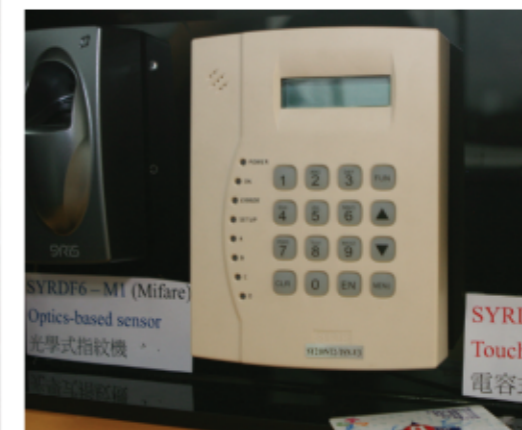




璽瑞 股份有限公司

- 產品：門禁系統、RFID相關應用產品
- 成立：民國89年9月
- 資本額：20,000,000元
- 員工數：35人
- 電話：(04)2207-8888
- 地址：台中市台中港路一段12號
21樓之2
- 企業網站：www.syris.com



以知識社群出發 帶動璽瑞創新

經過美國911恐怖攻擊事件與台灣SARS風暴，以生產門禁系統為主的璽瑞，從這兩件重大事件背後，看到人員辨識系統與安全系統結合的趨勢，因此積極投入RFID技術應用的研發，為了加速搶攻市場的脚步，璽瑞希望藉由知識管理手法中的社群建立，打造分享學習的企業文化，帶動價值創新。

璽瑞的知識管理導入計畫已於95年度啓動，當時就是經濟部中小企業處「推動中小企業知識管理運用計畫」中的知識管理規劃類輔導案之一，今年璽瑞在同樣的輔導團隊聚匯電子商務的輔導下，再度入選為輔導專案，將去年的規劃正式著手進行KM導入工作。

導入KM手法與步驟 應依企業現況做調整

璽瑞成立十多年，長期深耕門禁相關軟硬體產品的研發與製造，1997年推出SYRIS品牌商標，產品行銷全球30

餘國，在台灣、中國大陸及印度地區已建立品牌優勢與代理銷售通路。但面對近年來大陸廠商在門禁產品技術逐漸提升，加上售價較低，已成為璽瑞在亞洲的主要競爭對手，因此為提高企業競爭力，璽瑞開始拓展產品領域，投入RFID應用開發，也希望未來藉由與不同軟體設計公司和系統廠商的策略聯盟，跨進不同的銷售通路。所以，璽瑞也期盼能趁公司擴充產品線的同時，導入知識管理，儲備智慧資本，強化研發能量。

一般企業導入知識管理，初期都會由流程整合、文件管理、知識萃取先切入，然後再開始建立社群，帶動知識

璽瑞董事長廖學賢希望借鏡標竿企業的知識社群方法，激發研發能力。



創造與分享，但是輔導顧問蘇耕文在診斷評估璽瑞的e化程度與實際狀況之後，發現璽瑞導入知識管理的手法，可以不一樣的思考角度切入。

璽瑞的生產流程比較單純，只分為業務行銷、設計生產與售後服務三大流程，且文件管理系統與制度也已有相當基礎，加上璽瑞已開始投入RFID的應用研發，因此認為璽瑞的知識管理應著眼於如何在既有文件管理的基礎上，將這些文件內的知識能充分交流再利用，協助璽瑞提升研發創新能力，所以直接跳過KM初期導入手法，直接建立實務社群(Communities of Practice, Cops)，塑造員工主動分享的機制。

知識交流激盪 催生顧客導向的研發力

璽瑞董事長廖學賢也認為，許多企業對創新都有共同的迷思，認為創新是針對產品或技術，導致整個組織迷漫著「工程掛帥」的文化，反而阻礙了企業創新動能，他認為璽瑞應該學習KM運用純熟的國際標竿企業如IBM，

