

協易機械－ERP 顧問的評選¹

陳小芬²

我的顧問公司倒了

「林經理很抱歉我們公司打算在這個月結束所有營運，關於貴公司的案子，很抱歉，我們只能做到這個月。」X 景科技的總經理向協易機械的資訊部門林來傳經理深深的一鞠躬。

「就差一個多月，現在你才跟我說這種話？！」林來傳經理無法接受這晴天霹靂。

X 景科技的總經理：「真的很抱歉，我們的顧問都只做到這個月。」

「就差一個多月，真的不能再撐一下嗎？」林來傳緩一緩口氣，他試著挽回情勢。

「真的很抱歉！」X 景科技的總經理再次鞠躬。

「你現在說抱歉有用嗎？」林來傳氣得有點接不下去，他沒想到在職場工作這麼多年，竟會遇到這種事，「誇張！這就是你們公司的作風嗎？」

2003 年協易機械爲了導入企業資源規劃(Enterprise resource planning, ERP)系統，委託 X 景科技協助導入德國軟體大廠 SAP 的 R3 系統³。當林來傳經理確定 X 景科技的停業已無轉圜餘地，他的腦袋足足空白了一分鐘，爾後腦袋中的思緒像 Google 的搜尋引擎快速尋求相關的資訊。

「董事長您放心，我一定會讓系統順利上線。」3 個月前公司決定導入 ERP，公司內

¹ 本個案曾受 2008 年「教育部補助大專校院推動我國產業個案撰寫計畫」個案編撰經費補助，原計畫名稱爲「協易機械－ERP 顧問的評選與管理」。

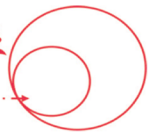
² 作者陳小芬爲國立暨南國際大學資訊管理學系助理教授。

³ SAP 爲一提供企業全球營運解決方案的軟體公司，是全世界第三大企業軟體供應商，總部位在德國，是 ERP 套裝軟體的始祖，目前仍是 ERP 套裝軟體市場佔有率世界排名領導廠商之一，在全球超過 50 幾個國家設有直屬分公司。2002 年底止，擁有二萬八千多名員工，一千多家合作夥伴，21 類產業解決方案，有 19,300 家客戶，分佈在 120 個以上的國家，共有 61,000 套以上的 SAP 軟體安裝，約有一千二百萬個用戶。SAP 客戶主要產業市場排名依序爲汽車組裝、石化、電子科技及食品業，多屬於跨國大型企業。在台灣市場，有二十餘家國際及本地企管顧問公司在協助輔導上線，客戶包括台積電、聯電、鴻海、廣達、致伸、德碁、力晶、台達電、英業達、日月光、中油、中華汽車等，2002 年時工具機產業中有力山工業公司採用 SAP。

* 本收錄庫所收錄/出版之個案與配套教材，包括文字、照片、影像、插圖、錄音、影音片或其他任何形式之素材等，均由作者獨家授權光華管理策進基金會出版，受到中華民國著作權法及國際著作權法律的保障。所有個案或配套教材的全部或部分內容都不能被複製、影印、掃描、儲存、電子傳輸、分享或公告於任何網站。

** 本收錄庫所發行之個案均爲紙本套朱紅色印刷，如發現盜印或任何侵害作者智慧財產權之行爲，歡迎備證來信檢舉，電子郵件：kmcc@kmcc.org.tw，查證屬實者，備有獎金酬謝。

*** 如需訂購光華管理個案收錄庫之個案，歡迎上網查詢。網站位址：<http://www.kmcc.org.tw/>。



部對於應該選擇那一家系統供應商，出現不同的聲音，最後董事長支持林來傳經理，選擇 SAP，為了感謝協易機械董事長的相挺，林來傳在董事長面前許下承諾。

「我們公司提供全方位的 ERP solution，過去我們有豐富的 ERP 系統建置經驗，包括我們為母公司完成全球化的 ERP 建置，在臺灣與大陸兩邊都有我們的客戶，過去我們參與的 SAP 專案都很成功。」X 景的業務人員在台上說的口沫橫飛，現在回想起來似乎格外的諷刺。

