

創造利潤，顧客滿意

The Koenig & Bauer Group (KBA) 是全球最大印刷機製造商之一，旗下擁有產業中最多種的印刷機。該集團由七家遍及德國、奧地利與美國的公司組成。除此之外，KBA 在英國、法國與新加坡等國家，也設立銷售與服務點，同時也擁有全球銷售代理商網路。

「全世界流通的鈔票中，有百分之九十是由 KBA-Giori 公司所印製的。」

公司草創於 1814 年，當時 Koenig 替倫敦的 The Times 報社製作雙面滾筒式印刷機，透過這項技術，該份報紙成為史上第一份利用蒸汽式機器印刷的報紙。在德國進入工業時代約 25 年之前，Friedrich Koenig 與 Andreas Bauer 在德國 Würzburg 附近的 Oberzell 市一家老舊修道院中，創辦了「Schnellpressenfabrik Koenig & Bauer」，展開了一條龐大的工業生產線。公司不斷穩定成長，並拓展新據點。二次大戰後，Koenig & Bauer 必須重起爐灶，因他們主要的據點均被破壞殆盡。在接下來的幾年當中，整個公司成功重建，並於 1985 年上市，同一年，營業額達到一億歐元。今日，集團內的核心公司聘雇約 7,400 名員工，年營業額超過十億兩千萬歐元。

2001 年，Koenig & Bauer 集團購併 Giori 公司，該公司在 1952 年專門發展高品質的印刷機，進行有最高安全標準的鈔票印製工作。KBA-Giori 這家新成立的公司，仍舊專注於其核心業務，服務並保護全球有價證券的印製需求，提供全方位的服務、系統與機器，用最經濟的方式，印製鈔票與證券文件。今天，在全世界流通的鈔票中，有百分之九十是由 KBA-Giori 公司所印製的。

效率與品質

然而，Koenig & Bauer 卻面臨兩項主要的潛在威脅。身為高市場擴及率與成功的公司，有時會因長時間缺乏競爭對手，而變得沒有效率。因此，當擁有高效流程的競爭對手進入市場之後，以較低的價格來競爭，對現有的供應商造成極大的壓力。KBA 的顧客要求非常嚴苛，對於產品品質始終維持在最高水準，而且不能有閃失。印刷機器的可靠度與顧客服務，便扮演著重要的角色。因此，公司極需調整其步伐，快速回應並在最短的時間內滿足顧客需求。

「身為高市場擴及率與成功的公司，長時間下來，有時會變得沒有效率。」

關鍵優點

- 完全排除人工輸入資料的錯誤
- 循環時間已自二到三週降至幾小時
- 流程自動化後，無效率的流程已獲改善
- 較透明的流程允許不斷審查與改善的空間

KBA 竭盡心力維持並提升服務與機器的高品質標準，使公司在鈔票與證券的印刷方面，永保不墜的地位。公司的經營理念是：與最新科技結合，務求達成產品的最高品質。因此，公司需不斷努力研發，找出新科技，並協助顧客滿足日新月異的證券印刷需求。

有了連續 30 年完美營運的優異表現，該公司展現其優良品質，以強健的步伐追求永續經營的企業體質。讓全球各國都能確保貨幣與證券印刷品質完美無缺，保護代表國家尊嚴與認同的象徵。

KBA 透過研究與發展部門來為機器的品質與可靠度把關。然而，組織內流程仍有改善的空間。除將關鍵流程自動化之外，公司也希望能夠不斷地審視與改善流程，其目的是為要持續找出流程最佳化的可能性。除此之外，需精簡整個流程，以便改善回應顧客的效率。因此，KBA 決定引進企業流程管理平台，來制定模型、自動化、管理、最佳化他們的關鍵流程。

