

昆盈企業股份有限公司

e化總動員 綜效放光彩

昆盈企業 小檔案

- ◆資本額：新台幣23億元
- ◆成立時間：1983年
- ◆負責人：董事長卓世坤
- ◆主要產品：滑鼠、鍵盤、網路攝影機、安控相機、喇叭、iPod喇叭、揚聲器數位相機與數位攝影機等
- ◆公司所在地：台北縣三重市重新路5段492號
- ◆計畫期間：95年3月2日至96年11月30日
- ◆計畫主持人：總裁陳松永

「e化，不是速食麵，需靠全體總動員，協同合作，才能建構一個符合需要的制度管理平台；隨著企業營運規模不斷擴大，管理範疇錯綜複雜，唯有靠e化，企業才能化繁為簡且極速前進，也才能在世界舞台競爭。」昆盈企業製造本部副總經理謝金祥以昆盈公司的成功經驗，為後續有意落實電子化的企業提出分享。

自有品牌代工 均衡發展模式

從歐盟形成到現有成員陸續增加，大陸世界工廠崛起並成為生產重心，金磚四國及歐洲等新興經濟體醞藏無限商機，面臨龐大市場需求，國際各大品牌廠商莫不全力搶進，而台系廠商在資訊產品領域，受制於資金成本與人力配置，較難與歐美日大廠為敵，再者，電腦周邊產品因產業特色及進入門檻低，分食者眾，競爭激烈，不過，昆盈卻是台灣少數堅持品牌路線，並順利攻佔國際地位的電子廠商。