「X 景的價格是比我們低，但外面有一些不利傳言，這家公司的案子成功的經驗不多，大部分都是導他們自己公司內部的案子。有人說台灣這邊的公司內部有一些問題，您最好不要考慮！」另一家 SAP 的顧問公司曾經打電話來向林經理打小報告，這家公司的報價是 X 景的四倍。林來傳當時認為這只是同業的公司為了打擊對手、爭取客戶的手段，但他想 X 景背後有製造業大老闆在支撐，沒問題吧！而現在只能懊悔當初沒把這話聽進去。

回過神，林來傳臉上的線條像被千斤頂拖著嚴重垂下，「那麼我們只好法庭上見！」，這時候也只能說這句話來宣洩不滿情緒。他站起來推開門，盤算著等會如何跟董事長報告、真的要訴諸法律嗎？代價呢？有什麼方法使傷害減到最低？走下樓梯，望向門外，11 月灰色的天空似乎預告嚴酷的冬天即將來臨。

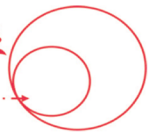
協易機械

協易機械成立於 1962 年，2002 年股票上櫃掛牌交易，資本額約十億，目前董事長為郭勝雄，總經理郭挺鈞。2004 員工約 354 人，目前是國內第一大的沖床專業製造商，全球最大的 C 型沖床供應商，2007 年營業收入為新台幣 45 億元，天下 1000 大企業排名第 436 名，全球工具機製造業排名 74，協易機械客戶橫跨五金家電、電子產業、通訊產業、汽機車工業及 3C 產業等，台灣廠設在桃園縣龜山鄉，同時在中國、美國等國設有分公司。

普揚資訊的舊系統

2000 年以前，協易機械的資訊系統是採用當時國內第二大的系統供應商－普揚資訊⁴的 ERP

⁴ **普揚資訊**。成立於 1987 年，致力於企業資源規劃軟體的開發與服務，客戶近 500 家，其中約有 1/5 是 1000 大製造業的客戶。1999 年成為台灣第一家獲准股票上櫃的 ERP 軟體公司，普揚在 ERP 市場上有南霸天之稱，投入研發企業資源規劃(ePro ERP)、企業間電子商務、網路整合等關鍵技術。1999 年普揚開始由 4GL 的 Text Mode ERP，轉換到由 Power Builder 的 Windows Base ERP 時，為了延續與同業產品的競爭優勢及二岸三地集團架構的企業，同時兼顧不同型態與各種規模的企業，普揚參考了國外知名的 ERP 重新設計系統，因難度及人力成本花費過高，當時普揚新版產品的穩定性遭到了很大的挑戰。普揚同時合併及轉投資多家公司，股價最高曾達到 184 元。後來普揚於 2004 年 7 月與其從事 IC 設計的子公司宇晶科技股份有限公司合併，轉型為 IC 設計，並將 ERP 版權賣斷給啓台及亞洲普揚。



系統，當初協易機械購買普揚的套裝軟體再加以客製化。但系統花費一、二年始終無法完成，每每到了月底，會計帳遲遲無法結算，員工薪資無法順利發出。

因為資訊系統最難的地方，就是客戶要求的只是一部腳踏車，但是寫軟體的都把它寫成一部坦克車，寫了一堆功能，結果最後不能 run。~林來傳經理。

1999 年，當時協易機械的蔡副總經理將過去在「財團法人金屬工業研究發展中心」(簡稱金屬中心)的部屬－林來傳挖角到協易機械，林來傳原在金屬中心擔任技術組組長，專門負責業界產品規格的測試服務。1999 年林來傳進入協易機械當任專案室經理，負責協易機械研發計畫及資訊系統的開發，專案室除了林來傳另有二位助理協助，當時協易沒有設置資訊部門或專職資訊人員。

林來傳過去曾有多次導入資訊系統及撰寫程式的實戰經驗，於是他親自修改普揚的系統，一行一行追蹤普揚的程式碼，完成薪資系統，為了趕程式，家在台北的林來傳只好在公司附近買了房子，方便熬夜加班。

It' s time to change.

