

策略管理

策略企劃部 謝漢銘 經理

簡報大綱

1 策略發展程序

2 經營模式

3 發展策略

4 風險與危機管理

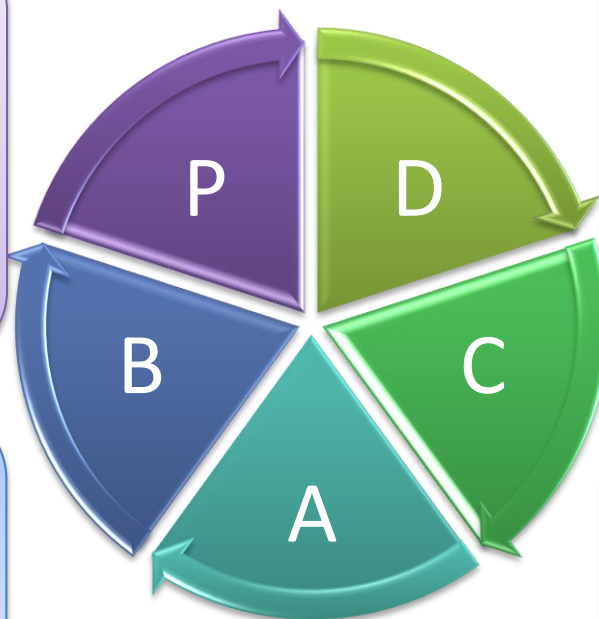
5 策略與KPI績效連結

6 整體策略規劃

- 產業環境與SWOT分析
- 策略目標的訂立，包括短、中、長期。
- 行動方案的擬訂與預算管理

Benchmark

- 技術、產品
向3M標竿學習
- 流程
向tsmc標竿學習



落實執行改善對策

- 根據產業環境變化及內部經營能力之調整，必要時調整目標及行動方案。

策略執行

依各項行動計畫落實執行

- 各部經營績效、目標達成改善對策與主管、經營管理、管理審查、KPI等會議進行檢討。執行績效與考績相結合。

S 優勢

- 長期信任與客我雙贏的夥伴關係
- 台灣在地服務，彈性快速回應客戶需求並提供客製化解決方案
- 產品技術持續改善的能力
- 服務成本具競爭力
- 獲利及營收穩定成長
- 產品領先，目前為光罩傳載解決方案之市場領導者