藉著跨部門的實務社群，來整合企業策略、工程科技、財務管理、市場行銷等多重面向的資源與人才。

他說：「璽瑞是做少量多樣的生意，早已將利潤微薄的生產委外，主要掌控研發技術與市場通路，所以必須要透過跨部門的知識交流激盪，去扭轉研發部門改以顧客

應用為導向，這樣的研發才能產生收益。」

結合獎勵管理制度 賦予社群目標使命

璽瑞先成立「業務行銷」、「設計生產」、「售後服務」三個知識社群，並選出社長與幹部，訂定各社群的目標、任務與運作機制，透過顧問的輔導與教育訓練，建立知識分類、規劃知識地圖、探討議題分類，並用workshop方式學習技術移轉內隱知識外顯化的技巧與方法，以及各社群知識協同管理流程，再實際上機操作知識管理系統平台，逐漸將上述活動與各項教育訓練移轉至平台上互動，塑造企業知識分享的文化。

為促進社群活絡與分享，璽瑞搭配了知識管理獎勵辦法，鼓勵員工提出建設性意見，讓大家參與討論，藉由協同合作，提升企業創新能力。璽瑞的「妙點子提案」獎勵辦法，就是邀請員工透過社群提出妙點子，讓大家在KM平台上討論並提供更多包含意見或解決方案在內的妙點子，再依據妙點子的執行性與預期效益設定等級

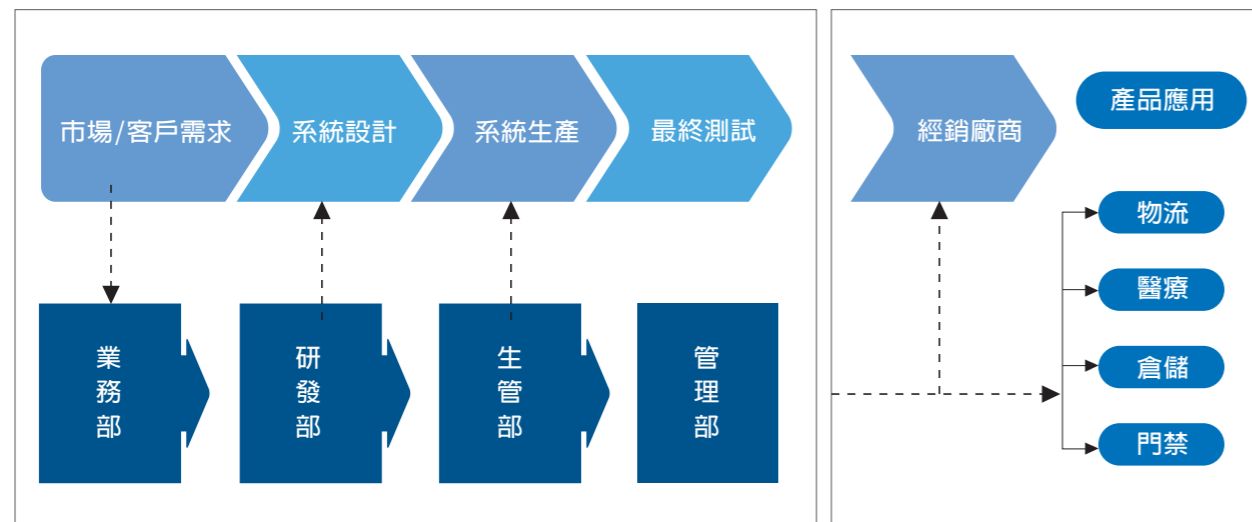


KM顧問輔導知識社群進行知識活動

獎金，例如僅提問題點獲得B級獎金，提出知識可行不計效益獲得D級獎金，可行且可計效益的妙點子可獲得最高獎金2萬元，最後由社群幹部組成評審會議進行評審選出。藉由腦力激盪的過程，驅動知識流通，無形中也創造更多知識，作為未來創新基礎。

