

二代接棒傳承信賴口碑

創新思維轉換經營模式



卡訊電子股份有限公司的廣播及會議系統行銷全球超過 100 個國家，在台灣及印尼分別搶下 60% 與 70% 的高市占率。或許大家很難想像幾年前，卡訊電子也曾面臨危機！究竟營運近 30 年的傳產，二代接班後，如何用創新思維帶領團隊再創高峰？

Profile



Case

02

卡訊電子 股份有限公司

- 1991 年成立，專業生產研發公共廣播系統及會議系統，公司位於高雄，服務據點涵蓋海內外，包含中國大陸、歐洲、韓國、美國等多國。
- 2020 年兩項產品獲得第 28 屆台灣精品獎。
 - 2019 年三項產品獲第 27 屆台灣精品獎。
 - 2018 年獲選為青年職涯發展中心鋼鐵 5.0 計畫職場體驗企業。
 - 2017 年獲金鐘獎中小企業組研發創新獎、獲國家訓練系統 TTQS 銅牌獎。
 - 參與 2012 及 2013 年度高雄市地方型 SBIR 計畫。

卡訊電子股份有限公司的核心技術為影音物聯網，應用在視訊會議系統、多媒體串流推播系統、防災預警系統及民生公共物聯網等，堪稱全球影音廣播系統及智慧會議系統產業的領頭羊，總經理洪誌臨指出，卡訊電子的品牌核心價值是「精益求精，共創價值」，換言之就是「卡訊電子與國際買家共同經營市場，建立夥伴關係共創雙贏。」正因如此，卡訊電子的產品廣受國內外買家的青睞。

危機成了轉骨的契機

然而，在風光的同時或許大家很難想像幾年前，卡訊電子也曾面臨傳統產業普遍所面對的問題：營銷成長減緩、人才流失與培養不易。

正面面對困境與挫折，才讓危機變成轉骨的契機。洪誌臨說，過去企業組織、體制，甚至技術與資料的保存與傳承都不若現在完整，當時公司人力僅有十幾個人，卻一次離職多人，導致公司面臨危機，雖有訂單與產品，但卻缺少人員技術。同時也因公司業績成長趨緩，為跟上時代腳步，產品必須轉型，因此從傳統類比廣播系統，投入發展音視頻會議及 IP 智慧影音訊息發布系統。接著找了中山大學與工研院進行技術協助，歷經多年，技術完備了，但卻缺少國際市場的布局策略，所以又找了品牌顧問公司進行行銷策略規劃。洪誌臨表示：「一項產品的成功，不能以單一方面思考，必須各方面整合才能完成」，卡訊致力於「讓科技打破溝通的疆界」，不斷轉型創新，投入許多資源在產品設計和品牌價值傳遞。

卡訊電子在 2011 年後開始逐漸好轉，談起留人留才的秘訣，洪誌臨表示「卡訊的企業文化是自由，而自由來自於同仁的自律，



1_ 卡訊電子在台灣有 6 成高市占率，圖為 PATTA 鉅昇實業採用卡訊產品來實現智慧商辦的環境。2_ 洪誌臨指出南部傳產需要靠國內外參展來補強行銷力道。3_ 卡訊電子的會議系統行銷多國，圖為土耳其首屈一指的 COMU 大學應用卡訊電子的 UFO-2000 會議系統來輔助其舉辦國內外研討會議。

其自律就是在對的時間做對的事」，讓勞資雙方在彼此信任的基礎上，共同經營打拚。此觀念落實在取消許多約束型的公司規定，例如：在薪資制度上取消了全勤與準時獎金，並將這些獎金實質納入同仁薪資中。洪誌臨認為，讓同仁達到「工作與生活的平衡」，員工戰鬥力自然就可以持續，離職率就會大幅下降。

“正面面對困境與挫折，才讓危機變成轉骨的契機。”



”

翻轉思維 製造業服務化

公司進行革新轉型後，也從 14 年前的 8 人公司，成長到現在將近 70 人的規模，卡訊電子前進的腳步仍不停歇。「最了解產品的是卡訊電子，而最知道顧客端使用情況的就是經銷商」，洪誌臨運用創新思維，將兩邊優勢結合產生最佳的影響力。

約莫兩年前，卡訊電子開始組成專案團隊進行「製造業服務化」的創新模式，也就是找經銷商進行教育訓練，將這些經銷商培訓成不只賣產品，更是數位轉型的情境規劃顧問。洪誌臨表示，品牌經營很重要，產品好不好是原廠的責任，因此卡訊的責任除了製造優質的產品外，也必須將產品的優勢讓經銷商徹底了解、認同，才能提供最佳的服務。洪誌臨表示「卡訊要好，就必須把經銷團隊也一起帶上來」。

此外，「不只是想做好單一產品」也是卡訊電子成功拓展版圖的因素，洪誌臨表示銷售產品的同時必須有「系統化思考」，也就是考量使用者的情境，例如：團隊必須從使用者數位轉型的需求下，教導使用者如何使用產品達到數位轉型的目標，甚至連會議室要如何裝潢都要給予建議，成為客戶的數位轉型情境顧問。而這種做法也成為卡訊電子與經銷夥伴的團隊優勢。

面對變化 站穩腳步勇於創新

持續創新、進步的思維在遇到大環境變動時，更顯重要。傳統企業面臨國際環境與數位轉型迅速變化的時代，「Just do it! 做就對了。」洪誌臨表示。

在卡訊電子營運成長往上攀升之際，又

遇到新冠肺炎疫情在全球肆虐，在中國大陸、歐洲、韓國、美國等國外設置服務據點的卡訊電子，迅速掌握各地情況。因為這波疫情加速國內外數位設備轉型運用的時機，洪誌臨觀察，原本預期雲端視訊會議軟體這類產品的成熟期大約在 5 年後，卻因疫情變成應急產品，加速推動力道。國外更因疫情嚴重，許多會議與授課都改以線上模式，而台灣因為防疫有成，「台灣只有鎖國，沒有封城，不像其他國家那麼痛」，原預期台灣可趁這波加速數位轉型，但目前看來，數位轉型的進程應該也只是被推著走，洪誌臨認為相當可惜。

洪誌臨提及大約從 5 月開始，已有企業（大中小型皆有）因疫情影響，開始向他們詢問關於設置「指揮中心」的相關訊息。洪誌臨表示，指揮中心在許多領域扮演大腦決策中心，如政府、軍隊、防災、運輸等，對整個生態系統相當重要。

卡訊電子立足高雄，談起在高雄設立公司的優勢，洪誌臨認為不外乎員工穩定、辦公室與廠房取得成本壓力較低，但新技術與前瞻技術取得，以及政府資源重北輕南，產業媒體露出機會太少，都是需要改善的目標。

洪誌臨表示，南部傳統產業硬實力很強，但需要靠展覽來補強行銷力道，現在疫情時期，國際間展覽活動與消費活動銳減，訂單減少，讓許多傳統產業面臨困境。雖然市府積極協助產業度過難關，但力道可以再加強。此外，洪誌臨提議政府可媒合傳統產業進入新創聚落，藉由兩者互補，或許可激盪出新創意與營運模式。✪



1_ 洪誌臨指出遇到大環境變動時，持續創新與進步的思維更顯重要。2_ 卡訊電子於兩年前建立「製造業服務化」創新模式，將經銷商訓練為售後服務的專業團隊。3_ 洪誌臨認為企業要讓同仁維持工作與生活的平衡才能留住好人才。