

研揚科技股份有限公司

建置運籌總部 品牌發光

研揚科技 小檔案

- ◆資本額：新台幣11億元
- ◆成立時間：1986年
- ◆負責人：董事長莊永順
- ◆主要產品：嵌入式單板電腦、液晶平板電腦、醫療專用平板電腦、工控機、工業級機箱、一體化工作站、工業級液晶顯示器、防火牆以及相關配件等
- ◆公司所在地：台北縣新店市寶橋路235巷135號5樓
- ◆計畫期間：95年3月2日至96年11月30日
- ◆計畫主持人：總經理李英珍

「全」力深化以『信任』為基礎的品牌形象，在五年內，研揚將發展成A+優質成長公司，同時，我們公司也會是工業電腦產業中，最高獲利及最高價值的公司。」負責規劃研揚未來e化的研揚科技資訊室協理廖德璋臉龐展露出自信的微笑。

研揚為國內的工業電腦上市公司，年營業額逾新台幣20億元，從事工業電腦

之研發、製造及行銷，並提供客戶一次購足(One Stop Shopping)全年無休就近服務。現階段配合世界各地產銷據點之拓展及部署，以「AAEON」自有品牌行銷全球。

策略運用正確 營運績效顯著

為了服務客戶，研揚在電腦資訊化，投入不少心血，包括汰換企業資源規劃系統(ERP)以整合內部資源、建構企業內部虛擬私人網路VPN以確保資料能即時分享，並陸續導入專案開發等工具。

行銷據點遍佈歐美等五大市場，於美國、歐洲、中國、新加坡等地設有7家分公司，有243家經銷商、350家系統整合商，及114家經銷商，研揚以此龐大經銷體系，服務三大洋五大洲的客戶，力求服務零時差。

而研揚產品線，也由單板設計擴展至系統整合，除加強產品垂直整合能力，

並瞄準醫療、交通、石油、化工、工廠自動化、電信、DVR、公共服務等領域，積極進攻垂直市場。

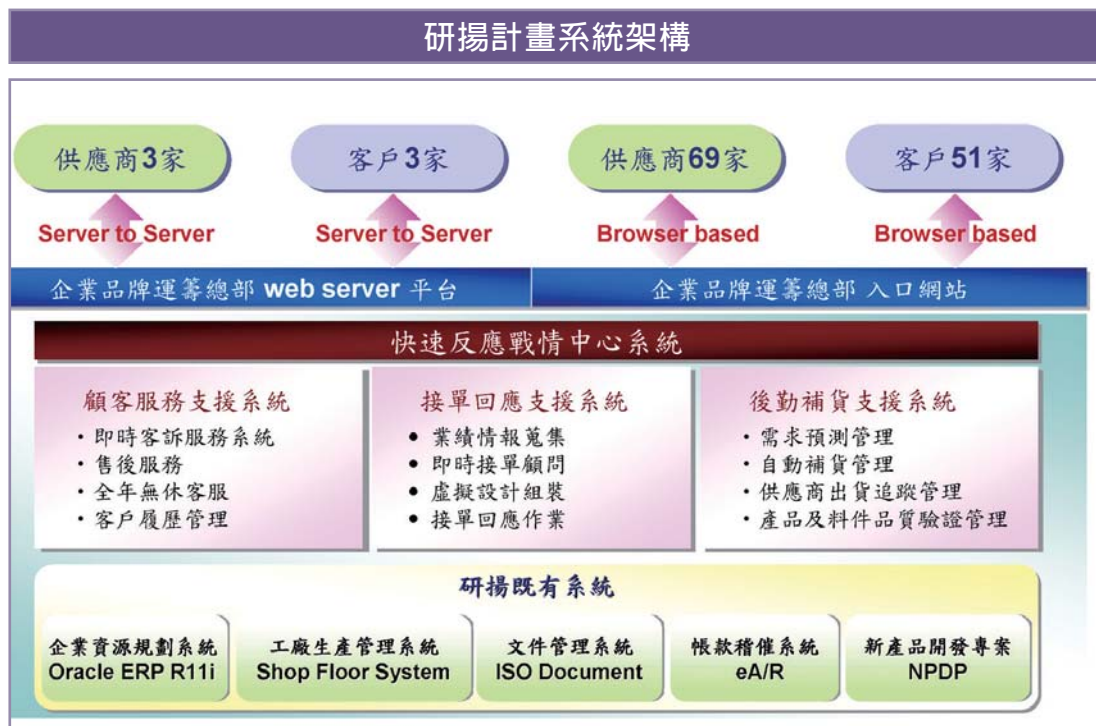
由於策略運用正確，研揚在工業電腦營運績效顯著，不僅營收從2005年的10億元成長至2007年之20.07億元，每年以30%成長，毛利也從2005年26%至2007年之39%。

參與輔導計畫 善用政府資源

不以現有成績自滿，廖德璋說，身為

製造業代工者，何必大費周章經營品牌，這是研揚在提出建構品牌運籌總部時，很多人共同的疑問，其實，研揚並非以砸大錢打廣告行銷來建立企業形象，而是要透過品牌運籌總部的概念，讓研揚成為工業電腦產業的第一品牌。

有了願景，並不代表即可全力衝刺，廖德璋進一步強調，「凡事需謀定而後動」。高層政策性的支持，那是必然的，在技術面上，必須要有完備的ERP系統，上下游廠商也要建置供應鏈管理



系統(SCM)，該做的動作都到位了，才能進一步建置營運總部。

2006年，時機成熟了，研揚決定參與經濟部工業局的產業全球運籌電子化擴散計畫，以公部門高效能資源挹注，希望進一步強化與供應鏈的整合，透過資訊系統，提供較佳的服務、較好的產品品質、較多樣化的產品選擇，將台灣定位為研揚科技品牌運籌總部。