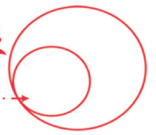
2000 年前後，台灣製造業大廠開始一窩蜂採用 ERP 系統，到了 2001 年大型製造業近 40% 已導入 ERP 系統，資策會市場報中心(MIC)的報告指出台灣 ERP 整體產值約新台幣 100 億元。當時全球前 5 大 ERP 軟體業者分別是 SAP、Oracle、J.D.Edwards、Baan、PeopleSoft，佔全球市佔率 70% 以上。台灣的 ERP 業者主要有鼎新、普揚資訊、華茂、嘉合艾一等。ERP 系統的採用有別於以往的套裝軟體，軟體授權與導入採分開計價。大型 ERP 顧問服務業者像是 IBM、HP、普揚、鼎新、AA、PWC、Oracle、Origin 等，規模較小的有華茂、前進國際、滿康、嘉合、艾一等。ERP 的風潮從資訊電子業吹向傳產業，從大企業延伸至中小企業。

2003 初，蔡副總經理升任總經理，有感於協易內部的資訊系統沒有辦法支援內部日益擴增的業務及當時協易機械已在大陸設廠，因此找來林來傳經理，希望由林經理擔綱強化公司資訊系統的能力。林來傳於是開始著手找 ERP 廠商。

那一家好呢？

面對市場上眾多的 ERP 系統，林來傳首先必須決定「要選國內還是國外？」SAP 及 Oracle 的價格通常是鼎新的二倍以上。除了軟體授權，顧問服務、教育訓練及硬體等也得考量進去。

評估時間長達 3-5 個月，林來傳每天忙著聆聽不同顧問公司的 Demo 系統與簡報，似乎個個都大有來頭，不是背後有個大股東，便是顧問身經百戰，而顧問公司提供的簡報及導入建議書內容更是洋洋灑灑，這些文件從地上層層疊起至少有一公尺高（附表是協易機械內部會議關於顧問公司評估的資料彙編）。但台灣軟體公司整併、倒閉時有所聞，2002 年中，在台灣經營



十多年的艾一資訊，也因為財務問題而結束營業。爲了小心起見，林來傳四處向同行或朋友打聽顧問的風評及經驗，從高中同學、大學同學或是同學的同學，用盡各種關係，不放過任何可以獲得的小道消息。

在選擇 ERP 系統時，爲因應協易未來在大陸及其他海外廠的擴建，林來傳希望未來的系統不論是支援多國語言，或是系統架構都能符合全球化企業的設計，因此林經理決定長痛不如短痛，他決定跳過國內廠商，不用當時國內的第一大廠鼎新旗下的 ERP 系統，直接評估當時全球最大的兩家 ERP 系統供應商—SAP（2003 年全球市佔率超過一半）與 Oracle。

打聽之下，林來傳經理一些朋友認爲機械業比較適合 Oracle，但機械業要採用 Oracle 仍需要很高程度的客製化，必須以相當多的外掛報表來支援。至於 SAP，當時 SAP 的市佔率較高，系統採參數化方式調整，彈性高。當時一位在台達電高層工作的舊識告訴林經理，台達電採用 SAP 的年維護費約六千多萬新台幣，這位舊識表示全世界的大廠幾乎都用 SAP 的系統，一般而言都相當順利，價格不斐，但是系統的使用很順。

林來傳在一次研討會上聽到德國 ERP 廠商 SAP 的總裁演講，他介紹旗下的 ERP 產品，簡報上介紹 SAP 的產品適用於年營業額 100 億以上的企業，SAP 能有效協助大型製造業整合資訊流，當時 SAP 的目標客戶鎖定金字塔頂層的大型企業，ERP 系統提供的不只是系統軟體，而是一種策略性的解決方案。但當時協易機械的營業額不到 10 億，對於購買 SAP 這樣的系統將是一大負擔，林來傳心想：「難道我們真的只適用普陽這樣的系統？」於是林來傳找董事長討論。

董事長很明確告訴我說，他希望做到 100 億，他的目標就是讓協易變成全世界最大的工具機製造廠。~林來傳經理。

只是公司內部有不同的聲音，當時公司另一位高層有熟識者在 Oracle 內任職，應此建議採用 Oracle，因此與決定採用 SAP 的林來傳經理無法取得妥協，最後只好央請董事長裁示。

如果你要用 Oracle 那我就走人。如果你要用 SAP 我保證給你做到好、做到上線為止，系統沒做好我絕不會走人。~林來傳經理。

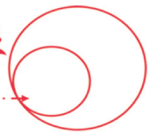
當時外面已有人向林來傳挖角，沒想到董事長決定採用林來傳的建議採用 SAP R3，林來傳也肩負 ERP 導入的重責。