由知識社群支援業務專案

璽瑞的少量多樣客製化產品特性，使得產品研發銷售過程採取專案制度，每個專案流程包含了業務、系統



璽瑞產品生產流程圖





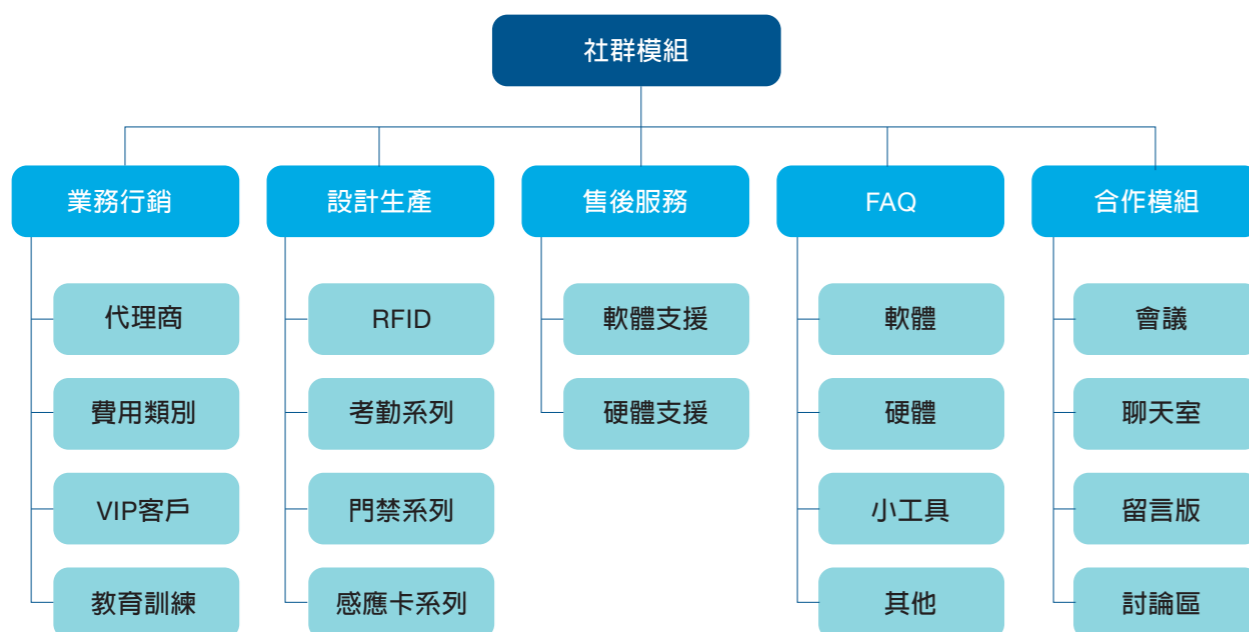
透過知識社群的實踐，
促進員工協力合作，
激發學習創新。

設計、生產測試與售後客服，當業務拓展客戶時，常需要仰賴資深業務及工程師的專業，透過社群的知識聚焦，搭配KM平台系統化的知識庫，業務人員可以迅速獲得知識協助，再加上社群專家的立即支援，璽瑞已明顯提升30%客戶回應速度。