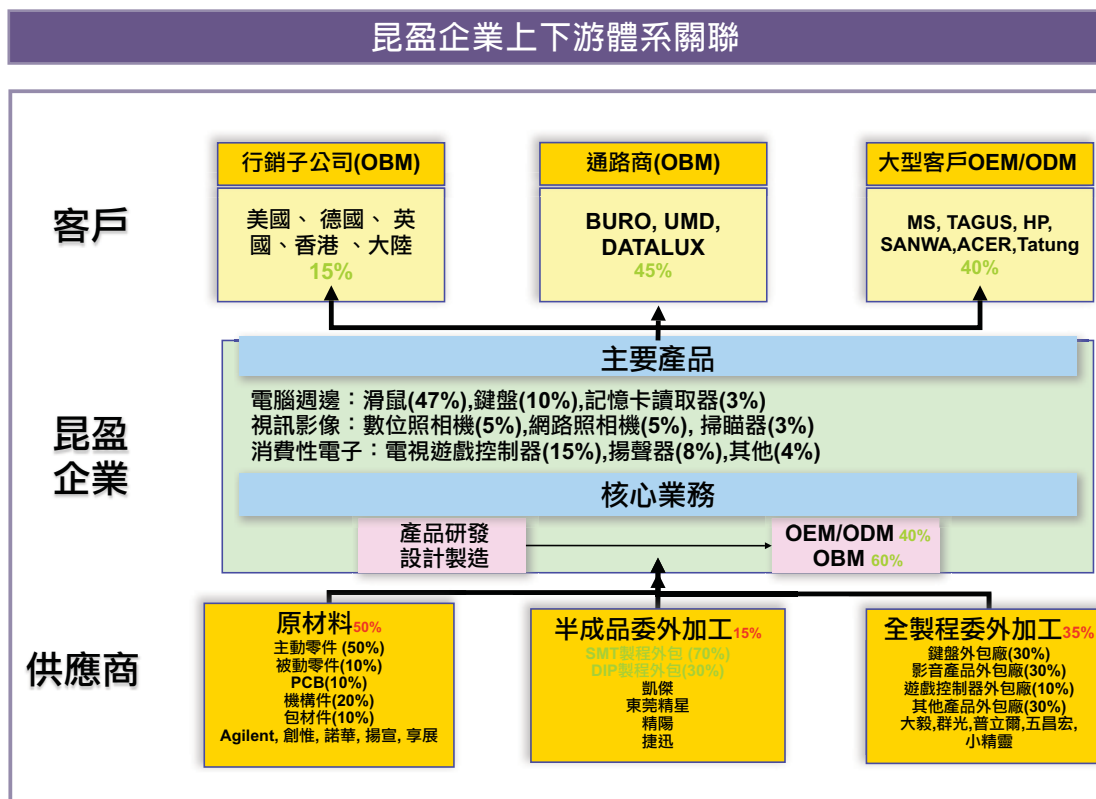
昆盈企業董事長卓世坤堅持走品牌路線

目前昆盈是以自有品牌與代工兩大支柱均衡發展之經營模式，這兩大支柱最大差別在於，自有品牌是採分區預測模式進行存貨生產，而代工是接單生產，兩大系統的客戶也有很大差別，自有品牌多是長期配合之經銷商客戶，而代工多是國際知名公司，像是微軟等。

行科技，強調質感、美感與品味的價值導向更勝於功能、速度與容量，有別於傳統科技成本導向與低價趨勢，同時，全球產銷供能失調，造成石化、塑膠、金屬、工業用紙及電子上游價格零組件不斷竄升，對成品組裝製造的廠商帶來極大成本上揚壓力，身為電腦周邊廠商，亟需克服資訊流、物流及金流衍生出的問題，而電子化成為企業發展過程，非走不可的一條路。

壓低組裝成本 電子化成趨勢

隨著時代進步，當傳統科技進化至流



營運總部做法 值得台商借鏡

清華大學教授林則孟一提到昆盈企業e化案，滿口稱讚之詞，他說，昆盈營運總部的做法，很值得台商借鏡，這家企業的生產及製造，都在外面，台灣只留資訊、研發等主幹，透過「昆盈企業營運總部電子化計畫」，昆盈很成功把兩端連接在一起。

該計畫的協同主持人謝金祥副總經理指出，昆盈的企業願景是希望成為世界最傑出的電腦周邊產品供應商，希望

能以強大的OEM/ODM生產服務客戶需求，同時，建立擁有行銷、研發、統籌生產規劃及一次購足服務(One Stop Service)之自有品牌服務定位。

未來企業願景 靠e化來執行

根據昆盈擬定階段性策略發展方向，在2005年以前，是以製造與研發為主，而接下來的2006至2007年，將專注在營運總部的產配銷與服務模組與戰情中心，建立營運總部管理機制，此階段設計是由製造者角色轉型為服務供應者角



昆盈團隊衝刺世界最傑出電腦周邊產品供應商的願景

色，在2008至2010年，發展自有品牌 Genius為前十大台灣國際品牌，2010年後躍升為電腦周邊消費性電子產品多元化服務的領導廠商。謝金祥說，未來幾年昆盈的企業願景，都需要靠e化來完善制度及有效執行。

台灣中大小型企業都會強調電子化，但實質e化程度，卻是深淺有別，就如同內行看門道、外行看熱鬧般，從電子化資訊呈現的即時性，可以看出該公司電子化水位高低。舉例來說，儘管在同一資訊平台看資料，但進銷存資料卻與客戶端資料出現落差，問題就出在資料更新即時性，謝金祥強調：「要做e化平台資料，同步化、一致化，功夫不簡單，而昆盈就是有辦法讓平台每個使用者，在同一時間，看到最新、最即時的動態資料。」

整合不同系統 點滴在心頭

當初一肩扛起重責，揹負老闆最大期許，負責建置昆盈e化系統的資訊部協理關復平，一提到e化，往事點滴歷歷在心頭，他說，昆盈e化系統建置不光

是企業資源規劃系統(ERP)導入而已，而是將企業主要的營運功能研發、銷售、生管、會計、採購、配銷、製造等系統全都納到e化平台上，整合不同的系統發揮效益，那就是大工程，真是寒天飲冰水、冷暖自知。

