步一腳印地實踐它。▼

進一步瞭解鼎新各項完整解決方案或服務內容
歡迎隨時與我們聯繫！撥打免費諮詢電話 0800-009-890
或 線上填表諮詢 www.dsc.com.tw 【聯絡鼎新】



宏遠電訊股份有限公司

立足雲端

翱翔全世界



▶ 三大服務主軸架建起宏遠的雲端通訊整合平台

基礎實體環境建設



通訊傳輸
→
網絡聯結



應用加值
←
服務提供



語音應用

- 企業網路語音服務
- FMC行動桌機整合服務
- 大量語音外撥服務
- 0800多功能受話方付費服務
- 企業大量簡訊服務



雲端應用

- 虛擬網站空間服務
- 異地備援服務
- 企業雲端伺服器平台服務
- 雲端運算服務
- 雲端客服系統服務
- 企業雲端儲存服務
- HOP Live網路直播平臺服務



多媒體應用

- 多方線上會議服務
- 線上遠距教學服務
- 即時線上客服服務
- 上下游遠端會議服務
- 線上實況轉播服務
- 研發產品設計討論服務



數據應用

- 數據網路服務
- IP-VPN企業私有虛擬網路
- 音樂公播服務
- 刷卡金流服務
- SSL VPN遠端安全服務
- IDC主機代管服務

帶領台灣中小企業邁入雲端的領航者

宏遠電訊萃取管理智慧 邁向新里程碑 掌握方向 駕馭未來

文 | 朱亞蕾、鄭嘉欽、張嘉容

持續創新及超越自我的宏遠電訊

宏遠電訊成立於 1997 年，迄今已逾 16 年。原為知名呼叫器系統業者（任我行巡呼網），先後與中區系統業者捷通國際電信及南區系統業者南方電訊合併，擁有全區第一類電信無線電特許執照。並於 2004 年榮登天下雜誌調查為國內前 500 大服務業及前 10 大電信服務業者。

透過旗下獨家擁有的中華民網際網路交換中心（TWNAP）與國內各大 ISP、ICP、ASP 業者結盟，整合『網路』、『資訊』、『通訊』，提供無限寬廣的 e 世代新電信服務。目前主要服務項目為「全方位語音通訊節費整合服務」包含國際 / 長途 / 行動電話服務、VOIP 網路電話、MVPN 企業行動智

慧網 ... 等，以及「數據網路應用整合服務」。宏遠持續秉持給予企業用戶最好的整合方案及服務做為企業經營方針。

為永續經營，打造企業 e 化的基礎建設

電信服務業者因為產業特殊性，其企業本身便具備對資訊化硬體設備的建立及應用軟體使用的高接受度。經由企業經營者翁樸棟總經理個人對資訊系統高深度的專業資訊化知識理論，於 2003 年時便著手規劃宏遠電訊最初版本的 BI 商業智慧系統雛形，並於 2005 年專案開發建置完成。

然而隨著經營版圖逐漸擴大，商業模式的變更以及 IFRS 國際會計準則的政策規範，翁總經理對企業內資訊系統進一步提出明確的期待及認知，表示 IT 系統的設計必須符合二大原則，第一，系統的整體運作造成員工的作息、業務的方向、管理的方向，可以駕馭公司邁向正確方向。第二，透過系統運作所展現出經營的資訊，需快速、精準，讓員工能夠對於他們所經營的整個過程和結果數字做關連瞭解，進而根本地改變其行為模式。此次內部資訊系統架構再造，多方位考量到企業需要，如有效管理財務帳目、內部溝通流程暢通、潛客商機掌握及發掘，以及讓所有資訊系統能有效結合，讓資訊能展現最大效益。因此於專案中規畫導入買賣流通業 e 化方案 Cosmos ERP、電子表單簽核 EasyFlow、顧客關係管理系統 CRM、及商業智慧 BI。



Profile

宏遠電訊股份有限公司

- 創立時間：1997 年初
- 產業類別：電信業
- 服務內容：通訊服務、網際網路交換及大型網路管理、3G 通訊
- 據點：台灣
- 公司網址：<http://www.savecom.net.tw/>



- ▶ 鼎新 ERP 系統是成熟套裝軟體，產業經驗很重要。
- ▶ 具備足夠能力，可依據需求進行功能的調整修改。
- ▶ 合作廠商後勤機制，包含了整個團隊的資歷、專業、服務的態度。
- ▶ 鼎新在軟體產業中，已建立良好的口碑及信譽，彼此間的合作將會是共同成長互信的夥伴關係。

企業 e 化最佳夥伴的選擇

資訊系統規畫建置時，對企業來說是一重大的投資項目。然而資訊系統的投資效益，除了企業內部人員齊心齊力外，另一重要因素為是否選擇了適合的合作廠商。翁總經理說選擇鼎新電腦做為宏遠資訊系統藍圖實踐的最佳夥伴，其主要件為首先：鼎新 ERP 系統是成熟套裝軟體，產業經驗很重要。其次：具備足夠能力，可依據需求進行功能的調整修改。再來：合作廠商後勤機制，包含了整個團隊的資歷、專業、服務的態度。最後，鼎新在軟體產業中，已建立良好的口碑及信譽，彼此間的合作將會是共同成長互信的夥伴關係。

建構客戶系統，商機推進新立基

宏遠電訊資訊系統架構再造，其中一個重要項目是潛客商機掌握及發掘。翁總表示，以前業務的拜訪紀錄與商機進展，均透過 EXCEL 來管理，因僅能記錄現況無法完整呈現整個經營軌跡，欠缺全盤掌握商機之力道。但透過鼎新 CRM 客戶關係管理系統之工作日報及商機控管機制，藉由每日回報拜訪與商機經營記錄，所有經營過程均反映在 CRM

系統中，並進一步規劃依 Dairy Report 來針對業務人員、部門、產品不同維度做彙總，為後續結合 BI 產出分析報表，先立下重要基石。除外，總經理室林佩燕更談到針對商機管理的部分，可於 CRM 上區分商機成交狀態，後續由業務同仁僅對未成交做加註說明，除簡化人員作業程式外，更可大量節省檔案彙整之時效。此亦是導入鼎新 CRM 系統之最大效益。

內部管理制度優化，一條龍作業流程

宏遠電訊導入鼎新 Cosmos、CRM、HR 經理員工自助 ESS 等系統，為提升企業流程溝通效率。翁總經理語重心長地說：「現今導入 EasyFlow 僅是蓋大樓打底階段而已，目前上線的 Cosmos ERP 及 ESS 與 Easyflow 自行開發的事務性表單為的是讓同仁熟悉系統、透過電子表單瞭解公司的管理機制與流程、如何工作得更有效率，在有效時間內教同仁如何作得更好，EasyFlow 電子表單由原本的強迫性要求同仁如何作逐漸轉由正當性。而後續真正的核心要點是要將宏遠電訊本身原有的『客戶申裝系統』與 EasyFlow 整合，將客服、工程與管理體系系統統一整合結合起來，一條龍的作業流程，更能體

現各單位執行的狀況與問題回報狀況。以 EasyFlow 為前端的資料來源依據，以 BI 商業智慧。作為後段的資料分析，公司主管決策的資訊會越趨於完善正確。」同時資訊部游經理表示：「EasyFlow 開發表單非常的簡單，透過系統的工具很快的就能設計出一張電子表單，然而流程的規劃及表單畫面的需求訪談，是需跨部門與使用者距細靡遺的溝通確認才是最花費時間與心力的，也經由鼎新顧問提供的於業界的經驗與建議，得以使用 EasyFlow 系統更顯價值。」

藉由商業智慧系統，強化內部管理文化

鼎新 BI 系統於宏遠電訊內部定位於做為跨平臺、資料庫，自由且強大的資料萃取，並且持續進行資訊的精化、報表定期派送，甚至能讓管理人員快速分析所負責事務的資訊。

做為宏遠 BI 系統的里程碑已完成從 CRM 顧客關係管理系統萃取出的顧客商機掌握。透過商機管理，如階段停留天數、階段存活率及商機成交率等量化資訊，經由 BI 系統自動通知的機制，讓每位負責的業務人員、業務經理，能夠清楚的瞭解商品是

否具備市場競爭力及人員的業務能力，使得讓組織能在適當時機，提供正確且必要性的協助。翁總經理說明：「藉由管理脈絡清楚的規範，管理者適時適地的協助調整其行為，便能讓企業朝向正確的方向」。

系統的導入是永無止盡，而宏遠電訊在歷經二年的規劃、導入、上線使用並加以淬煉後，目前已達到基礎建設的穩固，並且也逐漸感受到管理的發酵。下一階段，便是要逐步將舊系統中所累積的營運管理智慧，持續調整於鼎新系統上。首要，便是要將最重要的 INPUT DATA 串裝資料藉由 EasyFlow 維護，利用 BI 做為跨系統資料彼此有效的溝通，進而達到管理的精實。最後，翁總經理表示「將鼎新系統作為平臺，而初期平臺的建立，是為立即必要的功能及基本功能，先建置完成，而真正的發揮是要從現在才開始。」▼

進一步瞭解鼎新各項完整解決方案或服務內容
歡迎隨時與我們聯繫！撥打免費諮詢電話 0800-009-890
或 線上填表諮詢 www.dsc.com.tw 【聯絡鼎新】