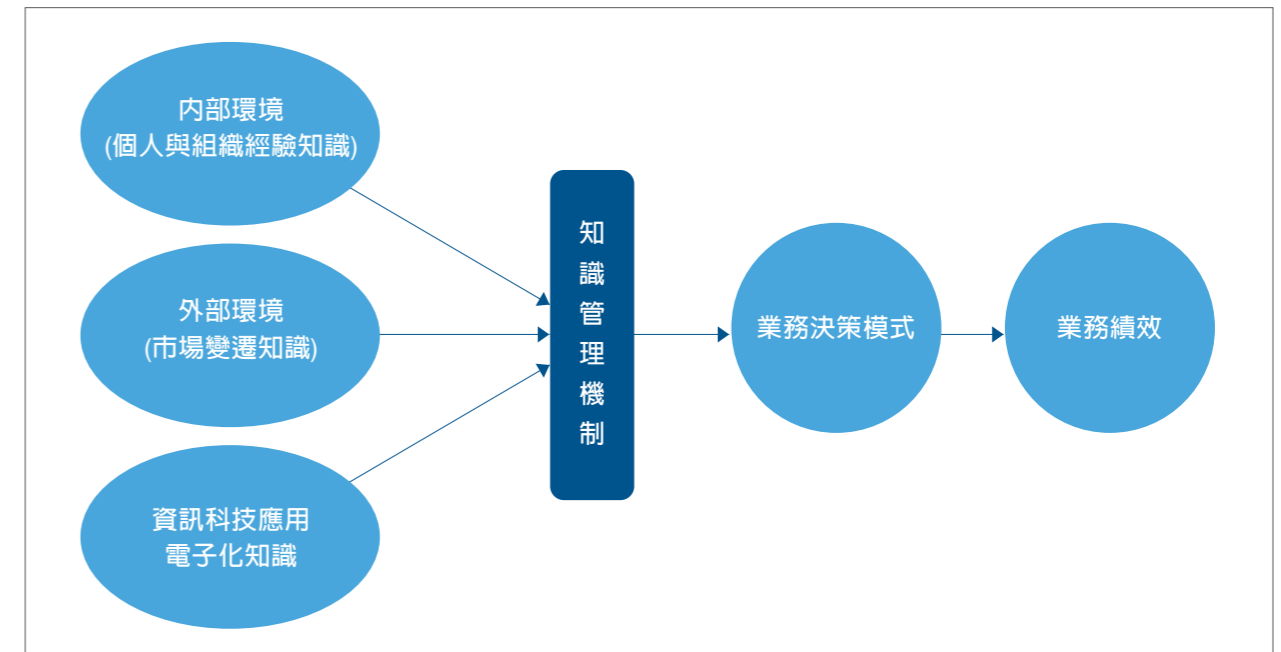
相對地，業務洽談客戶接單的同時，也帶回珍貴的客戶使用意見與市場觀察，透過業務行銷社群萃取出產品

發展相關知識，研發人員就可以顧客導向思考，創造更多滿足市場需求的發想。而且，當業務接單產生專案時，業務可以透過各個知識社群，迅速找到合適的專案核心人員，組成專案團隊，再經由KM平台監控專案進度，以協同運作取代開會，就可大幅提高工作效率，如此一來，業務就有更多的支援與時間開發客戶，由於知識社群的穩健運作，已協助璽瑞提升250萬的產值。

璽瑞知識管理平台社群



璽瑞知識管理計畫架構圖



與學校分享知識 協助RFID人才育成 提供未來產業需求

一般企業知識分享大都著重於企業內部，對外分享可能僅限於供應鏈的夥伴企業或群聚廠商，但廖學賢卻有不同的想法。

他認為RFID其實不算是一個新興技術，需求也逐漸增加，已導入RFID應用的領域也很多元，包括製造、物流、零售、醫療、農漁畜產、娛樂，及公部門等，但目前市場卻尚未成熟，主要原因是目前電子標籤的晶片成本單價還是偏高，所以只能使用在高單價商品上，一般客戶就算想引入RFID系統，也只能望之卻步，不過它的市場前景是值得期待的，預估至2008年光是歐洲RFID市場就可超過30億美元。

璽瑞自2005年開始投入RFID產品的研發生產，積極轉型為RFID全方位解決方案的提供者，因此他希望未來璽瑞的知識管理平台可以延伸至學校，利用產學協同合作的方式，提供產品給相關系所研究教學，與教授學生們分享討論內部知識，協助學校培育未來RFID研究與應用人才，他表示：「進一步也希望透過專業研究，研發較低成本的應用方式，結合目前璽瑞的硬體產品，找出更多創新的商業模式。」

廖學賢期待璽瑞能透過知識社群行動學習的實踐，提供有效整合行政運作，讓員工得以在共同的基礎上協力合作，就能對組織發展與員工素質增長產生顯著的效益；且當社群活動頻度逐漸增加，就能源源不絕激發新知識，知識總量隨之提升，所創造的知識可逐步被「分享再利用」，隨著知識在社群討論中有計畫地經由團隊學習進行創造、實用化，進而產生組織價值。

【輔導單位】

聚匯電子
商務股份有限公司

- 聯絡人：蘇耕斌
- 電話：(02)2396-5868
- 地址：台北縣板橋市貴興路94號2樓
- E-mail：bill@gweb.com.tw

▪ KM專案經歷：

1. 宙傑工業股份有限公司知識管理輔導專案
2. 駿碩國際有限公司知識管理輔導專案
3. 長豐報關有限公司知識管理輔導專案