CEO：公司基本介紹。原則上傳典到今年已經成立24年，過去來講傳典是一個做機水電工程跟無塵室起家的公司。早期就是跟著電子五哥在全球建廠，包括像印度、越南、泰國然後美國這幾個地方，就是電子五哥在當地建廠，我們就跟著過去幫他們做這些機水電工程還有無塵室相關。那其實後來就延伸到當地很多比較中大型的企業，包括像電腦產業，電腦的伺服器，然後甚至一些石油化學產業其實傳典這邊全部都有涉略。

那我們整個團隊是在2023年底加入傳典， 我們團隊是做雲端運算跟資訊安全起家的。其實當時在 2022年的時候，傳典集團董事會就有在思考說，公司發展到這個階段是要繼續擴張？還是就收了？因為主要是這個公司的董事長沒有所謂的接班人，他現在找不到接班人。他只有一個女兒，他女兒也對這個產業不是那麼有興趣，所以他在思考這個公司要繼續怎麼發展？還是說真的要結束掉？所以他有跟公司幾個老臣在討論這件事情，就是2022年在討論。後來決定說收掉很可惜，還是應該繼續往下走。

周：2022年的時候公司的業績有沒有問題？

CEO：2022年，其實公司業績持續在成長，但是他們也發現了一些危機。危機在於說，傳典的成功模式在於說我們在海外這些據點，因為海外這些，其實電子五哥也不可能說他不是說帶著工程公司過去，其實他在當地也會找施工的資源。但是因為傳典的優勢是說很多料件我們是從中國大陸進口，我說這種機水電，跟資通訊無關，因為資通訊國家有限制。這種機水電的料件我們會從大陸進口，所以我們的成本相對低。那我們跟當地的廠商去比較的時候，其實傳典會有成本優勢。所以很多時候我們在報價就會勝出，這是在國外的成功模式。但其實這個成功模式，他是不是一個真的成功模式，這個是要被定義的。因為這個成功模式背後很大的危機：就是別人要不要跟你銷價競爭？別的工程公司要不要到當地去那邊搶這些電子五哥的生意？其實目前來講我們在這幾個地方，因為印度、墨西哥這兩個市場相對經營是比較辛苦的，你說越南或是泰國這些可能稍微好一點。但是墨西哥、印度是有很嚴重的管理問題，還有當地的種姓制度、文化的問題。所以這種時候，傳典在當地其實很辛苦地活下來，所以我們在當地有很好的基礎，管理這段我們有克服，因為我們有找到不錯的管理人選，所以當地的管理階段有克服。加上我們的成本優勢，所以在這些地方持續的一直有生意可以做。但是我剛剛提過，他能不能真的是一個成功模式？不一定。因為只是看臺灣一些工程公司要不要過去跟你搶這個生意。

周：所以在那個時間點上面，傳典他們剛剛一直講說跟著五哥。所以除了電子五哥以外，那你講到說我們真正的優勢是哪一塊？為什麼電子五哥會找我們？那是因為，你也特別講到說，如果有人要削價競爭就有可能會造成很大的影響，而且傳典的商業模式也應該跟當地的政府，應該會有些關聯性，因為你要到那邊去蓋廠。每個地方比如說越南，它其實法規變動都很大，所以是不是還要配合著...因為你們蓋廠房就一定會有那些所謂的環保啊什麼什麼問題，那就所謂綁住當地的團隊，那會不會有當地的配合廠商？

CEO：對，實際因為傳典像工程人員、工程的設計人員跟工程管理人員基本上全部都是自己人。 當然會有一些配合的施工商，但其實不多。我們大部分像墨西哥、印度當地工頭幾乎全部都是一個人在弄，等於是我們連工班都有養，就是施工人員，等於自己是全部做。

周：養在臺灣然後派到那邊去？

CEO：不是不是，就在當地。我們墨西哥，因為全球我們有將近700個員工，其實墨西哥人最多大概快300人，印度應該也有100多人吧，泰國60多人。這幾個重要據點也是我們都是自己自己的工班在當地這樣子。