▲圖左起鼎新電腦 鄧月珍總監、宏遠電訊 翁樸棟總經理、總經理室 林佩燕副理、軟體開發部 游敏煌經理、總經理室 鄭弘毅專員、鼎新電腦 E 方案交付中心 鄭嘉欽顧問、行業經營中心 廖添載總監、T 方案交付中心 黃子豪經理

偉僑統整營運流程 訊息無疆界

轉型蛻變 蓄積全球競爭力

文 | 黃子豪、陳惠芳、劉雨婷

偉僑股份有限公司，成立於 1988 年 9 月，多年來一直致力於網路、通訊及語音的整合之專業廠商，於 1999 年 11 月即以前瞻性的眼光投入龐大人力及生產設備，致力於網路電話系統 (VoIP) 系列產品的設計、開發、生產製造及國際行銷。並在短時間內即開發出符合市場需求的用戶端網路電話機、網路電話閘道器、軟體電話以及局端中繼閘道器，同時獲得國內知名 ISP 業者 HiNet 與 Seednet 的採用，以及多家企業的使用，更成功地拓展到海外市場，如：美、日、韓、香港、及中國大陸，為使公司成長腳步，得與配合全球通訊及網路產業的蓬勃發展，多年來不斷轉型蛻變，致力於提昇公司自身的研發能力，不斷引進網路、VoIP 技術外，更使之

本土化，並加以吸收、運用，使偉僑不僅兼具自行開發之技術能力，更具有國際化的實力。

建構公司系統基礎，為上市櫃暖身準備

2013 導入鼎新系統前，偉僑使用普揚系統無法滿足使用者需求也無法維護，因此資訊單位需另外建置系統滿足使用者，以致於多套獨立系統資訊無法整合，使用者皆透過紙本單據傳遞記錄。管理者需重工 KEY 至不同系統，以至於資訊維護皆需一筆筆輸入維護，影響生產、財務單位等人員需花費更多管理維護時間。舊系統使用者操作介面太過於複雜，無人性引導程序，造成使用者較難以接受，然而偉僑原 ERP 系統無法支援 BOM 建置及 IFRS

偉僑主要服務項目

01

個人或工作室應用

針對家庭或小型工作室需求開發設計，簡單實現網路通話需求



02

企業與電信商應用

根據企業或電信營運商所需，我們提供 VoIP 機房建置規劃協助



03

客服系統

我們瞭解客戶是企業的命脈，更瞭解如何提昇客戶服務，讓我們用專業為您規劃客服系統





Workflow ERP 導入效益

01

BOM 準確度提高，降低生產重工率，成本計算準確

未導入 Workflow ERP 前，研發人員常發生給錯 BOM 表資料或是隨時直接修改 BOM 資料，過去作業皆沒有留下記錄且也無法使用權限來做控管，故常造成生產錯誤的問題及重工的生產機率提高等。

在導入 Workflow ERP 系統後，可清楚記錄 BOM 用料資料及標準的修改 BOM 表簽核程序，讓 BOM 變更資料可以記錄在系統裡，生產時，由系統自動判斷依最新版本的 BOM 表資料做生產作業，大幅降低重工機率。作業流程標準化且 BOM 表資料正確，不僅成本計算更加準確，成本計算天數由原來的 6 個工作天縮短為最多 3 日，即可將成本完整計算出來，成本報表的顯示也更加符合需求。

02

節省人力及節省結帳時間，減少作業重工

依 ERP 標準流程作業，系統串接及勾稽較為完整且資料訊息更加準確，增加部門溝通順暢及符合內稽內控機制，之前由人工製作的報表，現在皆可由 Workflow ERP 系統產出，節省很多人工時間且每月可提前 3 天完成結帳，產出報表速度快且準確。

03

有效控管庫存、節省查詢庫存時間

利用系統自動計算料件供需，不僅可以節省查詢庫存的時間也避免漏買料件，採購人員也節省分批採購的時間，而倉管人員可以節省檢料時間，在入庫時即做區分要入那個倉別，節省調撥單的使用及方便查詢使用量的狀況。

相關資訊管理。在偉僑內部眾多單位提出更換系統，於是評估 ERP 軟體公司之各系統整合性及永續服務等因素，最後選擇鼎新 ERP&ERP II 解決方案，並於 2012 年 08 月啟動鼎新 Workflow ERP、EasyFlow、BI、PORTAL、CRM 等系統整合導入專案，並在短短五個月內就將多套系統一次成功上線。

經由鼎新安排整合輔導程序，及鼎新專案 PM 每月檢討會追蹤進度，配合偉僑 PM 楊雯雯安排內

部學習、訓練、驗收計畫，使得學習過程按部就班進行，方能在短短五個月就上多套系統，學習過程中，採用鼎新職能分工學習，透過 E-learning 及大班課程縮短基礎操作學習時間，大大提升上線效益，過程中仍有許多問題，先由鼎新專案 PM 協處理，再將較複雜問題於顧問輔導之中一併解決，有事前準備，及事後追蹤處理，讓整體專案能如期如質上線，並且導入專案的實際耗用成本也降低 30% 之多，鼎新專案小組成員們真是功不可沒。



▲圖左起鼎新電腦專案 PM 劉雨婷、偉僑電腦化推行小組成員 (PM 楊雯雯、製造部陳美蓮經理、林美君、陳惠美、李華涓、蘇樸榕、林信瑤等人)、鼎新電腦 ERP 顧問師陳惠芳

資料 e 化，成為有效結構資訊

在鼎新 ERP 各系統模組上線後，緊接著規畫未來 e 化藍圖，自行開發 EasyFlow 電子表單，加強落實管理制度，全面資料資訊化，將以往紙本流程追蹤管理，透過 EasyFlow 將非結構化資料，以結構化方式呈現資訊，以利高層資訊追蹤流程管理，使用者可透過簡易表單填寫 UI 介面，進行相關單據申請。後續將上線表單『ECR、ECN、請購單…等』，應用鼎新所提供 EasyFlow 表單設計精靈產出相關表單，再藉由管理程式精靈產出相對應表單查詢作業，以利後續管理資料彙整與統計。此外，為使管理部門能即時且準確的掌握營運狀況，利用 BI 商業智慧系統產生銷售及帳款的相關報表，並透過定期派送的功能讓相關人員即使在外地也能掌握資訊。

未來展望：e 化引領面對未來挑戰

偉僑接續會將子公司 (能源，加油站，3D 列印輸出服務)，複製鼎新導入模式，承襲母公司的成功導入經驗及手法，將旗下子公司一併導入鼎新系統，並將 CRM 維修模組一併上線使用。讓集團資訊可以透通，經由 Portal 企業入口解決方案優化使用者統一介面，不再是群龍無首資訊斷層的系統，能夠更緊密整合各系統，統一口登入之功能，使得集團 E 化資訊統籌管理更加有效，達到無疆界的資訊傳遞。▼

進一步瞭解鼎新各項完整解決方案或服務內容
歡迎隨時與我們聯繫！撥打免費諮詢電話 0800-009-890
或 線上填表諮詢 www.dsc.com.tw 【聯絡鼎新】



**極
安全**



Welltech SIP PBX6200S Server

軟體電話APP系統

偉僑公司設計研發的『軟體電話APP系統』，將它安裝在您的 Android 版手機中，您的手機就可以撥加密電話、APP，讓追求效率與保密的您安心通話操作 APP，輕鬆享受溝通的樂趣。

功能特點

-  提供加密電話撥加密電話的語音加密服務。
-  提供加密APP與加密APP簡訊加密服務。
-  加密與解密的動作都在手機的加密軟體內完成，即使語音、簡訊封包被竊取也無法解開聽取或看到內容。
-  Server 不留封包。
-  通話與訊息均免費。
-  適用區域：全球 Wifi 點。

另有內建 **RFID** 的 IP Phone

iP380



網際網路



偉僑股份有限公司
02-8226-5699 # 638
0932-933-200 邱先生

行動商務 APP 行動裝置 開發工具



企業用戶提升效率的商務利器



商務應用

老板、主管：隨時簽核單據，查閱報表分析
業務人員：隨手查找客戶訂單狀況、商品資訊，回報工作記錄！
維修人員：即時訊息推播派工，手機直接瀏覽客戶維修紀錄，現場完修後還可立即登打維修狀況，客服小姐隨時掌握維修難度！



行動開發工具

讓IT人員全力滿足使用者需求，省去學習新的程序語言objective-C、android、版本更新維護…等IT資源，有提升IT效率。



iOS

APP

與鼎新產品整合方案

TIPTOP GP
e-Business Total Solution

Workflow ERP
流程導向企業資源規劃系統

Cosmos ERP
買賣流通業e化完整解決方案
e-Distribution Total Solution

Smart ERP
中小企業資源規劃系統

BPM System
企業流程管理系統
Business Process Management System

BI System
商業智慧系統
Business Intelligence System

CRM System
客戶關係管理系統
Customer Relationship Management System

Portal System
企業應用入口
Enterprise Application Portal

更多的信息請掃描二維碼
或email來信洽詢
MobileSolution@dsc.com.tw



▶▶▶ 免費服務電話：0800-009-890

DigiwinSoft 鼎新電腦 · 鼎捷軟件 · 鼎捷越南 · 鼎誠資訊



鼎新 · 鼎捷



行動商務應用 奇美新服務模式脫穎而出

從『日』到『時』 超乎客戶期待

文 | 林儀鳳、鄭琇文



售後服務新視代科技（奇誠）紀金順總經理：
「提供維修同仁最佳輔助工具，是身為主管
最重要的責任之一。」

新視代建構最具競爭力的 CHIMEI 品牌理想

新視代科技股份有限公司（以下簡稱新視代）為奇美集團成員之一，成立於 2002 年 1 月 1 日，成立之目的為因應集團垂直整合光電產業體系而設立的液晶 TV、液晶顯示器及健康家電等品牌行銷公司，並且以長期持續發展全球化之 CHIMEI 品牌經營為目標。