「昆盈為確保營運總部管理模式能夠有效運作，電子化系統功能規劃的思考點係從如何支援營運總部功能為出發點，」關復平進一步指出：「昆盈營運總部指標管理與資訊系統直接整合，唯有如此，總部才能透過營運指標立即掌握集團的問題點，快速反應及對策有助於昆盈營運邁開大步全球化。」

紙本運作再見 e化是不歸路

有些人會認為，e化淺嚐即止即可，先看看成效果再做下一步打算，謝金祥說，走上電子化，那就是一條只能向前衝不能回頭的不歸路，現在如果昆盈要回到紙本運作時代，恐怕公司很多人會受不了，甚至會掛冠求去，原因很簡單，一個好的電子化，它可簡化繁瑣流程，速度之完美，令人激賞，同時，有

了電子化，在集團綜合效益呈現，數字更漂亮。

現在昆盈可以做到當天出貨、當天結帳的電子化，在每個月的一號，昆盈分布於全球子公司結帳數字統統跑出來；也就是說，在月初，經營主管就會很清楚集團的

資產負債表及損益表，相關幕僚人員用不著在月初埋首於成堆報表對帳單抓帳、作帳，集團總部可以明確掌握業績動向。

同時，因為具體落實該專案，在生產與外包指標、配送與採購指標、服務指標等都展現不錯好成績。於全球訂單滿足率從導入前的80%提高到98%，全球存貨周轉天數從導入前的60天提高到40天，全球訂單滿足週期時間，從導入前的40天提高到25天，各產品訂單透明度及保固效期回應時間，從7天降為1天。



員工貢獻躍升 未來成長可期

導入電子化，最讓昆盈股東滿意的，應該就屬員工貢獻度，薪資成本佔營業收入之比率由43倍快速提高到52倍，而員工人數佔營業收入之比率由270萬元到330萬元，謝金祥很有信心強調，該計畫執行約莫兩年而已，在員工薪資報酬率方面，未來起碼還有三成以上的成長空間。

光是建構平台，昆盈就花了新台幣6,000多萬元，這還不包括硬體設備等開銷，每一個資訊系統也都要花半年時

間投入，昆盈整套資訊平台建立，確實是項大工程，對於執行者是項大考驗。

「辛苦歸辛苦，重要關鍵點還是在公司高層清楚表態支持e化，」位居昆盈e化核心戰略地位的謝金祥及關復平一致認為：「當公司員工知道，老闆跟員工一

樣，也在平台看商情資料，在訊息更新時，會同步接到老闆關切電話，員工自然會認真e化。」有心想要走電子化的企業，高層必定要展現強烈企圖心，屆時電子化才能收到「運籌帷幄，決勝千里」的效果。

< 審查委員的話 >

清華大學工業工程與工程管理學系所教授林則孟：

透過e化 發揮營運總部電子化成效

清華大學工業工程與工程管理學系所教授林則孟一提到昆盈企業e化案，滿口稱讚之詞，他說，昆盈營運總部的做法，很值得台商借鏡，這家企業的生產及製造，都在外面，台灣只留資訊、研發等主幹，透過「昆盈企業營運總部電子化計畫」，昆盈很成功把兩端連接在一起。

林則孟教授認為，台灣中小型企業都會強調電子化，但實質e化程度，卻是深淺有別，就如同內行看門道、外行看熱鬧般，從電子化資訊呈現的即時性，可以看出該公司電子化水位高低，舉例來說，儘管在同一資訊平台看資料，但進銷存資料卻與客戶端資料出現落差，問題就出在資料更新即時性。

即使據點分散台海兩岸，供應商遍佈全球各地，現在昆盈可以做到當天出貨、當天結帳的電子化，在每個月的一號，昆盈分布於全球三家子公司結帳數字統統跑出來，也就是說，在月初，老闆就會很清楚集團的資產負債表及損益表，相關幕僚人員用不著在月初埋首於成堆報表對帳單抓帳、作帳，集團總部可以明確掌握業績動向，林則孟教授認為昆盈透過e化，確實發揮營運總部電子化的成效。