周：所以你們這些假設我說五哥過去到某個點，你們跟著過去，那就在那邊落腳。

CEO：對。

周：然後養工班，然後開始做當地的生意，是這樣子？

CEO：對，目前模式都是這樣。因為其實幫他們建完廠，後續他會陸陸續續都有些小工匠(5:48)出來，等於是長時間在當地幫他們服務。應該說到現在來講，過往的成功模式是長這個樣子。

周：如果是不同國家應該有不同的，我們當然就站在台灣的管理模式，到可能越南、墨西哥那些地方去。傳典這種擴張模式會不會遇到很多問題？因為他必須變成你的公司的管理模式需要適應不同國家的文化，這個其實是一個很大問題。

CEO：其實確實會啊。像印度，目前印度只有找到一個還不錯的管理人員，就是他跟當地人可以比較妥善的溝通，因為大部分員工也都是當地人。但是其實確實當地的管理人員也一直在汰換，只有一個管理部主管還OK，待得住，然後可以跟當地比較妥善的溝通，那些財務人員或者行政人員經常在替換。當地管理確實比較辛苦，但是目前算整個運作大致上順暢。

那現在我們團隊進來之後也開始導那個，因為傳典過去連 ERP 系統都沒有，他沒有完整性的 ERP 系統。所以也是我們進來之後才開始導這個全球的管理系統，也就是ERP這段。也就是我們把傳典整個做一個很完整的數位轉型，包括他的整個產品線的方向，跟他整個內部資訊系統，等於我們進來之後就完全在幫他做這個部分的事情。那等於產品線的設計我們現在做了很大的調整，因為機水電來講，不管是在海外還是當地或是臺灣這邊，其實競爭會激烈的原因是因為你真的都是削價競爭，你只能把成本控制的很低。他一個關鍵就是你把數量控制的很精準。因為大部分客戶是做統包承攬，就是整包發給你，他不會去跟你細，他就是要單位面積裡面完成哪些工項，他不會真的去跟你算說他有多少顆螺絲、他有多少根線、多少根電纜，他不會去算這種東西。那所以當你達到業主要求的項目，你又能夠在成本上面、數量上面做一些比較精準的細算，那利潤就會跑出來。過往的成功模式這個也是一部分。但是其實這個怎麼聽都是相當辛苦，因為你必須要把成本控制的很精確，所以公司前幾年其實很多案子都虧錢，大概前6到10年都還在虧錢，是到近五六年才開始越來越順。所以說真的要算比較成功是在這五六年的事情。但是其實像我剛剛提的，他很快就遇到危機。因為現在是AI的世代，整個產品線的結構會越來越，客戶的需求、胃口越來越大。像你幫他建機水電，建完之後，他可能會問你說你有沒有節能分析？我怎麼看得到我的空調系統、我的配電系統？到底它的耗能狀況怎麼樣？它的調度狀況怎麼樣？有沒有機會更省電？客戶現在都開始問這些問題。所以其實董事長也被問到很多次，所以他才在思考他到底要不要做轉型，因為他光做純機水電其實是很辛苦，就是拚價格，然後精準控制成本。它其實沒有別的成功之道，但這樣的成功之道其實聽起來很容易被取代。所以其實在2023年，我跟這個董事長談過很多次，因為他當時到處在找團隊，他想要帶他的集團做轉型。因為剛提過的，他跟幾個老臣談過覺得要繼續，所以他就開始找團隊。那找團隊過程當中，我就告訴他，因為其實我們團隊來講，我基本上也帶了很大一組人，我們也加入過很多的公司。過往來講，因為我比較沒有機水電、基礎建設這一塊的資源，所以我跟傳典來談，其實你的東西，你如果結合了資通訊的元素，你是可以做一個真正的一條龍，一條龍叫做「整廠建置」。就是我進去，我幫你設計好機水電架構之後，與此同時我就把智慧廠務的東西放進去。例如說你的所有設備都有sensor，他都可以回傳數據；例如說我可以知道你的配電、你的電力系統目前使用的狀況，還有你的空調系統目前使用的狀況，還有你的環境控制，很多相關設備的使用狀況，你的產線設備它的耗電狀況...都可以全部收集。收集之後，像我們這些客戶基本上都是用電大戶，他大概都跑不掉ESG的議題，那你就可以開始幫他做節能減碳的分析。除了幫他省錢之外，你還得因應這個碳盤查的問題，我們可以把這些數據全部都抓進來。那因為我們自己有開發一套這個演算法平臺，就是這個。他初期是從智慧廠務，後面可能我後面再提到說他可以有很深入的應用。那智慧廠務這段就是把數據收集我幫你做節能分析跟後面的最佳化調度，就是你的空調該怎麼開，對你的產線的使用、跟你廠房的用電來說是最節省。你可能有好幾臺冰機，那你可能也有很多台壓縮機，你是怎麼調度。其實AI在算這個東西，就提供你最佳化的分析。