新視代主要商品包括 LCD/LED TV、LED 檯燈、健康家電…等，著重於前端品牌行銷推廣與後端售後服務之業務。除了有完整之全球品牌經營佈局外，更本著奇美集團重視人才、尊重員工之特色，深信「人是企業最重要的資產」。更以積極健全之管理制度，提昇員工福利品質，促進員工生涯發展並善盡社會責任為目標。新視代期許自己持續精進服務品質，創造服務口碑，始終以建構最具競爭力最幸福全球化 CHIMEI 品牌產品之理想而努力。

外勤需求頻繁，促成改革契機

身為奇美集團主要品牌銷售與售後維修子公司，新視代同仁具有非常龐大的出差需求，此也造就新視代跨入行動應用領域的契機。新視代子公司品牌售後服務的奇誠科技紀金順總經理回憶最初決心打造行動雲端的那一刻，深切的表示：「對品牌而言，維修服務部門是公司很重要的單位，我們希望維修師出任務時可自行解決大部份問題，無須再



◀新視代科技(奇誠)高銘聰協理：
「以前維修人員的完修 KPI 是以『日』計算，現在進步到以『時』計算，目標設定更具意義與價值。」

透過電話查詢庫存、確認需求，既無時效也耗費成本。」

為達成縮短維修流程作業時間之目標，新視代開始尋求市場上開發行動商務之夥伴。然而，市面上大部份行動廠商皆是提供客製化專案，雖彈性較大，但相對後續修改成本也較高。由於新視代過去曾使用鼎新系統，且行動應用與後端系統具高度連結關係，再加上鼎新擁有顧問服務諮詢之優勢，因而最終選擇鼎新行動應用解決方案 (Mobile Solution)。

過程即使艱辛，仍堅持走對的路

行動應用順暢與否依附於網路連線速度，但由於台灣網路環境並不如預期完善，因此導入初期即遭遇功能無法開啓、使用之窘境。

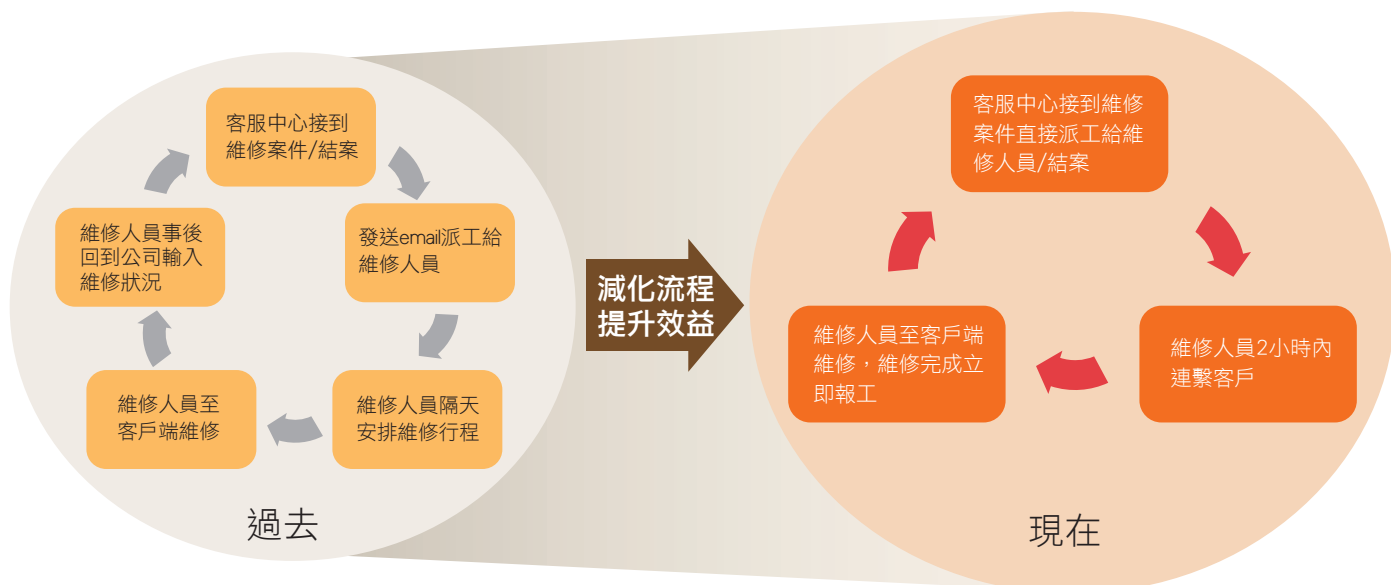
但新視代仍不放棄企業行動化之夢想。針對功能部份，持續與鼎新技術人員討論開發離線使用功能；對內，則採軟硬兼施的態度，一方面提供操作手冊，另一方面仍宣示行動改革決心，並以不定期稽核的方式持續追蹤同仁使用與進步狀況。經過幾個月的努力，2012 年 8 月離線功能確認上線，現在

維修師擷取任務後，可轉換成離線功能紀錄維修狀況，於完成時再更新資訊即可。奇誠科技呂嘉峰經理笑著說：「自從推行離線功能後，同仁使用情況漸入佳境，大家對行動商務的看法也日趨正向了。」

超乎想像的 M 化效益，顧客滿意度實質性大幅提升

以往客戶來電報修客服中心 (call center)，客服再以 e-mail 進行派工，維修過程中，維修師還需經常透過電話查詢庫存數量與價格資訊，非常耗費人工成本。行動化上線後，無論是維修件分配、需求確認、客戶聯繫、料價查詢……等皆可直接由智慧手機上即時獲得處理，除了讓維修師更有條理安排自己工作進度外，於維修現場也可立即回覆客戶問題，整體服務效率大幅改善。的確，有了順暢的溝通管道後，客戶、維修師、客服人員隨時都可進行多向的資訊反饋，問題迅速獲得處理，大幅提高維修服務品質與客戶滿意度。

行動化的另一項優點，則是彰顯公司 KPI 制度的價值。過去因無法追蹤維修進度，因此僅能就「維修完成天數」進行管理，現在要求維修師於接獲派



工後 2 小時內需聯繫客戶，進而了解需求並安排後續工作。如此清晰的流程控管，也確實降低完修天數。奇誠高銘聰協理以非常愉悅的口吻說明：「以前維修人員的完修 KPI 是以『日』計算，現在進步到以『時』計算，目標設定更具意義與價值。接下來我們將分析每月零件維修狀況，針對經常使用的零件追蹤損壞原因，下一步達將以產品改善計畫目標邁進。」

最初導入行動化時，維修人員非常排斥改善既有習慣，但經過幾個月的訓練、勸導與體驗後，維修人員確實感受行動化帶來的方便與迅速，紀總經理笑著說：「系統好用與否，從同仁的反應便可獲得最真切的答案，現在若突然要維修師們不使用手機輔助維修，恐怕又會產生另一波抗議風潮哩！」

階段完成企業行動化，打造奇美金牌服務

對品牌而言，顧客滿意是公司最重要的績效指標，紀總經理表示：「服務是一種藝術，我們希望前線人員外出提供維修服務時，妥善照顧客戶，讓業務行銷無後顧之憂，因此才勇於接受行動化這個創新服務。」

事實上，新視代之整體維修服務行動派工系統中，「前線維修」與「後勤支援」是相互連動的，目前透由手機行動裝置提升多方溝通效率僅是行動化的第一步，第二階段即將努力的目標包括：倉儲

配送、庫存管理資訊透明化，以及串聯後勤支援處理料件、發票…等功能。也由於現階段的成功導入，讓新視代更具信心，因而更加放心地規劃行動 e 化願景，新視代期許未來公司整體可打造無限制的行動辦公室，創造嶄新服務價值。✔