W 劣勢

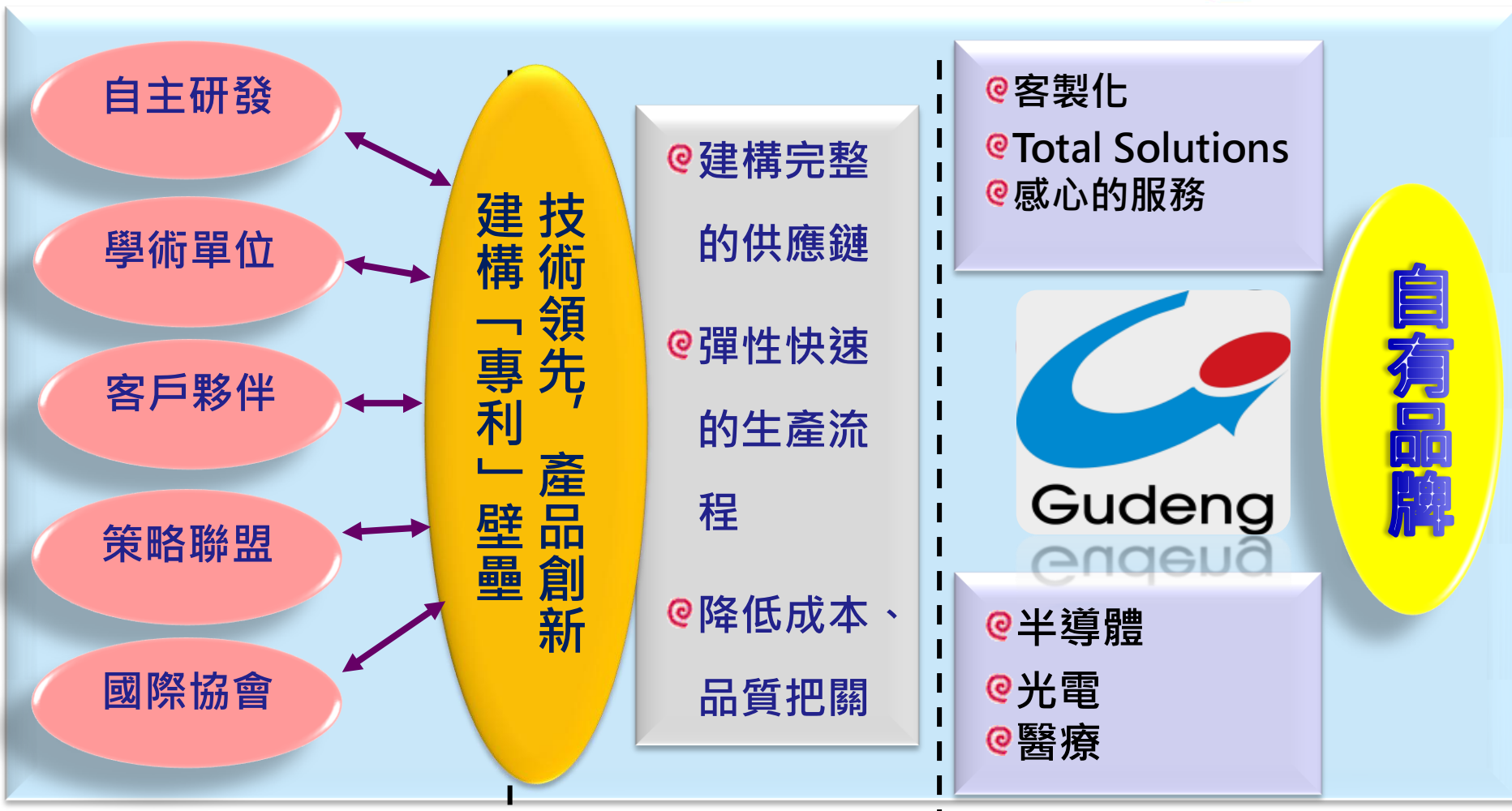
- 目前獲利引擎偏重半導體資本支出及少數客戶，不易分散營運風險
- 研發人才及材料選擇能力不及，自主研發技術能力待強化
- 國際化人才（行銷與管理）及整合性業務人才質量不足
- 內部專業傳承及知識管理機制待強化
- 管理團隊策略共識不足且缺乏內部共同管理語言