周：你們機水電的部分是不含建築嗎？

CEO：對，不含。我們不做營造、不蓋房子，但房子裡面的我們全部都可以做。

周：不屬於預建築嗎？

CEO：對對我們沒有牽涉到營建這一塊。

周：但是屬於算節能的那些東西。

CEO：對對對，因為智能廠務就是在做節能分析。

我們加入的過程大概是這樣。就是我跟他談說，你結合我的東西之後，你可以變成真正的一條龍解決方案，你可以做整廠輸出。就是房子蓋好之後，裡面的工具?coding?(12:29)全部給它規劃好，機水電、資通訊、機房這些。

周：那這個當然我不知道執行長這邊知不知道。在當時董事長他有沒有除了你這邊以外其他的方案？後來為什麼他決定選你？

CEO：因為他其實談過很多組，但是一直沒有談到適合的。一方面來講是完整性跟方案的適合程度。因為我們走雲端運算出生的，其實我們對雲端運算三種服務模型都非常熟，就是IaaS跟PaaS跟SaaS，其實我們都在做這些。那這些東西其實就是現在所謂比較先進的資通訊的整體架構，因為現在大部分的企業應該很少不用雲的。你可能有全部用雲，或者你有自己地端環境或是你要做原地整合，大部分的資通訊系統架構都是這樣，都在這個範疇內。那所以我就跟他談這個概念，你把機水電做好，我除了把你的機水電智慧化，我還可以幫你做其他資通訊的部分。因為這些大型客戶他一定有機房啊，他一定有資通訊網路架構，那你幹嘛只幫他做廠務，你應該幫他做全包：IT也給委外，廠務也給委外。基本上就是你傳典的角色會變的更多元，應該說變的很全面性。所以他目前業界能夠談到這樣的團隊，我認為他機會?忌諱?(14:00)點也不會那麼多，就是我們的方案有這麼完整，後面可能會帶到我們的完整性在什麼地方。

這是傳典的一些公司價值。那這個是目前全球據點，我們在8個國家有15個分點，那最近是要準備前進菲律賓。

其實我們的項目大概就是做EBC就是所謂工程統包。然後我們做資通訊跟智慧城市的應用，智慧城市聽起來很廣泛，但是我們是比較focus在交通跟能源這2個方向。那我們另外還有一組團隊是專門在建立資料中心。MEP指的就是Mechanical, electrical, and plumbing，就是機水電工程。 然後還有無塵室，無塵室也是傳典的強項。無塵室的關鍵是空調，所以傳典在空調這一塊的調校功力是很高。所以這個也很適合在智慧廠務，因為我們很知道怎麼調校這個空調，你在集合智慧系統跟AI的應用就可以做真的很智慧化的節能調度。