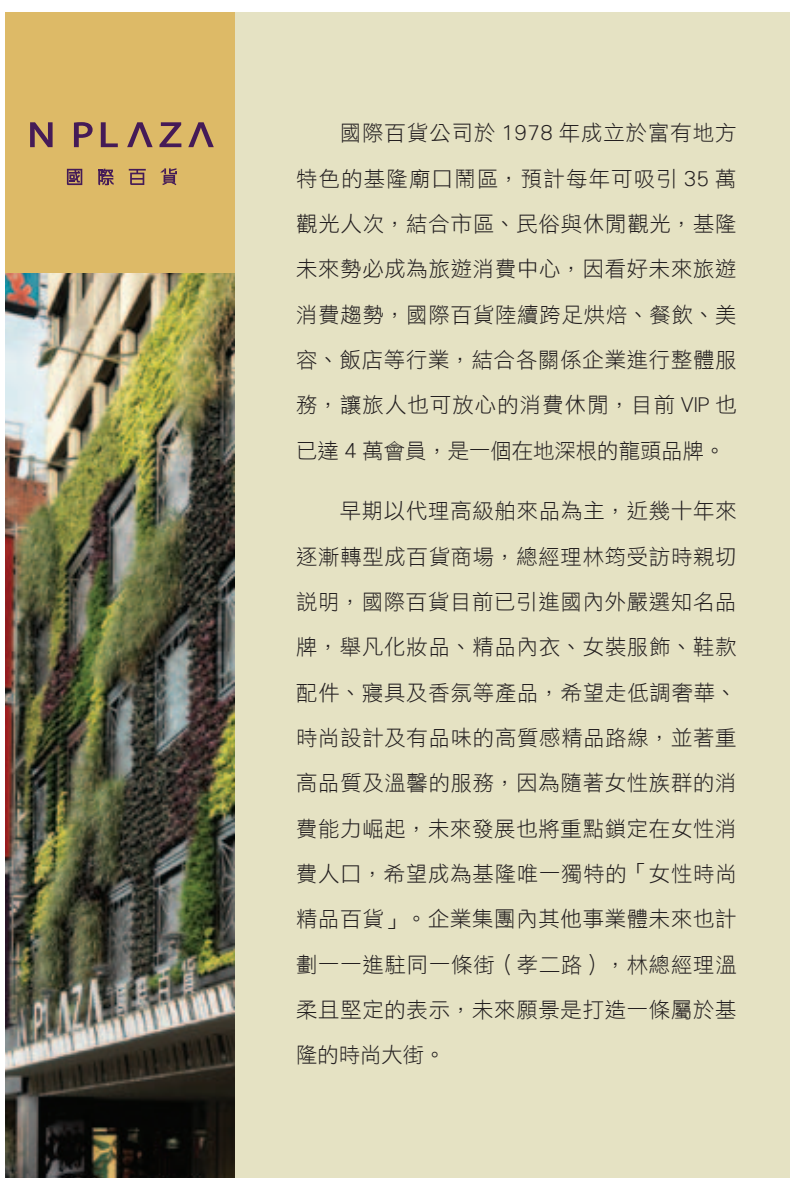
新視代科技
服務要腳踏實地，
做得到的，才是願意
說出口的服務

進一步瞭解鼎新各項完整解決方案或服務內容
歡迎隨時與我們聯繫！撥打免費諮詢電話 0800-009-890
或 線上填表諮詢 www.dsc.com.tw 【聯絡鼎新】

國際百貨精進營運效率 提升服務品質

資訊透明化 點亮時尚購物空間

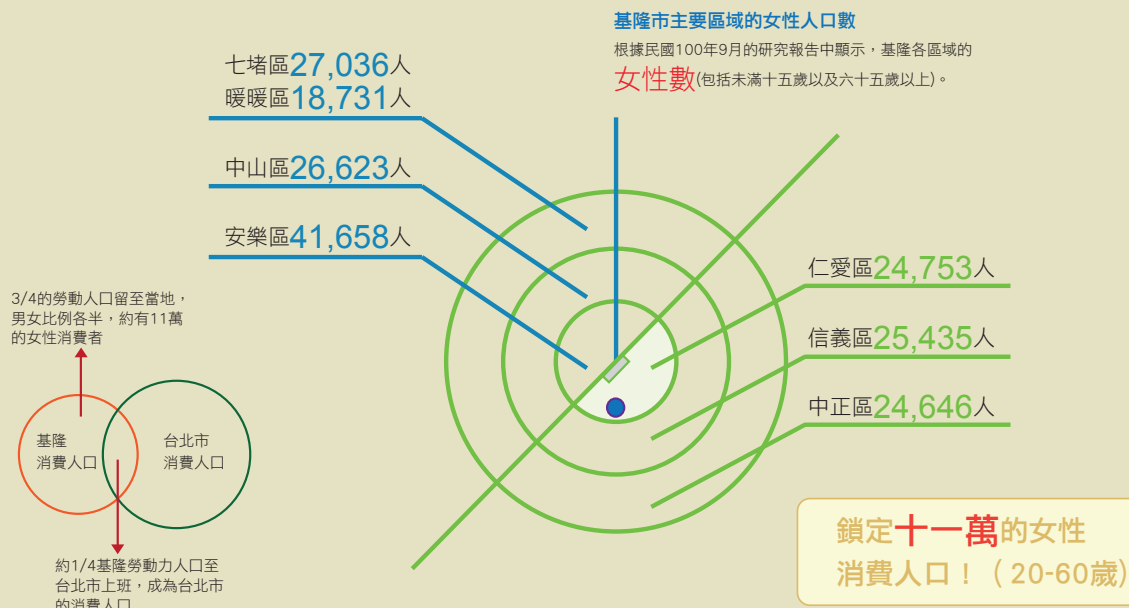
文 | 沈鈺琴



致力於整合內部資源，降低
溝通成本

國際百貨雖有財務背景強的主管掌控，也有另一套會計系統，在前後端無整合的情況下，須更花心力的去統整各部門資訊後進而結算財務帳，且報表的產出也是一項費時費力的事情，所以希望整合公司內部所有流程與資源，包括存貨、進銷存、會計等等，以求降低溝通成本，也期許可以節省內部人員許多時間，論及當初如何評估系統時，林總經理娓娓道來，令她記憶深刻的是鼎新真的優質服務，良好的售前售後服務，加以鼎新規模夠大、體制完整，是為從眾多競爭者雀屏中選的原因，上線後鼎新每半年安排系統健診，完整的線上教育訓練課程，可讓後續新到職人員上網學習，再者，不定時舉辦課程讓企業間相互學習交流的精英會，皆讓林總經理非常放心的託付。

發展策略與商圈人口 採用點與點的戰略，連成線的力量！



報表產出不再耗時費力，資訊準確又透通

國際百貨未導入 ERP 前是以傳統方式記帳，林總經理及營業組胡組長回想起導入系統前，倉庫的進出帳是以 EXCEL 來管控，前線收銀機也為簡易收銀機，庫存為人力管控情況下，雖然庫存帳是準確的，但卻無法做到庫存的即時性，報表必須由人力加工產生，且必須經歷冗長、重複的文件往返，常常須一星期才能彙總所有資料產生一張報表，不僅耗時費力，更無法快速且有效的清楚分析營業各項資訊。使用 ERP 後產出報表的時間大幅縮減，報表資訊準確又透明化，所有製作報表的人力得以調整至其他工作事項，也能快速的結算成本及掌控所有財務數字。

突破心防、追根究底，全員共享榮耀

國際百貨在導入 ERP 前，許多內部人員會害怕改變，對於跟隨這個老字號多年且已習慣舊有模式的人員來說，學習一套全新的系統是需要花費相當多的時間，一開始教育訓練不足，人員無法順利操作上手，且導入系統過程的不順暢，每次開始練習就有著許多困難，所以更需要突破心防，了解系統的邏輯以及各個欄位關連性，當產出的金額不正確時，必須去查詢問題究竟在那裡，執行到後端才知道原來前端的設定有錯誤，也才深切了解原來每個

環節都需要緊密結合，其中也因為有顧問及客服的協助及解說，找出問題點，慢慢地對系統操作步驟更加熟悉，到最後真正獨立完成各模組結帳及產出報表，所有的成員也都得到共有的榮耀成就感。

有效掌握庫存、多元化促銷活動、快速產出決策參考數據

1. 庫存帳的即時性

導入 ERP 後不再以 EXCEL 來管理，庫存查詢及管理可即時得知與掌控，提高庫存資訊及時性以及準確性。

2. POS 會員管理優化

ERP 及 POS 帶來的會員管理有著相當大的效益，經由前台 POS 銷售資料而來，可記錄每個會員的消費歷程，也可提供判斷以決定發簡訊或 MAIL 予實際可能消費的會員，得以節省內部行銷的費用，針對會員消費行為，可作銷售統計、消費分析等，也就能更加了解並規劃未來的走向發展，成為經營者良好的判斷資訊來源，並提供更符合消費者需求的消費環境。

3. POS 多重促銷活動

多樣的促銷功能是提供了百貨業多種促銷方案的利器，百貨結帳人員在結帳時不必再自行記錄換算折扣或促銷方式，自然不會有結錯帳的問題，商品限時、分類限時特賣、組合特賣、滿額促銷、配



經營三十五年的國際百貨 關係企業 National Group.