O 機會

- 大陸地區豐沛商機（模具及塑膠射出核心技術應用產品）
- 具領導地位的歐美半導體客戶
- 全球太陽能、LED、生技醫療產業

T 威脅

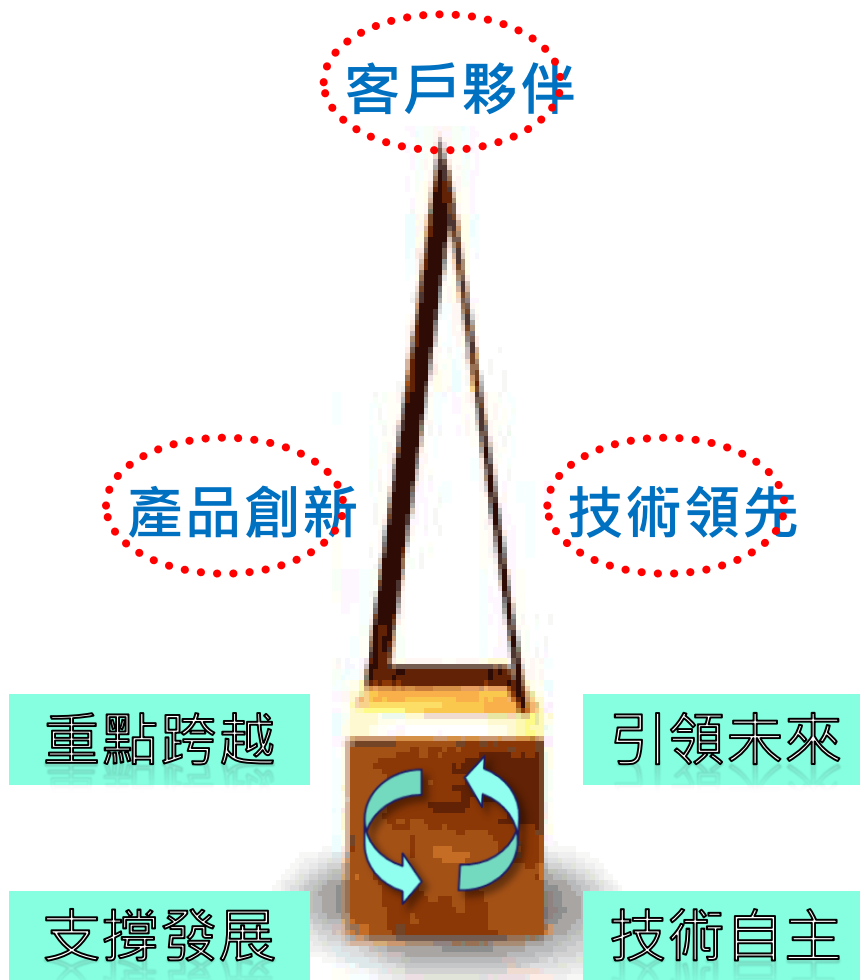
- 半導體資本設備成長趨緩
- 研發產品侵權風險
- 新競爭者進入及削價競爭



研發設計

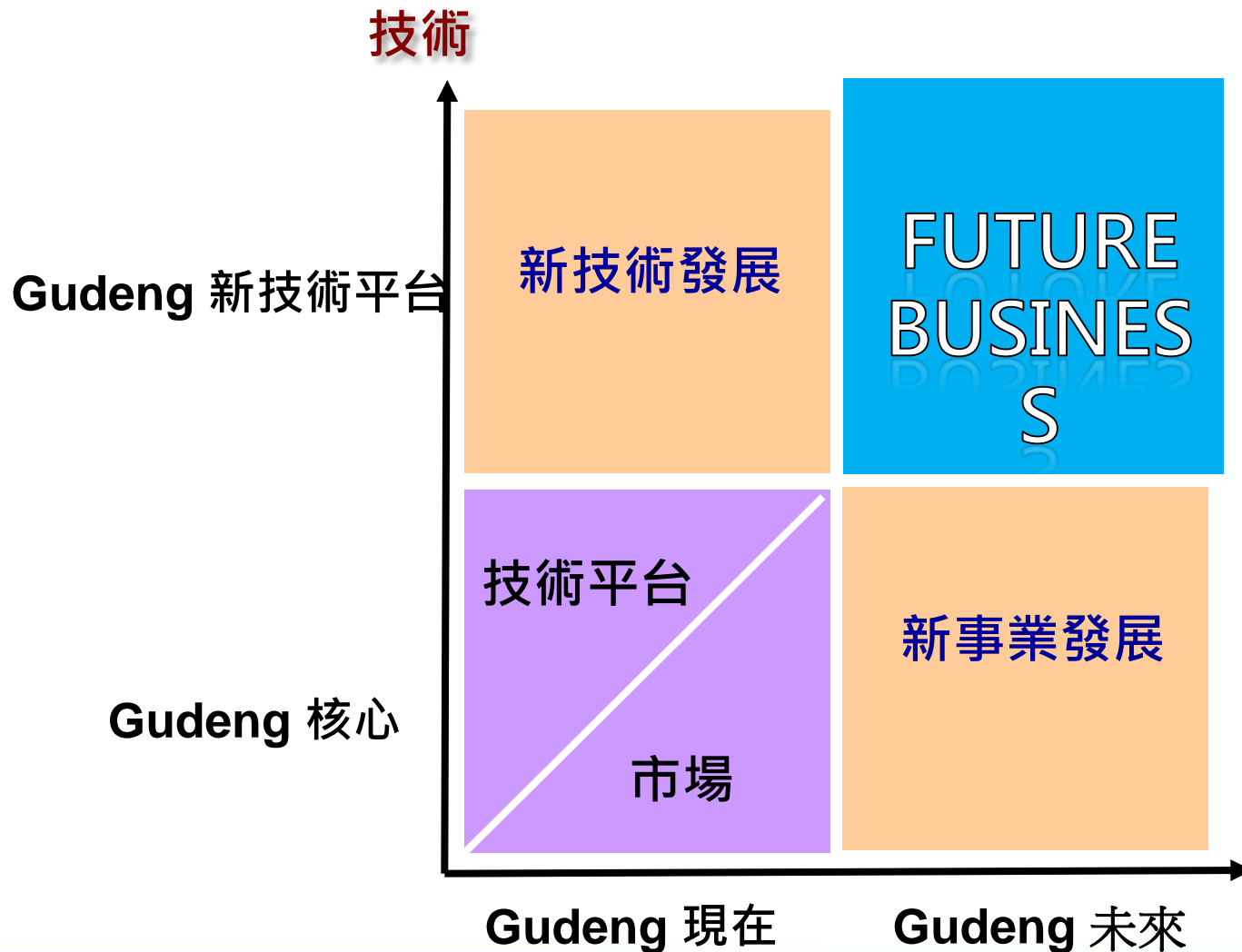