這個是公司成立、各分公司成立的一些時間點。

這些就是我們各國的時機，我們這個呈現方式就是說，我們就是剛剛有帶到，我們在各個國家都是做長期持續性的服務，那這個「點點」的代表是說每一年有幾個案件。以這個泰國來講，我們總共做了18個案件，那其實就是近五年來持續都陸續有案子，那就是對應到這些客戶，這個表是在呈現這個概念，就是我們是在當地做深根，然後持續性的服務。可以快速帶過，接下來這幾頁都一樣，中國、越南、印度、美國。

這是傳典的營業額成長，2022年就差不多將近五十億了。去年也差不多，2023、2024大概都差不多。

那這個是我們一個所有解決方案的拓樸圖。那目前我幫傳典帶來新的所謂的數位轉型就是用雲端運算的概念在思考所有的解決方案，這就是為什麼中間是Cloud。那我們從最下面就做機水電工程出生，那接下來我們就可以幫客戶去規劃雲端的資料中心，也包括設計建置維運跟那個 營運跟維運我們全部都可以做。那上面右上方比較是地端環境的一些架構，超高(17:08)的架構。 那再往上就是能源解決方案，那我們目前包括太陽能跟儲能也都有在建置。這是我們在規劃最新的概念就是綠色算力中心，這個我們在很多國家都已經在推了，包括菲律賓、美國跟泰國都在推。 因為Google不是喊了RE100，他2030年要做Renewable Energy 100％。當然那很理想啊，他不一定做得到，但是這是個很重要的方向。所以我們現在可能會階段性RE10、30，甚至慢慢到100。甚至有些國家，包括臺灣哦，我們現在在遠東集團談，就是幫他規劃一個全綠電的綠色算力中心，因為遠東也想要轉型。後面老師可能我們可以再來寫這個故事。我現在是跟遠東的集團策略長還有那個徐旭東徐董身邊的科技顧問，也是他們最高層，跟他們談這個，因為他們想轉型，但是他找不到題材， 所以我就把綠色算力中心這個題材帶給他們，他們竟然有非常高的興趣。我們已經去新竹廠跟湖口廠場勘過了，現在在幫他們畫Layout，就是要建在哪個地方。因為他說他目前自己有一些綠電，因為他也是用電大戶，他也要18(18:21)綠電。所以他可能第二階段會開始再走純綠電，他會先做算力中心，後面再看怎麼跟他的綠電做結合。

周：所以現在企業對自建算力中心都很有興趣？

陳：很有興趣，現在這個需求非常大。我認為這個商機可以賺個五年啦，就是快速的在建這些算力中心。但是因為我們現在走的方向是分散式，我們是要真正因應未來智慧城市的需求。因為智慧城市的需求有點像這個，算力中心跟電網都要是分散式。像你電動車你可能到處都需要充電，你不能說我只有個大型充電站，所有人都擠那邊去，這個是不合理的，一定是分散式。 那其實算力中心也是一樣，因為算力中心你算完，你要回傳結果，你網路頻寬的議題是要被考量的。所以我們現在建都是分散式，可能每個城市都有，但它規模不會到那麼大。他可能一座算力中心可能就是一兩百片的GPU卡，可能10幾、20臺server，可能10櫃、20櫃左右，但有很多座。這樣他可以做到即時的資料傳輸，我們的概念會是這樣。所以我們我們做的是真的因應智慧城市的需求，而不是說像很多算力中心現在是很噱頭，蓋很大一間，可是他拿來幹嘛你不知道。

那再往左邊就是因為我們我們本來就資通訊出生的，所以我們包括這些像5G的企業專網，這些我們也有能力自己去架設。那另外還有就是智慧交通這一段，我們接下來的這個智慧解決方案要延伸到交通。其實臺灣交通市場很封閉，但是因為我們做交通標案做非常非常多年，我們都是從基礎建設、我們很熟悉的基礎建設去延伸智慧應用，包括能源跟交通都是一樣的作法。所以現在開始跟公路局很多單位去談說，有沒有一些路段可以讓我們試辦，就是真的用AI來做交通流量跟號誌的控制調度。臺灣目前完全沒有在做這件事情，目前台灣交通的市場非常的封閉。