- 國際百貨、國際廣場
- 1915 海洋咖啡館
- 溫莎堡 & 唐緹烘焙坊
- WSPA 女人世界基隆 & 大直分館
- 華星牛排館
- 華國、華帥、華都、華星飯店

對搭贈…等不同促銷刺激著消費者的買氣，更可以增加營業銷售額。

4. 報表資訊快速產出

主管需要的營業報表，不再需要再花冗長的時間來整理，透過 ERP 報表及 BI 報表，能快速且準確的產出資訊，並能有效分析正確數據，依銷售量決定未來各商品的進貨庫存量，帶給決策者重要的決策資訊。

5. 進銷存 POS 及財務整合

以往進銷存、傳統收銀機、財務系統各自存在的情形已不復見，取代傳統收銀機的 POS，透過後台下載資訊至前台 POS 進行櫃點銷售，除每日拋轉前台 POS 銷售的自動分錄傳票，加上進銷存、應收付、票據資金等各模組串連勾稽且透過自動分錄拋轉傳票至會計總帳模組，確實做到系統全模組整合以及企業提升。

成功上線是集團整合的開始

國際企業集團跨足百貨、烘焙、餐飲、美容、飯店等行業，目前已完成國際百貨全系統模組整合，不過企業集團內其他企業現在只先入已作帳之手工傳票於 ERP 內，但因重視系統資訊化，林筠總經理提及希望未來旗下所有的企業皆能朝著國際百貨成功整合上線之路邁進，提升企業形象及消費者滿意度，創造企業集團極大效益。✔

進一步瞭解鼎新各項完整解決方案或服務內容
歡迎隨時與我們聯繫！撥打免費諮詢電話 0800-009-890
或 線上填表諮詢 www.dsc.com.tw 【聯絡鼎新】



Arts & Nature

結合綠化及人文藝術， 享受品味生活

環保綠化概念

國際百貨走過了36個年頭，接下來將以“N PLAZA 國際百貨”的新形象與大家再度見面！我們特別引進了具有環保綠化概念的植栽牆，並結合台灣特有的鐵窗花藝術，為基隆的門戶大道，增添舒適的綠意與文化氣息，提供顧客更優質的購物環境。

國際百貨同時還推出更精采的商品組合，引進許多首度進駐基隆市場的知名品牌，帶來結合時尚、美食與生活享受的全新體驗，衷心期待繼續獲得您的喜愛與支持，我們期許小步小步地從自我做起，讓購物更加享受，讓在地基隆人能愛上在地生活！

N PLAZA
國 際 百 貨

國際百貨
地址：基隆市孝二路86號 電話：(02) 2427-0136
www.nplaza.com.tw

大豐環保整合資訊架構 為擴大市場做好準備

唯有掌握對的資訊 才能點石成金

文 | 石漢華

美化環境的天使，超越客戶對品質的渴望

大豐環保科技，創立於 2001 年初，10 年前由創辦人林盟洲先生結合了一群志同道合的環保戰士，在彰化市金馬路經營第一家回收站。10 年後翻身成為台灣家庭資源回收界年營收最高的公司，愛買、3M、永豐餘等知名企業都是大豐環保的客戶；並在中國、美國、墨西哥、南美洲智利等地都設有據點，朝向成為全球性資源循環管理公司邁進。如今資本額擴充到四億，是當年的 20 倍，預計兩年後上市。

有鑑於資源短缺現象日益嚴重，但資源回收產業卻仍然維持既有的管理與經營模式，為提昇產業競爭力，所以導入企業化經營；採用像 7-11 加盟制度，陸續於全省北、中、南設置二十幾個回收站，以期建立經濟規模效益。為達到更有效率的管理，積極導入電腦化系統，並於 2004 年將各式車輛裝置衛星即時追蹤系統 (GPS)；且為了讓回收站跳脫以往髒亂不堪的傳統印象，積極推動回收站形象改造工程，兼具美化環境與人性關懷、教育宣導的作用，不但是社區特色，更是資源回收業界典範。



Profile

大豐環保科技股份有限公司

- 創立時間：2001 年初
- 產業類別：環境衛生及污染防治服務業
- 服務內容：學校、醫院及機關 & 辦公、社區大樓的資源回收、拆屋工程、儲區美化、環保教育
- 據點：台灣、大陸、美國、墨西哥、南美洲智利等
- 公司網址：<http://www.df-recycle.com.tw/Default2.aspx>



大豐環保科技不僅做環保，同時做到社區、學校美化，並熱衷於公益回饋社會（上圖由大豐環保提供）



大豐環保科技

策略管理處林瑋智協理認為，
唯有掌握資訊才能做出對的決策，
錯的決策會造成損失，
e 化目的是為了資訊整合。

掌握即時物價資訊成為環保行業的競爭利器

爲了「提升競爭力」，林盟洲董事長對於公司資訊化一直以來都是全力支持。由於資源回收的物料上百上千種，物料價格波動大，即使在台灣，各區的物料價格也不一樣，必須考慮當地的競爭者，才能訂出最有利的價格。

對大豐環保而言，唯有掌握資訊才能做出對的決策，錯的決策會造成損失。林瑋智協理在 2006 年加入大豐環保即被賦予資訊整合的任務，為何要資訊化已非大豐所要考慮的問題，如何讓資訊化發揮效益，讓資訊化成為大豐環保競爭利器，才是林協理所要追求的目標。林協理表示，「資訊與管理乃相輔相成，過去資訊不透明，資料若沒有收集就無法變成資訊，資訊沒有運用就無法變成知識。」有別於製造業，產品會有一定的訂價，價格波動不大；但大豐隨時調整物價，所以必須透過 e 化作資訊整合，唯有整合才能讓資訊透明化，進而做出對的決策！

建構完整 e 化佈局達到資訊整合目的

雖然大豐環保在成立之初就開始逐步 e 化，但當初未能體認到資訊整合的重要性，亦即 e 化目的只是透過資訊系統彙整財務資料，但系統未能追溯資料來源，也未能累積資訊，因此由外部專案開發進銷存管理系統和 POS 系統。然而，爲考慮到公司

成長擴充後，上市櫃系統必須符合內稽內控等會計原則。大豐環保正努力朝上市櫃發展，目前已經在輔導，一旦考慮上市櫃 IPO，資訊系統要能產出 IPO 財務報表、九大循環，符合會計原則，所以必須要符合的資訊系統。

有鑑於此，林協理加入大豐環保後，重新構思公司 e 化佈局，以滿足資訊透明化需求。呼應公司上市櫃目標，再次評估合適的 ERP 系統，並且爲了改善作業流程效率，採購 EasyFlow 電子表單系統，以及爲了改善薪資結算速度，採購人力資源管理系統 HRM，透由完整 e 化架構，達到資訊整合的目的。

然而，e 化推動之前更重的是人員觀念改變！林協理首先進行人員教育訓練，唯有觀念改變才能產生行爲改變，讓同仁瞭解 e 化爲必然且必須要接受。林協理更採購 30 幾台筆記型電腦，讓主管能感受到電腦化、資訊化的便利性與必要性，如此才能提升營運效率，因應每年營業點增加的速度。

掌控資訊通透彰顯 e 化效益

「資料必須能夠整合！」林協理對於 ERP 系統採購條件已經相當明確。由於舊有的系統沒有紀錄資料的來龍去脈，作業流程無法勾稽，無法取得原始資料做細部的分析。於此，選擇鼎新 TIPTOP ERP 系統，Source Code 開放讓大豐可以充分掌控 ERP 系統，並與其他系統進行整合與資料串連，將



◀「必須接受改變與挑戰」的理念讓林瑋智協理（左三）在面對未來目標相當有信心。右四為鼎新電腦負責大豐環保 e 化專案負責人曾惠悉經理。

原本 RMIS 系統中所有資料包含銷貨明細、進貨明細和帳務整合到 TIPTOP ERP 系統。雖然財務人員依賴舊有系統，但有鑑於過去雙軌失敗經驗，仍強制要求全面更換使用新系統，並以單軌方式導入 TIPTOP ERP 系統，確保系統上線能成功。

為了管控內部流程，大豐環保首先建置 BPM 企業流程管理，目前已上線的表單共有 25 張，包含簽呈、出差勤、銷貨申請單、請購申請單與物品領用單…等單據，一個月多達 3,800 筆的表單申請資料，透由電子化減少表單遺失情況，掌握表單簽核進度，進而提升整體工作效率。此外，主管出差時也可以透過 EasyFlow 即時簽核，提升時效性與便利性。

對大豐環保而言，薪資計算方式較難以標準化，司機必須配合各區營業點時間上下班，不同事業處上班時間不一...等等，在未導入 HRM 系統之前，出勤狀況、薪資結算仍依賴人工計算，60% 需要再重新計算才能產出資料。導入 HRM 系統之後，每月薪資計算可立即產生薪資傳票與 TIPTOP ERP 系統做整合，透由員工刷卡資料可以匯至 HRM 系統即可計算薪資，人工鍵入比例降至 10%；除減少人工作帳的錯誤外，也較過去減少 1~2 天的薪資結算時間。對於 2013 年二代健保上路可能對企業的

衝擊影響，林協理也輕鬆地表示將依照鼎新因應方式做系統的版本升級。

願意改變、勇於改變，持續精進資訊管理

林協理認為：「資料累積到一定的程度後必須做資料探勘 (Data Mining)，主管要看重要的經營決策指標，及時掌控營運狀況，隨時調整策略。」ERP 系統乃支撐底層資料，透由 BI 商業智慧系統可以看出即時損益、銷貨毛利、單位成本、即時庫存量…，進行進階分析，掌握關鍵績效指標如庫存週轉率，避免庫存過多造成跌價損失。

在董事長的支持與認同下，林協理已經完成大豐環保 e 化任務；「必須接受改變與挑戰」的理念也讓林協理對於未來目標相當有信心。明年 (2013 年) 大豐環保將在台灣再擴增 30 個營業據點，並且積極佈局大陸市場，對此林協理也早已做好規劃與準備，屆時資料也將同步匯入 TIPTOP 系統，以真正達到資訊整合目的。▼

進一步瞭解鼎新各項完整解決方案或服務內容
歡迎隨時與我們聯繫！撥打免費諮詢電話 0800-009-890
或 線上填表諮詢 www.dsc.com.tw 【聯絡鼎新】

泰豐輪胎 落實內控 降低營運風險

資訊和財務雙主導 推動 IFRS 轉換

文 | 余怡旻

藉由 IFRS 提前發動資訊的再次改革

一般人也許不太清楚，輪胎的製程是使用天然膠、合成膠和化學藥品等材料，再依據不同特性去做裁切。接受鼎新專訪的泰豐集團資訊部張家源經理，特別分享輪胎產業的特色與差異化：「泰豐的特色、競爭優勢在於少量多樣的供給。在整個生產過程中，就會遇到必須不斷地換件，因此我們需要很精準的管理來做管控。」