生產製造

市場銷售與服務



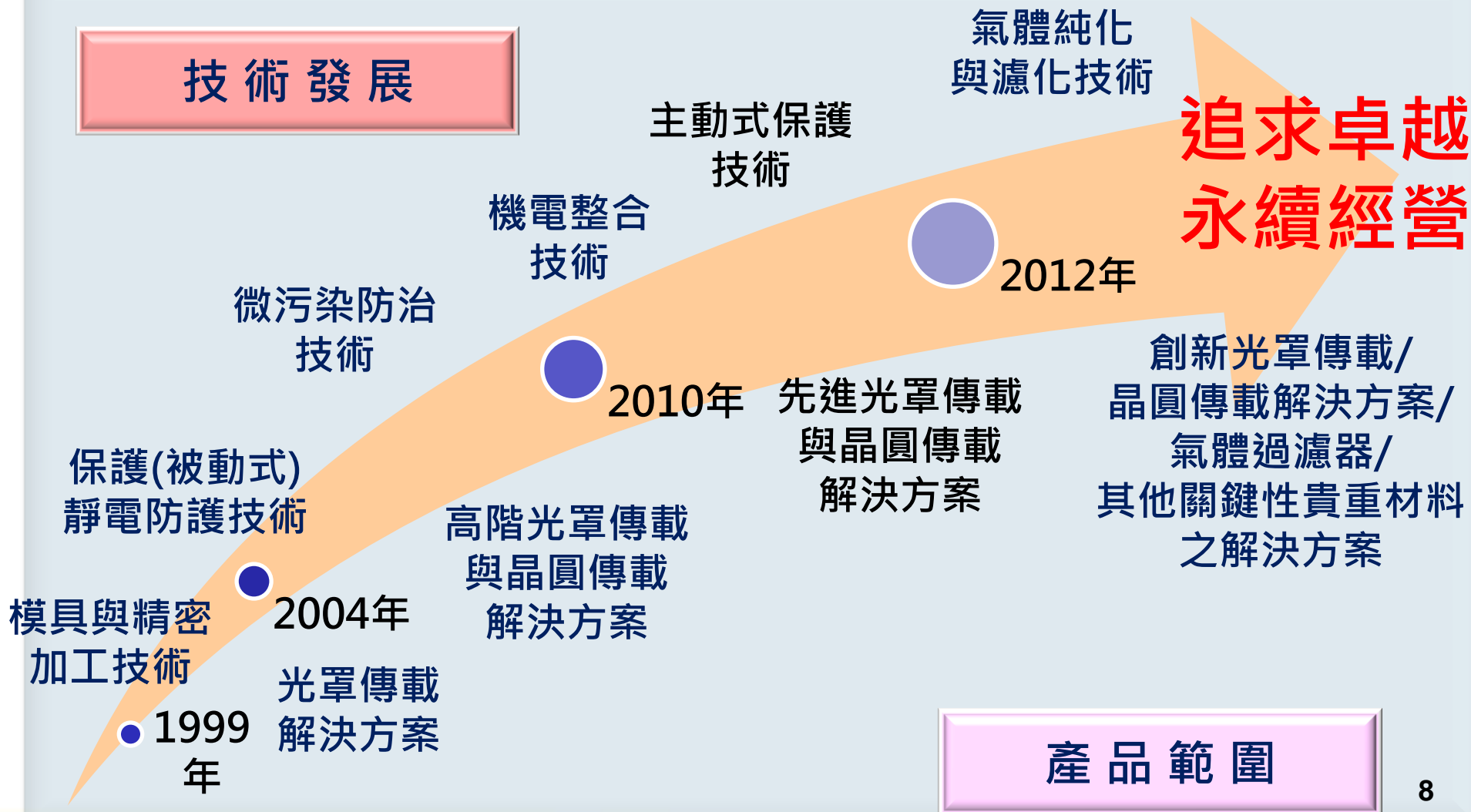
核心競爭優勢

長期競爭策略



技術發展

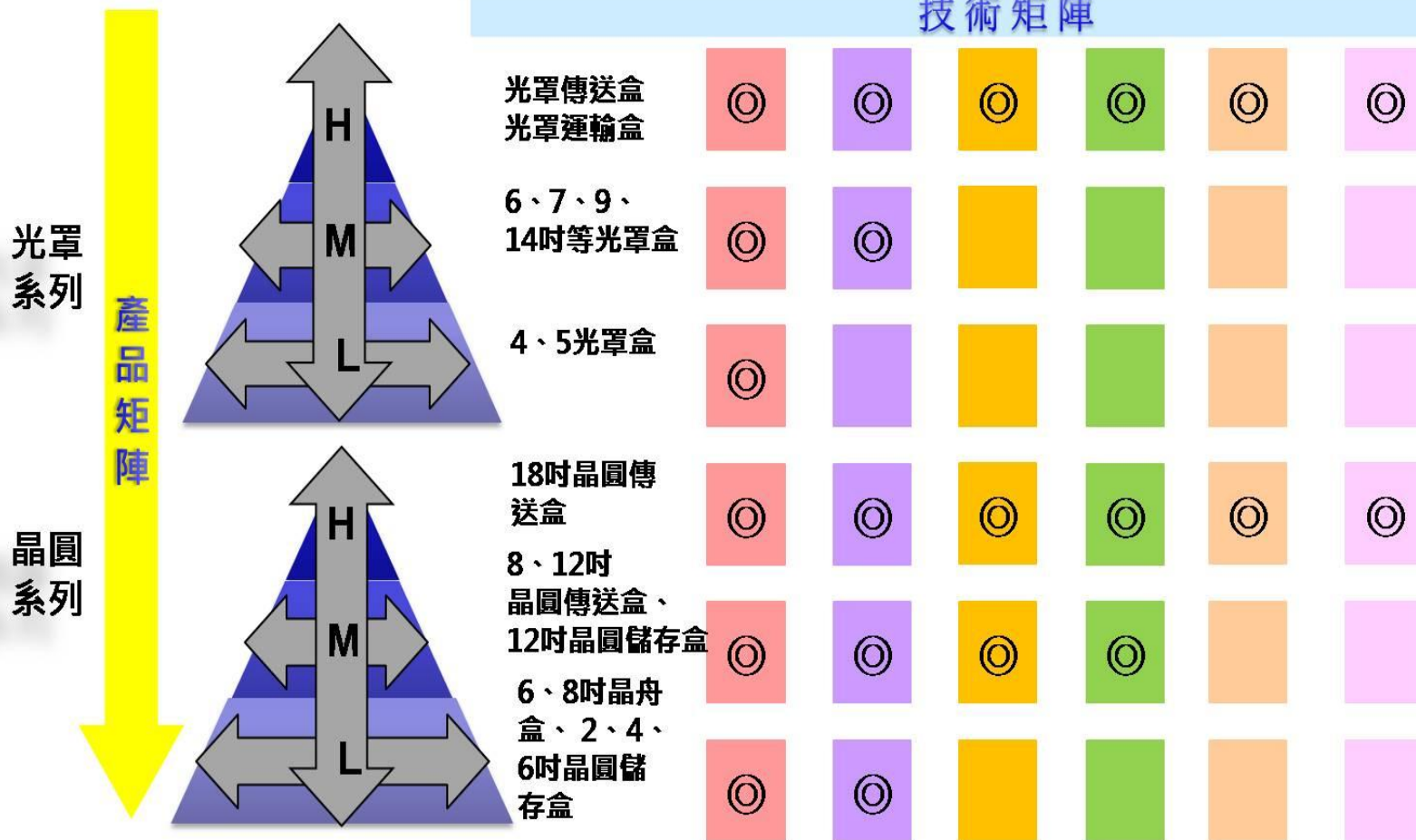
**追求卓越
永續經營**



產品範圍

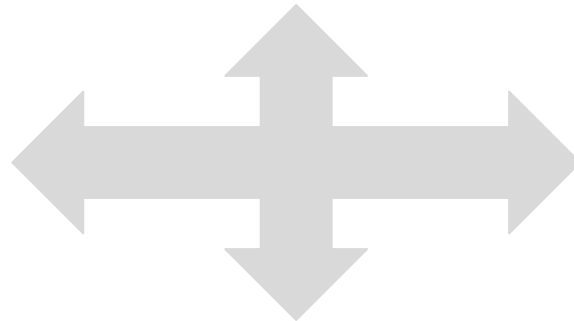