配合運籌總部 打造戰情中心

配合運籌總部計畫，研揚則更進一步強化與客戶、供應商之間的資訊化能力，以「快速反應戰情指揮中心」為制高點，分別開發客戶接單回應支援系統、顧客服務支援系統，以及後勤補貨支援系統等三大系統，全力衝刺研揚品牌運籌總部建置大工程。

研揚打造戰情中心可分成三個階段，第一階段為系統建置期，包括資料倉



研揚科技高階主管是掌握重要決策的團隊

儲、商業智慧等資訊系統，包括董事長、總經理、財務長等高層人士，每天都可以進到戰情中心觀看，透過重要資訊匯集分析制定決策，貼近業務第一線；第二階段則是分析問題找原因，力求降低問題發生率，以提供決策參考；第三階段則是保留歷史資料，前人心血智慧結晶，可供繼往者參考，這也算是另類經驗傳承。

透過兩大模組 創造雙贏局面

廖德璋進一步表示，基於商業機密考量，客戶大多不願透露為何選擇A產品而不挑B，接單回應支援機制，則是從掌握市場需求，創造雙贏局面來設計。

透過Early Bird和eFunnel兩大模組，一方面讓研揚能藉此更了解市場需求，另一方面，也能提高公司在專案進度掌握的能力。

為了讓客戶心甘情願到Early Bird平台專案註冊，自我填寫產品與市場應用需求，研揚會提供客戶更優質的技術支援，價格也有回饋機制，對研揚來說，

營運總部計畫執行人員都是棟樑之材



透過業績情報蒐集，公司可以更有效調節資源分配。當客戶註冊專案後，會傳送至eFunnel平台，業務人員接手跟進專案，管理階層則能透過eFunnel平台查詢所有專案，讓公司能更加確實掌握訂單的成功率，方便控管全球業績達成率。

在此計畫中，研揚科技也考量到後續的客戶服務與維修服務，導入顧客服務支援系統，包括線上售後服務、即時客訴服務、線上全球無休客服以及線上客戶履歷管理。以此提供客戶線上申訴與追蹤功能，讓客戶清楚了解進度；再者，可匯整問題建立資料庫，提高客服人員處理能力，減少客戶抱怨；管理階層也可掌握客訴處理進度，提升服務效率。

板卡製造生產線品管一流

制度建立初期 溝通費時不少

以即時客訴服務來說，客戶在平台上提出服務需求後，客服人員會透過FAQ常見問題與解決方法資料庫回覆問題，若客戶需要技術支援，客服人員會聯絡相關部門進行支援，然後透過系統回覆客戶處理的進度。客戶接受處理結果並結案後，也會將解決方案再回饋至FAQ。若是客戶有抱怨，客服人員則會將客訴資訊填入系統，再召開檢討會議與研擬對策，確認對策後再分派工作給權責單位。

為了要降低供應延遲率，研揚導入後勤補貨支援系統，在營業單位提出組裝需求單後，電腦每個禮拜都會跑出缺料報表，化被動為主動，系統即可按市場狀況調整採購數量，提早進行特殊料件需求預估與備料，同時，也可透過此系統，提高採購人員跟催與控管的效率，降低供應商交貨延遲情形。

開始建置品牌運籌總部系統時，因所有執行方向均朝向透明化著手，業務主管可清楚掌握業務人員與客戶互動的狀



況，高層主管也因制度建立，隨時可朝全球各地業務進展，研揚在制度建立時，花了不少時間跟成員溝通，相形之下，研揚跟客戶溝通協調，難度相對降低，只要業績有成長，客戶抗拒心就不大。

正面態度看待 成功機率較高

像在導入接單回應與支援系統後，訂單處理時間從960分縮短至8.5分，業績達成率也從導入60%提升到98%，訂單

允諾交期達成率從75%提升至97%，這些不錯的e化成績，讓客戶會樂於接受電子化；而研揚方面，也因制度建立，克服長久以來供應商交貨延遲的困擾，供應商交貨延遲率則從78%降低至22.4%。

e化要做好，事情也沒有想像中的簡單，廖德璋認為，高階主管的支持，還有經濟部協助，研揚e化速度，比預期中更快完成，再者，在電子化過程，也一定要有想把事情做成功的決心，用正面態度看待電子化，成功機率就會高，事情也能逐步化繁為簡。

< 審查委員的話 >

台北大學企業管理學系教授邱光輝：

把接單不確定因素明確化

台北大學企業管理學系教授邱光輝指出，雖然研揚在這個產業，他不是最大的，但是他透過「藍海價值營運e化戰情中心計畫」，卻是成功做好生產、備料控管，乃至於研發人員迅速回應客戶需求，這一系列運作，是研揚最值得稱道處。

邱光輝教授指出，研揚的戰情指揮中心，透過Early Bird和eFunnel兩大模組，啟動公司組織自我協商機制，除了可以避免自家人搶生意，更重要的是，把接單中很多不確定的因素明確化，就如同漏斗般，隨著漏斗機制啟動，很多訊息愈來愈明確，其他公司如果要師法該平台模組建置，恐怕花很多精神在管理制度及eFunnel量化機制建立。

舉例來說，漏斗是有刻度的，研揚公司已經有本事訂出，一旦漏斗漏到什麼地方，就該出現什麼結果，在關鍵時刻，依量化指標估算成功率，該是案子成局時，如果案子還在擺盪，研揚會立即接手控管案子，針對問題找出對策，公司資源立即介入做處理。而邱光輝教授也指出，該模式對於分公司或是走代理制度者，就不太適合這套運作模式。