回首泰豐集團的資訊化歷程，從 2002 年開始導入 TIPTOP ERP 6.0，到 2012 年，已經面臨到整個系統需要汰換和整合的階段，舊有系統還是可以

運行，但已開始不順暢，遇到母子公司裡面系統資訊不是完全一致的問題。另 IFRS 有強調合併報表的觀念，泰豐輪胎周尹中財務副總表示：「爲了達到合併的目的，又爲了公司將來的財務數據可以對公司做前瞻性分析的幫助，最後決定還是要更換系統。」

在此期間，泰豐也評估過國外知名大廠，幾乎已要定案更換系統，最後仍決定在原有系統上作一個比較跳躍式的升級，資訊部張家源經理說出最關鍵的原因：「我們最終考量是整個系統轉換的時效性和風險性，當然最重要的是系統的適用性，當初決定要啟動這個專案的時候已經是 2011 年中左右，



泰豐輪胎股份有限公司

- ・ 創立時間：西元 1955 年 11 月 23 日
- ・ 產業類別：輪胎製造業
- ・ 主要產品與服務：輪胎之研發、製造及銷售、並代理銷售國內外之各大廠商生產之輪胎
- ・ 總公司：桃園縣中壢市中華路二段 369 號
- ・ 江西廠：中國江西省南昌市上海路 639 號
- ・ 電話：(03) 452-2156
- ・ 公司網址：<http://www.federalcorporation.com/>

Profile

泰豐輪胎股份有限公司為台灣本土公司，分別於 1960 年代與日本石橋 (Bridgestone) 株式會社以及 1980 年代與日本住友橡膠 (Sumitomo Rubber) 株式會社的技術合作奠定了泰豐輪胎良好的技術基礎，並擁有足夠的實力建立自有品牌—飛達輪胎。至今泰豐已建立堅固的海外銷售網，全球高達一百多個銷售服務據點。國內市場則由泰豐輪胎的子公司—飛得力國際股份有限公司負責經營，而在經過這些年的努力，已成功滲透台灣本島的每個角落並建立完整的銷售通路。

秉持著先進的科技、嚴格的品管和高安全標準，泰豐輪胎持續研發出創新、傑出的高品質輪胎，求新求變的泰豐，積極實施品質再提昇計劃，以 ISO-9001 品質保證為基礎，並採用 QS-9000 超高標準。歷經數年，獲得各大汽車廠如福特和通用等許多獎項與認證的肯定。



泰豐集團 周尹中財務副總：「藉這個機會 ERP 升級，把一些從傳統的結帳功能，變成預測功能。提供一些資訊讓公司預先預防經營上的危機，這才真正財務應發揮的角色。」



泰豐集團 資訊部張家源經理：「這次系統導入讓我覺得，泰豐是一個能夠接受改變的公司，我們也不斷地尋求改變。」



泰豐集團 稽核室鄧應玉經理：「現在 BI 內控預警這套系統可以呈現過去我很多沒有辦法稽核的東西，可以全面性稽核各項流程。」

在 2012 年要如期上線有很大的壓力，除了必須要找合作過的資訊廠商之外，還要考量公司面臨的風險性，例如內部人員對系統的熟悉度、資訊人員對系統的維護和應用，以及過去歷史資料庫的轉置，要更容易快速導入並達到我們的目的。經過這些評估就決定跟鼎新合作是最佳選擇。」因此除了 TIPTOP 升級之外，也導入了 BI 內控預警系統。

改變舊有思維，從集團角度推動系統轉換

將「系統全面整合」視為的專案重對，IFRS 推動是以集團合併報表觀念來看，若能跟 ERP 功能發揮的話，產生的綜效是可以相互配合、相輔相成。然而，在轉換過程可能發生的一些不順利或是作業上的困擾的事情是必然的，過去泰豐已經有過 ERP 系統升級的經驗，因此在這次專案導入上提早規劃，使這次系統導入能夠順利進行。周副總也提到：「若財務人員在專案推動上、過程中讓他們體會到自己所做的不

只是為單一家公司，而是連同母子公司相同部門都能夠協助到，以集團的角度來思考，導入過程中有很多設計上、功能上來看，不僅流程一致，也能有省時省力的效果。」

而在 IFRS 轉換上與會計師配合上，周尹中財務副總告訴我們：「一個企業往前走不是靠人力來做這件事，一定要仰賴系統來幫我們做例行性事項，然後把人力的效率用到最高點，用再做其他更有意義的事情。所以一個思考點是如何運用系統來幫我們解決問題，而不是以一種調帳的方式來達到 IFRS 的目的，基於這個原則和想法，公司一則希望把所有東西盡量資訊以後，那我們就主動思考來做這個事情，事實上，會計師當然也會有些建議，最後重點是在檢視系統的合理性。」

資訊和財務雙主導，做好 BI 內控預警系統加快結帳速度

這次在系統轉換上，也讓張經理感受到相當難忘的壓力：「記得 12 月 31 號時只是感受到暴風

雨前的寧靜，隔天 1 月 1 號來就發現世界改變了，以我們請購單來講，從使用者來看雖然只是操作介面的改變，但是操作習慣的改變，舊系統客製並未加入新系統部分，是意料之外的問題，幸好後來透過鼎新顧問協助，立刻做調整就順利度過解決了。」

財務部門在系統導入上扮演不可或缺的重要角色，泰豐此次順利上線，除了財務和資訊兩大部門的良好合作，張經理也說：「整個專案成功最大核心點是，整個資訊部門和財務部門，事先宣導和專案交換，重新檢視所有流程。」

而 BI 是泰豐關注的一個核心要點，泰豐導入到現在，每月產出報表已可提前產出，張經理說：「怎麼在 BI 上呈現我們管理上的一個需要，提供高層決策一個要求和需求，目前針對每個月經營管理所需要的資訊，都能夠在結帳之後即時產生。」這對財務人員來說，應用效益主要是以整個結帳速度的提升，是一個很大的改善。「從公司經營管理會議來



看，以前要每月 15 號至 20 號才能招開，現在開會絕對是在 10 號之前招開」張經理補充說道。

事後稽核變為事中稽核， 打造稽核資訊透通的平台

現在透過鼎新 BI 內控預警系統，就能從事後的稽核，做到事中、甚至即時的稽核，泰豐集團稽核室鄒應玉經理表示：「有了電腦稽核之後，是可以改善過去稽核做不到的事，現在我隨時都能夠稽核，而且是全年度的資訊，有這些數據來做佐證的時候，其實在稽核的立場，講話就具有公信力，同仁也不會有僥倖的心理。以稽核的立場來說，協助大家各個部門能夠順利把自己工作都做好，營運能夠順利推進，才會去稽出這些問題點。而且這套預警系統介面很人性化，可以直接點直接看直接去找，就這些異常狀況可以很快地、有時效性地去改善、追蹤。」

深化 BI 應用範疇，集團資訊 全面呈現

泰豐資訊部門，肩負的不只是一個單純資訊技術支援的一個單位，有部分是作為整個公司經營管理改善的角色。張經理認為：「我們長期以來就是針對整個公司，會去觀察集團發展趨勢需求，企業經營管理的需求，來制定我們長期的資訊發展策略，其實 IFRS 這個專案也只不過是加速泰豐整體資訊策略推動的一個動能，而是長期以來，怎麼去透過資訊技術，去推動不同地方的一個改善，讓公司不斷地向前推進。」現在，只要帳結出來以後，合併報表就出來了，每月的報表功能都可以透過系統產出，變成是日常功能，這是過去認為不可能的事情，現在都可以了！

事前準備工作做足，系統轉換導入並非難事，泰豐也希望藉由系統升級充

實公司內部自我實力，將 IFRS 財務合併報表拉回公司自己做，另一方面也可透過集團母子公司間的關聯的交易，合併報表的表達，讓管理報表從單一公司角度，變成集團合併角度來看，讓泰豐的經營階層在最快時間掌握集團狀況。ERP 的改善持續，下一步，泰豐要做的是讓子公司資訊跟母公司的資訊是平等在同一張報表上呈現出來。

以輪胎產業來看，泰豐的核心在生產製造，除了研發技術之外，未來發展重點也會在生產製造的部份，如何提升產能利用率，提升產能平準，加速客戶達交的需求。期望透過 BI 這套系統，能夠即時準確掌握維持生產線上的狀態，再深入應用精進。✔

進一步瞭解鼎新各項完整解決方案或服務內容
歡迎隨時與我們聯繫！撥打免費諮詢電話 0800-009-890
或 線上填表諮詢 www.dsc.com.tw 【聯絡鼎新】



Project Management

專案管理

多

數企業在資源有限的狀態下，一人身兼數職的可能性大大地提升，而且當許多變化往往無法於事前有效預測時，通常宏偉的策略都無法有效落實，這些問題在專案組織和部門組織的資源調配上，經常造成不小的溝通成本，更是大大降低專案執行效率；鼎新電腦專案管理經理人在本單元中分享針對企業如何組織指標管理，落實企業策略，有效連結部門與同仁的工作目標，並且對針對組織成員的重要工作，進行過程與結果的管理分析，協助企業保有策略調整的彈性，同時兼顧各項專案的執行與目標的達成。