決定了！X 景科技

X 景科技是導 SAP，又便宜，它導的範圍又是兩岸三地，會覺得很好，它本身又是很著名的公司。~林來傳經理。

協易機械最後決定僱用 X 景科技⁵協助導入 SAP，比起其他三家，X 景科技的價格非常有吸

⁵ X 景科技。係由多功能事務機、影像處理及無線通訊代工大廠「AA 科技」轉投資，AA 科技將「資訊管理服務部」獨立出來成立 X 景科技，該資訊管理服務部曾協助 AA 科技自 1998 年起完成全球 SAP 及 IT 整合。X 景科技主要提供 SAP 企業資源規劃系統的建置，X 景與多家全球廠商合作，如 SAP、PTC



引力，其價格不到其他顧問公司的二分之一，甚至比 Oracle 的顧問公司價格更便宜。X 景科技背後的股東為製造業代工大廠「X 伸科技」，過去有相當豐富的導入經驗，林來傳經理心想有背後的大公司撐腰，應該不會有問題。於是協易機械 2003 年 7 月算是正式開始導入 SAP，預計 2003 年 12 月底上線，希望能在年底盤點後上線，在 2004 年 1 月 1 號前完成。

為了導入順利 SAP，協易機械擴充資訊室，林來傳找來過去在財團法人就是金屬中心的部下—王凱弘協助。協易另增聘多位資訊人員，資訊室從原先的 2 個人增加到 6 個人，不過這 6 個人當時都沒有導入 SAP 或任何 ERP 的實戰經驗。林來傳原先帶領的專案室也併到資訊室。同時林來傳經理也為這次的 SAP 導入定下明確策略，他要求在系統導入的過程中必須要同時進行技術移轉，他希望系統上線後，整個後續的維護能由協易內部的資訊室負責。

協易採用 X 景科技，導入 SAP R3 主要模組，包括：財務會計(FI)、成本會計(CO)、物料採購(MM)、生產管理與製造(PP)、銷售訂單達交管理(SD)、人力資源管理(HR)⁶。這次的專案的範圍包括協易機械兩岸三地的分公司。一個模組安排一個顧問，外加一個基礎元件建構(SAP Basis, BC)及一位專案經理，共 7 個顧問，其中有兩個是屬於自由工作者⁷。計費方式採取業界慣用的分期付款方式，分為五個階段支付，每個階段任務完成後支付款項，另有一份履約保證金，必須整個系統上線才執行付費。為確保案子順利完成、準時上線，合約中明文規定顧問必須駐廠，同時不能臨時更換顧問，顧問更換要經過協易的同意。

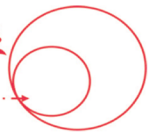
我那時堅持的條件，依我的經驗就是顧問師從頭到尾都不可以換，不能讓我教了你一遍、兩遍、三遍，他時間到了要回家了。所以資訊系統就是這樣，我的要求就是顧問不可以換。另外就是沒做到上線不可以走，如果你覺得成本不夠我們可以談，我們的目的就是要做到上線，如果你（指顧問公司）覺得我們公司（相關的資訊）能力不足，沒關係我可以貼錢給你，但無論如何就是要做到上線。因為太多導入失敗的原因，就是做到一半人家不做了。~林來傳經理。

X 景科技在承接協易的案子時，另有兩、三個案子在南部進行。專案開始進行沒多久，協易的資訊人員便發現有些顧問與當初 X 景提供的參考顧問群不同，X 景科技表示部份顧問因另有其他案子無法支援，因此最後部份簽約時的顧問並未在當初列的參考顧問群之中。

與 Cisco 等，提供中小企業的 ASP 租賃服務，同時亦提供經濟部工業局 B 計劃中有關供應鏈管理系統（E-Supply Link）的服務。X 景科技的資本額為 1.2 億元，其中 AA 擁有 70% 的持股，經營團隊持有 30%，2001-2004 年間台灣約有 50-70 名員工，中國大陸則約 70-90 人（廣州、東莞及蘇州）。