靜電防護 微污染防治 機電整合 主動式保護 軟體應用 氣體純化與濾化

技術矩陣



•持續培訓內部高階主管的能力包括管理職能發展及專業職能發展等教育訓練課程，培養與提升管理與專業能力，增加競爭力。

- 1.積極推展國際化理念及培育與招聘國際化人才，目前家登精密已有聘請外籍人士。
2. 提供外國語言進修



1. 協助界定關鍵人才(績效前30%)加以管理及發展
2. 知識管理與經驗傳承：Mentor制

•外部優秀人才的引進，為組織注入新的活水，帶進新觀念與技術。



1 品質管理

- 取得客戶端的認證，提供最佳品質的產品與服務
- 研發設計、生產製造、產品交期、銷售、售後服務

2 品牌投資

- 每年投入平面、電子媒體參展、客戶拜訪
- 近三年投入行銷費用近兩千萬

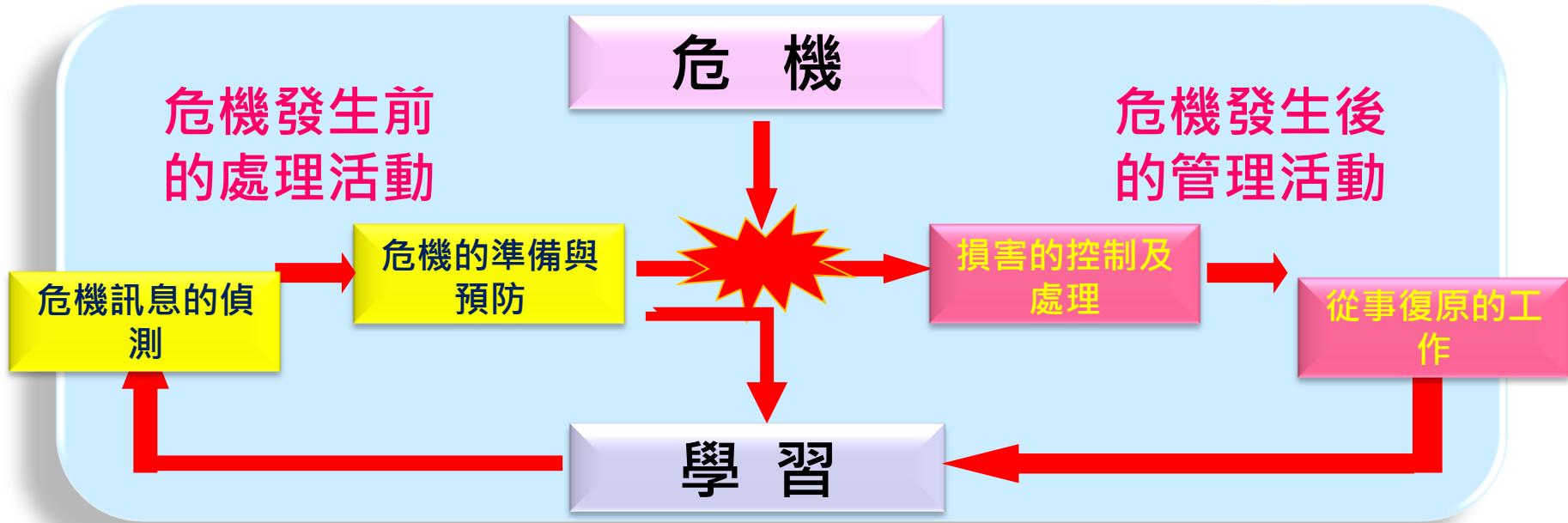
4 品牌管理

- TIPS模範企業：建立專利藍圖
- 重視客戶服務