PMP



善用組織五力 推進企業持續成長

組織力 引領企業突維創新

文 | 游舒帆

面對多變的環境，企業必須快速的回應

面臨全球化，企業的競爭早與過去不同，面對的挑戰也不僅僅是國內同業的競爭，更多的是來自國際廠商的壓迫與挑戰，企業不能單單停留在將商品完成，客戶就會買單的經營階段，而該進一步思考，我們該如何在這個多變的環境中快速的回應客戶的需求與競爭者的挑戰。

企業運作，是一群人為了一個企業的願景，共同努力實現目標的過程，要讓一群人無礙且快速的運轉，像齒輪運轉一般一環接一環，我們需要看重的是組織的能力，這種能力我習慣稱之為組織力，下頁彙整了我個人整理的「組織五力」，與大家一同探究企業如何透過組織力創新與突圍。



游舒帆 技術總監

鼎新電腦 創新研發中心

PMP 國際專案管理師 超人氣作家 畢業於政治大學資管所，對專案管理與軟體工程有一套獨到見解，曾兩度獲微軟頒發最有價值專家頭銜。負責鼎新多項新產品開發與推廣，將多年產品開發及專案團隊經驗分享，為知名專案管理雜誌特約專欄作家，包含：《PMP 專案經理人雜誌》、《經理人雜誌》、《世界經理人博客》等。同時活躍於網路社群之中，於個人部落格 -gipi 的學習筆記中分享個人的學習經驗和職場管理觀念。



善用組織五力，帶動組織持續成長

1 分工協同能力

當策略層的戰略指令下達後，管理層與執行層便依序展開計畫與程序，就像齒輪運轉一般，當第一個齒輪運轉，只要力道足夠，便能驅動第二、第三個…第 N 個齒輪運轉，這是企業經營時很重要的一個程序，每個功能部門各自扮演了自己的角色，將自己部門的角色扮演好，業務部門負責帶進業績、服務部門負責客戶服務、研發部門負責產品的研發與問題排除，除此之外，也須適時的與其他功能部門協同，一同完成工作與挑戰，這就是組織力中的分工協同能力。

2 應變力

企業運作有如齒輪運轉，當中間有個齒輪因接觸不良而無法轉動時，整個企業運轉也將因此而停滯，分工明確本身是對的，這有助於釐清問題所在與責任的歸屬，但企業面對的環境是多變的，我們不可能用同樣的處理方式去面對所有的狀況，當齒

輪組中的其中一個齒輪出了問題時，周邊的齒輪能否很快的發現並進行排除，當面對突發狀況時，我們要考驗的是組織的應變力。

3 學習力

應變，有所謂「先知先覺」與「後知後覺」，先知先覺者，往往能在事情尚未發生之前，便看到癥兆，識別是機會還是威脅，並制定好可被落實的策略；後知後覺者則是當事情發生時才知道問題，但一樣能針對問題，擬定策略，並往下落實，而後知後覺這種狀況，目前普遍的存在企業中，我們都期望自己能成為掌握先機，站穩腳步的領先企業，但要如何才能達到呢？我的答案是組織的學習力。

這邊所指的學習力泛指組織能力的擴散與精進，企業經營時，面對的環境很多元且複雜，攸關經營的癥兆無所不在，我們無法僅靠著少數人的經驗與眼光所及之處來洞察每個機會與威脅，我們必須要讓整個組織，乃至於組織中的個人，都擁有洞

企業維新，從「心」出發

當企業打算透過組織力來突圍與創新時，首先該思考的是如何將這些想法與觀念貫徹到整個組織中，我認為該從「心」出發，經營階層必須將我們的使命、遭遇到的困境、將如何改變、改變前後對員工們的影響清楚的對員工闡述，讓員工了解我們面臨的是一個什麼樣的機會或挑戰。

日本管理之聖 - 稻盛和夫在 2010 年接手瀕臨破產的日航後，開始著手進行改造，在接手的半年內，他召集全部董事，進行「管理層教育」，每天 3 個半小時，總計 17 次，講述他在 27 歲創立京瓷以來的半世紀裏積累的經營哲學，因為他清楚的知道，日航的問題並不在少數一兩個地方，而其中一個很

重要的關鍵就在於管理層，因此他第一個下手的地方選定了這群最少被 review，也最少被教育的管理階層，而為什麼要進行到 17 次這麼多呢？這是因為他認為所有的觀念與想法都必須要完整的與大家溝通，讓他們充分的了解，也讓人知道他是來真的。

組織革新的過程，制度與作法固然是重要的，但成員的支持更是關鍵，而唯有真誠與坦率的溝通才能了解對方內心真實的想法以及發自內心的支持與配合，企業維新，從「心」出發，並善用組織五力不停創新求變，終能在市場上站穩一席之地。▼



察癥兆的能力，而這些能力，必須要透過組織學習來取得。

當經營層能將他們的經驗與想法傳授給中間管理層，當管理層的专业能完整複製給一線的专业人員，當專業人員彼此之間能互相的交流與學習，當業務團隊與研發團隊能真誠的互通客戶與產品資訊，當企業與外部供應商之間，能彼此交換資訊時，組織的知識就會如活水一般，不停的在企業內流動，讓知識經過社交、外部、結合與內部化的過程，逐步墊高組織的知識含量，也讓組織成員們，能透過學習提高自己的工作技能與視野。

4 創造力

增進學習力的另一個好處，便是能藉由不同角色、不同職能、不同工作性質成員間相互的交流而激盪出更多的創意，過去的你，可能只是企業營運上的小螺絲釘，扮演著其中一個齒輪，當前方的齒輪轉動時，你就跟著轉動，從未想像過「為什

麼？」，但透過組織學習，你可以更清楚的了解到企業是如何運作的，其他職能在做些什麼，也因為這樣的學習，你能夠進一步去想像，前方的齒輪有沒有可能有更好的方式運作，而我後方的齒輪，我能如何保證它不會停歇，一些過去不曾想過的新作法就此誕生，這就是組織力中的創造力。

5 執行力

最後一力，也是大家最為熟知的執行力，我們洞察了市場的機會，也激盪出很棒的想法，並擬定了完整的策略，但所有的策略、創意、學習，若最終無法被落實執行，則一切都將流於空談，執行能力談的不僅是將事情做完，更重要的是把事情做好，做完並做好，就是最準確的執行。

“組織五力，分工協同能力、應變力、學習力、創造力與執行力”



▲由「心」出發的企業維新，透過組織力支撐企業面臨突維及突圍的內部能量，因應外在環境的種種挑戰！



好書分享 - 「策略」讀後感

風險與流程管理的突圍思考

文 | 李君婷



近一段時間讀了幾本關於『策略』的好書，都跟企業流程改善有關係，其實這個議題很大。現今在傳統經營模式之下，得以見到某些現象歸納出問題，但卻因為這些原因太顯而易見或是平凡得理所當然，卻讓企業在優化流程的專案中，常常施錯力道、甚至改錯方向，增加了更多的管理機制和關卡，反而造成每一個價值鏈上的端點因此呈現崩潰邊緣，未蒙其利而先受其害。

因此，利用這篇文章分享的幾項心得：

分清楚風險、現象與問題，是突維的第一步

PMBOK (A guide to the Project Management Body Of Knowledge) 非常明確的定義，風險就是還沒有發生，但未來可能會發生的事。風險首重預防，若無法預防，則需要減緩衝擊；問題，首重處

李君婷 副總經理 鼎新電腦 T 方案交付中心

PMP 國際專案管理師

- 個人簡歷：
- | | |
|---|----------------------------------|
| 1. PMBOK 4 th 6P (榮獲首位全球滿級分) | 2. 美國 PMI 授權教學機構合格講師 (2009~2013) |
| 3. 2012 年鼎新最佳行動主管 | 4. 2012 年鼎新金鐸獎 |
| 5. IT 專案管理經驗 13 年 (1999~2013) | 6. 鼎捷／鼎新兩岸專案管理機制推動執行 PM |



理和追蹤，並且可以從現象被改善的趨勢來驗證風險和問題被處理的成熟度。

每天，總會有很多的『現象』出現在週遭，比如開會的時候，有人遲到；但遲到是什麼原因造成的？是大家對這個會議不夠重視？會議的時間不理想？或是資訊傳達根本就不夠準確？因此，假日時發會議通知，可能有人會遺漏這個資訊，造成星期一的會議無法順利召開這是風險。如果我們先識別了：假期發會議通知，可能會有重要與會人員沒注意，造成會議無法進行的風險，那麼怎麼預防呢？或許可以規定次週的會議必需在星期五中午前完成規畫，或者真有不得已的例外臨時需求，也必需在 email 寄出後，親自再撥打電話確認。例如，接到大單的時候，原物料有穩定度的問題，以八月～十月是這個產業訂單的高峰期來說的話，原物料供應商可能會把貨先出給最 VIP 的客戶，而造成停工待料，這也是風險…講到這裡，大家應該會同意，對！很多問題就是預防不當或根本沒有預防的風險造成的。而企業或組織甚至連問題都沒有仔細的分析和瞭解，就直接花了大筆的成本，在解決或彌補這些現象，但卻只得到頭痛醫頭腳痛醫腳的短效。想提升組織策略的成熟度，則需懂得『預防勝於治療』，必需先導入團隊共同風險管理的重要性為第一要務。