⁶ 配銷模組—包括銷售報價、訂貨、交期及發票處理等。物料管理模組—包括商品存貨計劃、請購、採購、收貨、發票及庫存管理等。生產計劃及管理模組—包括需求計劃、物料需求計劃、生產訂單管理等。品質管理模組—包括進料檢驗、在製品檢驗、出貨檢驗等。財務會計模組—包括總帳會計、應付帳款、應收帳款、固定資產等。管理會計及企業控制模組—包括預算／費用控制、獲利分析、產品成本控制、利潤中心等。Basis：權限管理、列印格式設定、定期作業、災難復原計畫。

⁷ 自由工作者(freelancer)。freelancer 這個詞最早是在說中古世紀的自由騎士，而現在主要是在說提供專業技能但未與特定企業簽署長期合約的自我僱用(self-employed)工作者。freelancer 通常是跟著工作場所跑，像是追水草而居，沒有一個固定的地方。freelancer 與 soho 比較不同的是 soho 是指以家為工作場所的。ERP 的外聘顧問通常以工作天數計價，根據資歷從一萬到四、五萬或更高都有可能。



爲了在 ERP 上線後資訊室有能力從事後續的維護工作。林經理因此在合約中簽訂希望顧問能在導入過程完全的將所需的知識或技能傳授給協易的資訊人員，包括分析階段的相關的文件、系統的 IMG 設定(系統設定管理)及新增程式協易必須拷貝及存檔，以便後續上線時協易獨立承接維護工作。

由於林來傳經理在進協易之前亦協助許多金屬產業業者導入資訊系統，有豐富的資訊系統開發及程式撰寫經歷，他想這次的 ERP 導入應該不會有太大的問題。

初生之犢不畏虎，還沒有用 SAP 之前，我認為導 SAP 是很簡單，只要 code 上去。

所以說我以為和我以前寫系統那觀念很像，等到我用了 X 景（科技）以後發現，好像不像那麼一回事阿！~林來傳經理。

意外狀況，離上線只有一個多月

系統導入係依據 SAP 的方法論 ASAP。然而案子進行沒多久，資訊部門的職員開始跟林經理反應有幾個顧問早上進協易後下午就不見人影，這違反 X 景當初在合約中簽署的顧問必須全職進駐協易的規定。經林來傳的抗議後情況才有改善。在過程中協易仍要求換掉一位顧問。

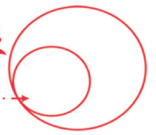
2003 年 11 月初，林來傳經理一早到公司上班，他發現兩位自由工作的顧問沒來的，原來是當初 X 景科技樂觀估計，這兩位外聘顧問負責的模組應該可以在 10 月底前便能完成，因此這兩位自由工作者的合約只簽到 10 月。

因此 X 景科技與兩位外聘顧問的合約只簽到 10 月，但沒想到進度有些落後，這兩位顧問的工作並未完全結束，林來傳經理事前並不知情，對發生這樣的事相當不高興，但顧問已離開，林來傳經理心想還差一個多月系統就要上線，現在任何的爭執可能都會對阻礙上線，也只好息事寧人。

由於協易的資訊部包括林來傳經理都是第一次導入像 ERP 這麼大型的企業系統，因此在 ASAP 的第二階段藍圖建構(blueprint)花了相當多的時間分析協易機械既有的流程(as-is)，及未來配合 SAP 的流程，每一個模組的所有工作流程都必須由一位顧問、關鍵使用者(Key user)⁸及一位資訊部門員工共同開會討論，最後必須將之文件化，以流程圖表示並詳實記錄相關資料，協易的員工不論是資訊部門員工或 Key user 過去都不曾有這樣的經驗及訓練，爲了完成任務，免不了要加班，從工作到晚上八點到十二點不等，雖然協易內部對於每週的加班時數有規定上限，但爲使系統順利上線，董事長特別授權林來傳經理，全權處理加班時數，不受限於公司的規定。

2003 年 11 月，林來傳開始從朋友處聽到一些關於 X 景科技的傳聞，但他心想就剩一個月要上線了，應該不會那麼倒楣吧。直到 X 景科技的高層跟林來傳經理確認因公司財務的問題，

⁸ key user 協助確保 ERP 系統導入團隊中的其他相關成員十足的了解相關的營運流程。在新系統裡 key user 在他們各自的部門扮演重要的角色，包括向部門中的其他同仁說明、解說及訓練新系統的使用。