- 長期發展以3M作為標竿企業

3 品牌團隊

- 研發團隊提供整合性、客製化的解決方案
- 業務行銷團隊負責產品差異性、顧客調查、價格策略





營運風險

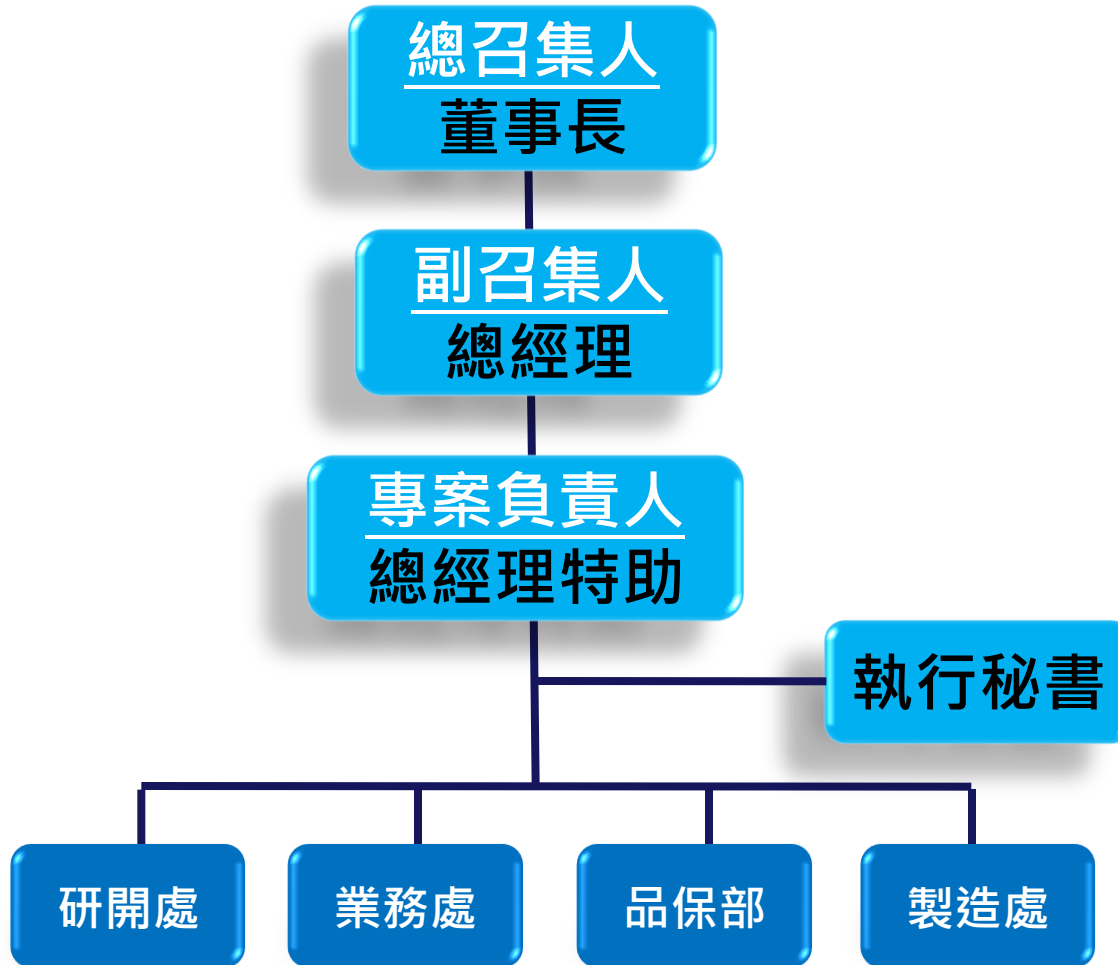
- 監控匯損/利率變動
- 維持兩家銀行資金調度
- 重要原料備有安全庫存
- 重要零組件有二家以上的供應商
- 緊急應變管理程序QP6402A0B