「除了關鍵流程自動化外，公司也希望能夠不斷地審視與改善流程。」

在評估市場上有關企業流程管理的領先廠商產品，並考慮各方面的需求之後，KBA 最後選擇 **Ultimus BPM Suite** 做為他們的企業流程平台。此產品可為企業流程管理提供了最完整解決方案，且非常適合 KBA 流程自動化的推行。**Ultimus BPM Suite** 的多樣化模組，可在企業流程生命週期各階段中，藉由流程開發、整合與執行，從擬訂、制定模型與最佳化到使用、管理與評量企業流程等一系列，全程支援使用者。所產生的評量數據與報告，可更多改進流程的最佳化。KBA 也需要一個可以透過網際網路的解決方案，將位於奧地利、德國與瑞士不同地方的營運地點，結合在一起。**Ultimus BPM Suite** 是一種透過網路存取的解決方案，不但讓員工能透過網際網路參與流程，而且可在不違背 KBA 嚴格的安全要求之下，遠端協助流程的設計。

被青睞的企業流程管理解決方案必須能夠與 KBA 目前的 IT 環境相互整合。因此，**Ultimus BPM Suite** 提供許多立即可用的新技術介面，輕鬆、完整的融入目前的 IT 架構。此外，**Ultimus BPM Suite** 先進的整合工具，使整合工作更為容易。

「決定使用 **Ultimus BPM Suite** 的主要原因是：介面易於使用於流程模型之制定與開發。」

最後，決定使用 **Ultimus BPM Suite** 的主要原因之一是：介面易於使用於流程模型之制定與開發，以及終端使用者可參與、流程評量與報告製作等能力。此軟體擁有數百種內建的功能，不用撰寫程式來設計流程，因此可快速開發與部署流程。

KBA 服務需求

Ultimus 選擇 **CentreCon** (**Ultimus** 位於德國的頂尖合作夥伴)，來為 KBA 執行流程諮詢與開發的工作。在界定出流程執行的可行性之後，團隊決定將 KBA 的備用零件需求流程自動化，因為這是關係顧客滿意度最重要的一環。**CentreCon** 從開始、執行再到初期運作，都全程參與。

Ultimus[®]
Profit from the Process[™]

www.ultimus.com

+886 2 27076168

twinfo@ultimus.com

Brazil ■ China ■ France ■ Germany ■ Italy ■ S. Asia ■ Japan ■ Latin America ■ Iberia ■ Mexico ■ Middle East ■ Taiwan ■ United Kingdom ■ United States

KBA Giori 過去通常是以零件需求作為開始，然後繼續進行組合或將技術分析資料傳真至 KBA Würzburg。如果報價所需的機器不曾在 Würzburg 製造過，則需求即藉由傳真或電子郵件方式轉到 KBA Mödling，由個別的生產業工廠提供報價。然而此一簡單流程有幾項缺點，不同工廠間的聯繫皆需經過 KBA Würzburg，即便印刷機過去是由 Mödling 製造亦然。因此，流程可能變得相當複雜，瓶頸的產生也就不可避免。而傳真聯繫則是十分費時且耗費紙張。當備用零件報價後最終到達 KBA Giori 之後，他們還需從貨運公司獲得運送以及保險之報價，然後再加入目前的報價中。當所有零件均詳列在報價中，KBA Giori 員工通常必須將傳真內多達 1,000 筆的零件資料，以手動方式輸入主系統，再將報價傳給顧客。

「KBA Giori 過去通常是以零件需求作為開始、然後繼續進行組合或將技術分析資料傳真至 KBA Würzburg。」

流程是由 KBA nMödling 所有流程團隊成員共同擬訂的。在此階段，會界定所有的專業領域，規劃流程圖以及定義每一步驟的角色。接下來，討論所有流程的可能走向，以及流程中與主系統交換資料時該使用的技術。在執行階段，顧客與機器零件資料庫會集中安裝，並由 CentreCon 開發流程。經過密集的測試後，流程即部署給合適的使用者使用。

並非所有需求均由 KBA Giori 產生的。視需求而定，流程將決定誰是下一步驟的收件人。除了藉由選擇需求的先後次序，來定義完成與寬延時限之外，在流程進行至下一步驟前，所有必須完成的必要欄位都會界定清楚。所有重要資訊則自動轉到主系統。