公司確定關閉台灣這邊的業務，當時協易尚有尾款及履約保證金未執行⁹。

林來傳找來王凱弘進會議室協商，他們必須擬定面對 X 景無預警的停業，下一步如何因應。提出訴訟？另起爐灶？由協易聘任原有顧問？可能的財務損失有多少？看來 2004 年一月一日上線的已經不可能了，但不論如何林來傳必須給協易及董事長一個交待。

提起告訴？郭勝雄董事長的決定

2003 年末，協易機械位在桃園南崁廠辦合一的工廠，每個員工還是一如往常的忙碌著，這一兩年工具機的市場產值持續維持高成長的態勢，其中約三分之一為成型工具機，協易這幾年的營收表現也相對亮麗，這一年協易機械榮登台灣工具機出口榜首。

然而在辦公大樓的二樓會議室卻瀰漫著一股沉重的氣氛。董事長、副總經理及一級主管都出席會議，站在上面正在報告的是資訊室林來傳經理，他正說明著這次面對 X 景科技的關閉可能的損失及補救方案。而首先必須決定的是—協易是否還要繼續導入 ERP?再來，是否對 X 景科技提起告訴，同時提示履約保證的本票。

窗外的雨漸漸的大起來，正好藉此掩飾林來傳漸漸加速的心跳。

「我在此先對這次 X 景科技的關閉造成公司的損失及系統上線的延誤跟董事長及各位主管、同仁道歉。」資訊室經理林來傳先深深一鞠躬，接著又說：「我想我們一定要對 X 景科技提起告訴，並終止尾款及提示履約保證金，這樣至少可以減少一部份的損失」。

「我與王凱弘正積極的找原有的顧問協商，希望由原有的顧問繼續執行這個專案，接著原有的專案進度，這樣對公司的損失及系統上線的時間延誤可以減至最小」。

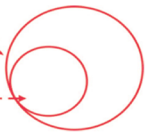
會場中沒有人有異議。提起告訴似乎理所當然，能由同一批人執行當然也是最好。

「別告了！」關於告訴，董事長卻有不同意見：

「錢也花了，你還討得回來？他公司就倒了，算啦！以後大家都還遇得到。留給人家一條活路。系統還是繼續做下去，重要的是系統能上線。」

持續一個早上的會議終於在董事長的結論下結束。窗外下了整個星期的雨似乎沒有停止的跡象。

⁹ 履約保證金為一風險管理的工具，即需將買方所支付的款項存入一特定帳戶，以確保買、賣雙方能為完成合約目的而做努力，並減少合約過程中因故毀約對雙方所造成的損失，履約保證在資訊系統委外為一常用的機制。協易當時要求 X 景科技質押一張金額為一期款的履約保證商業本票，若中途因對方因素無法履約時，協易有權提示該本票，以減少損失。



問題討論

1. 你認為協易 2003 年時應轉換 ERP 系統或維持舊普揚系統？
2. 為何協易當時選擇 SAP 的 R3？你認為評選 ERP 軟體時應該考慮那些因素？
3. ERP 顧問提供什麼樣的服務？如何評選 ERP 顧問公司？
4. ERP 委外的風險有那些？身為顧客，協易機械可以採取什麼方式減低在委外中可能發生的各種風險？
5. 如果你是林經理，面對顧問公司突然的倒閉，你應該如何處理？你是否會對 X 景科技提起告訴？



附錄

表 1 協易機械評估顧問公司展示能力比較表

比較項目		X 景 SAP	X 寶 SAP	X 外商 Oracle	X 法 Oracle
顧問公司規模及穩定度	成立年數	2	2	46	3
	資本額(億元)	1.2	20	200	1.4
	總人數	160	120	1380	90
	大陸廠人數	100	30		40
	顧問總人數	60	20	50	52
	來廠輔導顧問數	6	6	6	9
顧問師是否熟悉本產業	曾經輔導家數	10	20	10	10
	屬工具機家數	2	5	2	3
	輔導跨國公司家數	2	15	2	3