我們都是價值鏈的一環

在《更快、更好、更有價值》一書中提到，「評量與獎酬的目的是要鼓勵新行為和正確的行為，它評量的是端對端的結果是否通力合作，也就是組織的整體績效，而非像傳統組織，評量各別活動績效，再把它們加總。」本書中用了一個實例分享，某個公司向顧客承諾六十天出貨，公司取得各種零組件以生產產品的前置作業期需要二十五天，製造部門的生產作業需要二十五天，因此多出十天的緩衝，

在多數的狀況下相當足夠。但是，由於毛利是銷售人員的績效評量指標之一，所以他們若獲悉一項零組件的進價將在兩週後降低，他們便會把訂單扣住十五天，等到採購部門以較低價格買進必要材料後，他們才交出訂單。這麼一來，成本降低，毛利便提高。結果供應鏈的相關人員因遲了十五天才拿到訂單，出貨日期變得很趕，他們必需請零組件供應商以快遞方式出貨，費用自然就高。即便如此，製造單位也沒有足夠的二十五天可以打造產品，為了趕工，只好加班，組裝作業變得忙亂，不時有零組件受損，導致訂單執行作業暫停，等候替補的零組件送達，結果，公司有時得以準時出貨，但大多數都延遲出貨，無論如何，進貨成本與勞動成本都明顯提高。

這個例子中，其實每個部門都做了他們應該做的事，但可能並不是經營團隊期待他們做對的事。因此，後來該公司的經營團隊，在指標上增加了終端客戶的聲音指標：準時出貨；公司內部聲音績效指標：生產與送訂單的總成本。

任何一間公司，不外乎三種重要的流程：爭取市場或顧客流程、供應鏈流程、訂單執行流程，所有流程中的執行者，都必需接受兩個不同維度的考評：顧客聲音績效指標（準時出貨）、公司內部聲音指標（生產與遞送產品給顧客的總成本）。尤其是愈離客戶較遠的職能部門，如：生產、研發…單位，因為離客戶越遠，感受度可能越低。如研發單位只看專利數、新產品數、研發費用…就容易養成一個閉門造車的團隊，何不考慮加入跨流程之外，創造出好生產、易製造、易維修的產品。更進一步，應該加入新產品上市客戶滿意度…等跨到面向市場和客戶價值直接連結的指標。所有的企業都是仰賴流程之間的環環相扣、通力合作來達成最終的經營目標，檢視是否有明確的流程指標，必需跨部門協做才能共同達成的指標。畢竟，在企業流程中的每



一個環節和步驟，都應該以增加交付給顧客的最終產品價值為目的，只要與這個目的不符甚或背道而馳的任務，應該毫不考慮的拋棄。

企業使命的核心傳承者 - 中階主管

一桶拿來做 Notebook 機殼的化學原料，對我們這樣的終端消費者（客戶）其實是沒有價值的，只有在經過成型、塑造、加工、沖壓或塑模或組裝等製程後，才會產生價值。其實企業的經營也一樣。每一個職能部門間應該認知到他們的工作是組織更大的計畫的一部份，懷抱這種價值觀的文化，同仁們常常會避免為同一流程中的其他同事製造問題，甚至會主動協助其他不同部門的同事。這不會是經營層宣導或者高喊口號就能達成，最重要的核心支柱，其實是經營階層底下的中階主管。中階主管必需承上啓下，能夠清楚傳達企業的使命和價值，用宏觀視野去解釋評量指標能力，轉化為員工的執行力，從而達成組織的目標。

杜拉克強調：『真正重要的不是明智的分析，而是管理有沒有勇氣選擇未來，而不是過去；著眼於機會，而不是問題；拉高企圖，把目標放在能真正發揮影響、帶來改變的事情上，而不是很容易達成的「安穩」目標。』有的時候，要突破現有的困境，可能並沒有想像中的複雜，訂出流程間彼此必需通力合作才能達成的指標，讓這個指標重要性高過於部門指標、找到對的人傳承企業的價值。畢竟，在實務上許多風險，都必需靠著跨組織共同因應，才能發揮最大效益，突維，不過就是想一、看一看，週遭所有的規範和邏輯，是不是以我們最終客戶的價值為主要的基石？然後，我們就會站上一個，比原本更高的山頭。▼

突維X突圍的好書分享

📖 **更快、更好、更有價值** 出版社：天下雜誌

作者：麥可·韓默、麗莎·赫許曼 原文作者：Michael Hammer、Lisa W. Hershman

📖 **專案管理聖經** 出版社：臉譜

作者：詹姆斯·路易斯博士 原文作者：James P. Lewis

📖 **仍然不足夠** 出版社：天下文化

作者：高德拉特、斯拉根海默、柏德克 原文作者：Eliyahu M. Goldratt、Eli Schragenheim、Carol A. Ptak

用心、創新、點石成金

DF 大豐環保科技

大豐環保科技-全國最大資源回收體系，北中南目前有35個回收據點及一個再生處理廠，積極拓點中！創新多元通路、研發再生處理技術，成為著名廠家回收處理綠色夥伴，事業擴及海外，為達最專業資源循環管理平台，企業永續經營。

營業項目

一般資源回收

回收項目有廢紙、廢鐵、廢五金、廢塑膠、廢玻璃、廢家電、廢資訊產品、廢電池、廢車回收等

廢棄物清除

包含一般廢棄物及一般事業廢棄物之清除，並取得主管機關核發之甲級及乙級廢棄物清除許可證

國際貿易

廢紙、廢鐵、廢五金、廢塑膠(PET、PE)等進出口業務

再生造粒

各式塑膠瓶罐回收處理後再生造粒

拆屋工程

組合屋、鋼樑鋼架、鐵皮屋、RC建築、儲油槽、廠房等

舊機械收購

各類工具機、發電機、空壓機、吊車、營建機械等收購

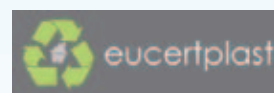
創新通路-城市源點

提供城市居民一個方便做環保的好所在！在「城市源點」您可以做資源回收、可以購買二手好物、可以寄賣您家用不到的商品！用綠福卡累積綠色貨幣，在「城市源點」尋寶去！惜物，續好源！城市源點~您的環保好鄰居！

國際認證



藍天使認證 Der Blaue Engel



藍天使認證核可供應商

Der Blaue Engel Qualified Supplier

for better life



大豐環保科技股份有限公司

DA FON ENVIRONMENTAL TECHNOLOGY CO., LTD.

回收紙・鐵・五金・塑料・廢棄物清除・外載服務

406台中市北屯區崇德九路287號

<http://www.df-recycle.com.tw>

免付費專線：0800-077-277

FORMOZA
AZ01



FEDERAL®
フェデラルタイヤ

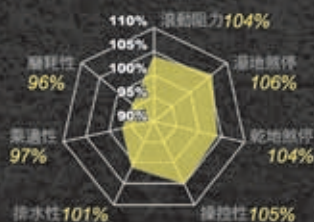
動感靜化 極致駕馭

飛達輪胎 AZ01 全新上市

採非對稱房車胎設計，有效抑制噪音產生，在寧靜的駕駛中兼顧操控性與高速的穩定性，提供極致的駕馭樂趣。是您追求完美靜化胎種的第一首選。



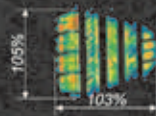
英超曼聯隊
台灣指定贊助商



全新不對稱胎紋設計

較內側為高剛性胎紋塊設計，提供優異的操控性與高速穩定性。

小型胎紋搭配多曲而直溝壁設計，提升舒適乘適性與濕地性。



全新輪胎外形設計

輪胎轉向時能平均分散接觸面的壓力，並增加接觸面積，提升操控性。



泰豐輪胎股份有限公司
FEDERAL CORPORATION

320 桃園縣中壢市中華路二段369號 / TEL: 03-452-2156
sales@federaltire.com.tw www.federaltire.com

林隆潤策略長BSC私房菜部落格

千變萬話BSC 為您的人生帶來美味和平衡

上
菜
囉



看電影學BSC



用企業經營管理的角度看『大秦帝國』、『魔球』、『人生決勝球』、『少年PI的奇幻漂流』等電影，讓難懂的理论一點就通。

看新聞學BSC



收集新聞時事，從BSC策略規劃角度切入，解析多層面的策略議題和管理邏輯。

策略長的BSC私房菜【心法】



分享如何改變心理層面、觀念，來提升組織經營管理能力的訣竅。

策略長的BSC私房菜【操作】



集結執行面的實務問題，解讀BSC操作的菁華。

BSC十講 APP



建議搭配免費行動學習APP，讓您靈活運用策略規劃與BSC平衡計分卡。

立即前往BSC部落格<https://masterbsc.wordpress.com>

- 系統專屬一對一授課
- 系統效能評估與建議
- 企業精進管理指標研習營
- e化應用深度分析
- 系統數據健診工具
- 指標精進管理診斷
- 破為觀止電子報
- 經管層加值學習
- 專人駐點諮詢
- 趨勢管理數位加值學習
- 指標數據診斷分析
- 主機系統回復及資料庫備份回存
- 服務報告書
- 課程建議書
- 指標力電子報
- 版本差異輔導
- 指標精進深度分析



服務合約

新登場

▶▶▶ 免費服務電話：0800-009-890

DigiwinSoft 鼎新電腦 · 鼎捷軟件 · 鼎捷越南 · 鼎誠資訊