技術風險

- 導入台灣智慧財產管理制度(TIPS)
- 系統之專利知識管理
- 撰寫研發日誌、研究紀錄簿
- 相關研發文件保存

產品市場風險

- 保持穩健資金與營運狀況
- 多元化收益來源
- 與客戶保持夥伴關係，共同開發產品
- 客戶抱怨管制程序QP7202Q0C



家登精密工業股份有限公司
公告

發文日期：2010/11/08	文號：(10)家登行字第 023 號
發文部門：人力資源部	收文部門：公司全體同仁
承辦單位：人力資源部	副本單位：

主旨：成立客訴委員會專案組織

說明：

- 為加速公司客訴處理成效，自即日起成立客訴委員會專案組織，該組織召集人為邱銘乾董事長，副召集人為林添瑞總經理，並派任總經理特助徐子正為專案負責人。
- 客訴委員會專案組織如下：



```

graph TD
    A[召集人 董事長] --- B[副召集人 總經理]
    B --- C[專案負責人  
總經理特助 徐子正]
    C --- D[執行秘書 鄭雯婷]
    D --- E[研開處  
協理 徐海清]
    D --- F[業務處  
資深經理 葉晚嵐]
    D --- G[製造處  
資深經理 邱銘隆]
    D --- H[品保部  
課長 周昱良]
    
```



營業額 持續成長

2010

- ◎光罩傳載解決方案
- ◎擴大國內半導體市場及拓展國際半導體市場
- ◎營收6.6億

2011

- ◎光罩傳載解決方案及晶圓傳載解決方案
- ◎國內及國外半導體市場營收8.5億

2012

- ◎擴展光罩傳載解決方案與晶圓傳載解決方案產品、氣體純化與濾化產品
- ◎國內及國外半導體及光電產業市場
- ◎營收12億

研發創新 能力提升

◎高整合度解決方案

◎新產品2.8億

◎研發晶圓傳載新品及提升解決方案整合度

◎新產品4億產品

◎強化自我品牌，創新產品

◎新產品5億

	2010	2011	2012
品質改善	<ul style="list-style-type: none"> ◎爭取國家品質獎 ◎全年量產品客訴小於8件，新產品開發客訴小於4件 	<ul style="list-style-type: none"> ◎爭取客戶最家供應商獎項 ◎全年量產品客訴小於6件，新產品開發客訴小於3件 	<ul style="list-style-type: none"> ◎全年量產品客訴小於4件，新產品開發客訴小於2件
成本及管理優化	<ul style="list-style-type: none"> ◎優化ABCM ◎導入平衡計分卡 ◎製程改善、成本低減10% 	<ul style="list-style-type: none"> ◎加強平衡計分卡 ◎員工及經理人職能評鑑與生涯規劃體制 ◎流程改善、成本低減10% 	<ul style="list-style-type: none"> ◎強化學習型組織 ◎培養具智、信、仁勇、武、義兼具之優質經理人 ◎流程改造、成本低減10%
品牌建立	<ul style="list-style-type: none"> ◎進入資本市場，提升公司及品牌知名度。 	<ul style="list-style-type: none"> ◎建立一個專業且具誠信的平台，家登就代表產業關鍵性貴重材料之保護、傳送及儲存解決方案專家。 	<ul style="list-style-type: none"> ◎繼續擴展提升家登產業關鍵性貴重材料之保護、傳送及儲存解決方案專家之形象。

策略
規
劃

策略
執
行



1. 協助公司有系統地找出落實營運策略所需的關鍵性領先因素及落後驅動因素，以及之間的因果關係
2. 依據找出的關鍵性領先及落後驅動因素，訂定公司績效衡量標準
3. 透過關鍵績效指標與員工溝通營運策略，使員工能連接個人目標至公司目標

公司年度目標

以財務、研發創新能力、品質、成本、管理、製造為指標分類。

處、部級單位年度目標

依循公司之年度目標展開。

部、課級單位行動方案

依循部、課級單位年度目標展開為作業要點、計畫值、計畫時程。

檢討與改善

定期檢視目標達成情況，檢討並進行改善措施。