「流程循環時間已從數週降至數小時。」

當群組引進至大部份的步驟中，流程會變得非常有彈性並可順利處理，將延遲情形降至最低。系統也藉由將顧客、機器與備用零件價格等資訊預先填上表單的動作，來協助流程參與者。此外，流程也自動發送給相關人員，以在表單上執行資訊可信度的檢查，進而消除人為的疏失，並協助員工完成任務。簽章控制則擔保了報價與核准的合法性。自動化流程的優點因此是顯而易見的。透明度已獲明顯改善，所有流程參與者皆可在任何時間，即時追蹤現況。因著人為疏失的消除，且系統持續進行最佳化的優點，品質得以改善。重要的是，循環時間已大幅下降。由於完成與寬延時限的限制，工作必須於限定的時間內完成。自動表單的完成，有助於員工在最短時間完成工作。將數據資料自動傳輸至主系統，不但可加速流程且可改善附加價值鏈，因為無生產力的工作已不復存在了。

流程循環時間已從數週降至數小時。這使 Koenig & Bauer 得以迅速回應顧客，並增加競爭優勢。因為杜絕報價之人為疏失與重覆輸入主系統的情形，報價品質也因而改善。因為整個流程非常的透明，使用者可隨時掌握進度與追蹤核准現況。這些顯著的改善預計在一年內，即可回收投資報酬。然而，最重要的是，顧客服務已獲改善。現在，一天之內即可將報價回覆顧客。

流程將進行下階段的自動化，讓報價需求不需經過 Baan 系統而自動執行。所有報價資料也將自動轉至文件管理系統並儲存，以便於日後參用。



+886 2 27076168

twinfo@ultimus.com

Brazil ■ China ■ France ■ Germany ■ Italy ■ S. Asia ■ Japan ■ Latin America ■ Iberia ■ Mexico ■ Middle East ■ Taiwan ■ United Kingdom ■ United States

額外的流程也將進行自動化，使效率變得更高，加速流程的完成，並進一步改善顧客的滿意度。Koenig & Bauer 將與 CentreCon 合作，在短時間內，將企業流程轉至電子環境當中，將該平台與企業的 IT 架構結合。

關於 Ultimus

Ultimus 在企業流程管理 (BPM) 和工作流程自動化領域中的先鋒表現，使之迅速成為高獲利的全球性軟體公司。藉著模組、自動化、管理及最佳化企業的流程，我們幫助全世界的顧客提升利潤。Ultimus 在北美洲、歐洲、亞洲、南美洲及中東都有企業及業務據點。經由各營運中心及遍布全球 61 個國家、100 家以上合作夥伴所組成的網路，已有 1,200 多家客戶部署了 Ultimus BPM Suite，以解決在企業流程管理方面所面臨的挑戰。客戶包括：和西門子 (Siemens)、Sony、微軟 (Microsoft)、Newell Rubbermaid 與 HP Indigo。透過 Ultimus 的企業流程開發方法 (Business Process Development Methodology)，Ultimus 和合作夥伴得以擬訂標準的執行程序、加快佈署的腳步，並持續精進。

KBA 是全球領先的報社印刷機製造商，旗下產品用於目前的印刷流程、構型、執行類別，並含目錄平版印刷機。本照片顯示使用 Koenig & Bauer 印刷機印製的「Frankfurter Allgemeine Zeitung」(德國最大一份報紙之一)。本個案分析的內容受到著作權法和國際商業協定之保護。Copyright © 2004 Ultimus, Inc. 版權所有。

Ultimus[®]
Profit from the Process™

www.ultimus.com

+886 2 27076168

twinfo@ultimus.com

Brazil ■ China ■ France ■ Germany ■ Italy ■ S. Asia ■ Japan ■ Latin America ■ Iberia ■ Mexico ■ Middle East ■ Taiwan ■ United Kingdom ■ United States