表 2 協易機械評估顧問公司方案比較表

比較項目		X 景 SAP	X 寶 SAP	X 外商 Oracle	X 法 Oracle
顧問師是否熟悉該 ERP 系統	對本公司建議的系統	採專家模組解決生產排程與 DAN 資料追蹤問題	採用外掛人事系統分階段實施以降低導入成本	增加 PLM 進行研發循環管理成立專案品質委員會	無
	對兩岸三地建議的系統	合同管理 關務稅務 合併賬冊	合同管理 金稅系統	合同管理 關務稅務 合併賬冊	合同管理 關務稅務 合併賬冊
	對本地產業建議的系統	遠期票據 發票模組 媒體申報 人事薪資	遠期票據 發票模組 媒體申報 人事薪資	遠期票據 發票模組 媒體申報 人事薪資	遠期票據 發票模組 媒體申報 人事薪資
	對將來發展的建議系統	客戶服務	企業入口網站	導入 PDM 系統	

表 3 協易機械評估顧問公司展示能力比較表

比較項目		X 景 SAP	X 寶 R/3	X 外商 Oracle R11i(R9)	X 法
問題解析技術	了解客戶需求	○	○	△	△
	問題傳達溝通	○	○	△	X
	問題解析	○	○	△	△
	技術傳授	○	○	○	X
實際執行能力	用中文版簡報	○	○	△	△
	用網際網路連線	△	○	△	△
	用協易提供資料展示	○	○	X	X
	執行生產排程展示	○	○	△	X
	執行抽插單展示	○	○	△	X
	生產批號解決方案	○	○	△	△
	成本結算解決方案	○	△	○	○
	維修 DNA 資料解決方案	○	○	△	△

○良好；△持平；X 不佳或無此服務

表 4 協易機械 2000 年-2006 年簡明損益表

單位：新台幣仟元

項目	2006年	2005年	2004年	2003年	2003年	2001年	2000年
營業收入	3,869,525	3,644,222	2,967,390	2,354,402	1,953,865	1,594,481	2,086,437
營業毛利	625,990	571,590	480,949	385,204	372,837	329,187	385,292
營業損益	139,362	120,978	97,992	74,771	88,061	45,603	48,690
營業外收入及利益	111,473	78,428	55,649	40,156	37,369	44,176	-
營業外費用及損失	39,325	36,362	51,976	60,332	46,678	49,993	-
稅前損益	211,510	163,044	101,665	54,595	78,752	39,786	55,483
稅後損益	171,882	134,081	92,817	42,509	67,611	34,022	43,367
每股盈餘(元)	2.29	1.86	1.28	0.61	0.88	0.52	0.66

註 1：以上各年度財務報告均經會計師查核簽證。

資料來源：公開資訊觀測站，協易機械年報

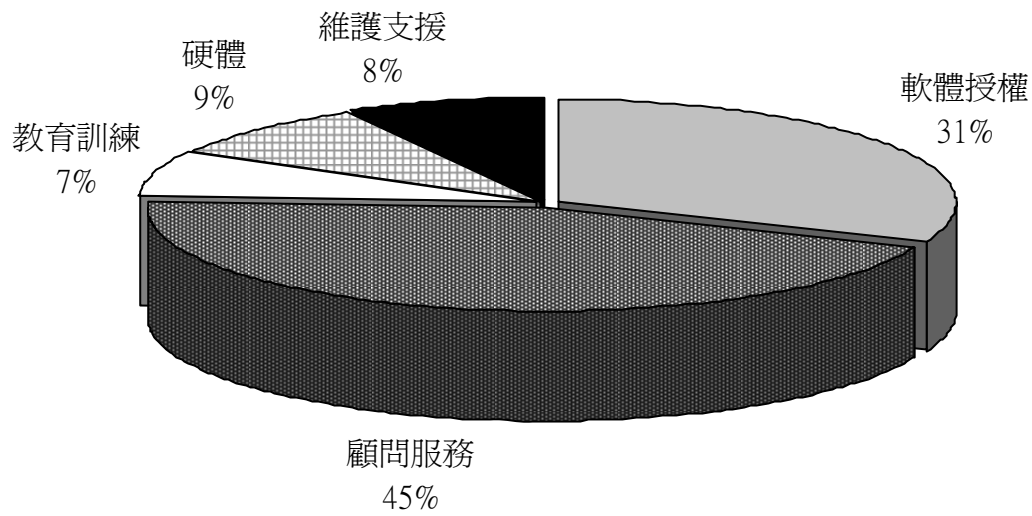
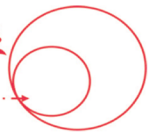


圖 1 2000 年台灣 ERP 市場營收狀況
資料來源：資策會 MIC，2000 年 2 月