

## 艾訊在韓國之營運

### 韓國市場背景

1. 2019 年，韓國是全球第八大出口國和第八大進口國。  
電子、機械、汽車、儀器等佔總出口的 42%。
2. 2022 年，韓國 GDP 為全球第 12 名。
3. 財閥經濟結構(三星、現代、LG 等)大幅地影響經濟，2010 年三星佔總 GDP 的 22%。
4. 地理位置，北邊有北韓，因為政治因素，在軍事和網安產品十分注重。
5. 依據訪問研華支社長的報導中，提到韓國年 IPC 總值為 1 億 5000 萬美金(NA 除外)。

### 競爭廠商在韓國市場之情況

	研華	凌華	盤儀	友通	威強電	Congatec	艾訊
2022 年	78,000	7,300	4,500	4,000	5,500	8,000	3,200
分公司人數 / 成立時間	115 人 1997 年	10 人 2006 年	8 人 2011 年	-	-	-	-

單位:1,000 美金

1. 研華： 1997 年，合資方式(70%)和韓籍公司(Young Hwa 精密工業)進入  
韓國市場。  
2009 年，成為 100%持股，並變更公司名稱為韓國研華。  
2023 年，擁有四個辦公室，一個物流中心。  
銷售 OS 和產品在各應用領域。  
其中 COM-XPRESS 約 20M 美金，主為醫療超音波機台。
2. 凌華： 當地分公司。主為系統銷售，Com-express FA 應用約 3M 美金。
3. 盤儀： 當地分公司。主為 Retail 市場，銷售 Tablet PC, BOX PC 為主。  
友通： Channel/DFSI 經營，90%為 Mother board 銷售。
4. 威強電： Channel/DFSI 經營，以系統為主。
5. Congatec： 單一通路和 KA 直銷。95%為 COM-express 為主(醫療市場)。
6. 艾訊： 目前業績來源為 Channel，佔比 70%，未來設定 DFSI/KA 客戶佔比可以達到 70%。
  - Channel： 平時以信件和電話聯繫，一年約三次直接拜訪客戶。不僅在價錢上特惠支援，讓 Channel 銷售時具備有競爭性，且定期提供 Roadmap 資料和成功案例，與總部資訊同步。另外會提供電子產品傳單等，協助 Channel 宣傳艾訊產品。
  - DFSI 和 KA:2020 年增聘一位業務，透過關係和市場調查，找出目標客戶，由於在韓國沒有辦公室(人員)，業務(PM/RD)藉由頻繁出差和當地廠商提供

即時服務，一起進攻 DFSI/KA。

## 艾訊在韓國市場之營運

1. 2016 年，強化 Channel 經營，主要應用為 FA 市場。
2. 2019 年，鎖定對垂直領域客戶的經營，如網通和交通智能應用的 DFSI(domain-focused system integrator)。從 2019 年開始，有數個導入 DFSI /KA(key account)的成功案例。
3. 2020 年，進攻 KA，鎖定目標客戶(NA、博弈、醫療)，進行接觸。

近六年營收分析-channel:

	2017 年	2018 年	2019 年	2020 年	2021 年	2022 年
營收	2,176	2,247	1,682	2,371	3,505	3,213
YoY	-	3%	-25%	41%	48%	-8%
Channel 佔比	89%	98%	93%	90%	78%	71%
DFSI 佔比	11%	2%	6%	9%	16%	19.5%
KA 佔比	-	-	1%	0.5%	6%	9.5%

- 單位：1,000 美金

- \*\* 2023 年受市場大環境影響，半導體設備及工廠自動化需求投資驟減，和去年交期不好因素，專案被其他競爭廠商搶走，Channel 購買金額約減少 40%。

## 艾訊翻轉營運之策略

### 1. 渠道面:

(1)Channel: 2019 年因評估代理商 Emerdax 成長有限，故更換成技術整合強的 Aarontec 為新的代理商，其主力市場為 FA 和交通智能，2022 年營收 600 萬美金，希望與 Aarontec 建立長期互信互惠的合作夥伴，目標達到對艾訊年 200 萬美金的採買金額。

(2)DFSI: 透過網路宣傳(Leads)和市場調查，鎖定在垂直領域市場 DFSI(FA、NA、AI)，目前各 2-3 個主要客戶，未來再增加 2 個潛力客戶，加深合作廣度和深度，並執行專案保護，長期不斷地灌注新的營收來源。

(3)KA: 業務的市場調查和 Channel 介紹兩種方式，接觸垂直領域市場 KA 客戶，可搭配當地服務化，讓營收有突破性的大幅成長。

2. 對應客戶面:

- (1) 職場文化差異: 業務是客戶和艾訊間的重要溝通橋梁, 協調”快快快”和”問題解決完才能解散”等文化差異。
- (2) <關係>文化: 業務不斷地累積人脈, 透過關係, 增加新的專案機會。
- (3) 語言獨特: 業務以韓文溝通, 讓客戶感受親切感。
- (4) 提供快速的交期: 與 Channel/ DFSI 討論, 其內部設置安全庫存和樣品機制, 可以即時供貨給客戶, 快速地讓專案啟動。同時提供 FORECAST 給艾訊, 一起確認備料, 縮短交期。
- (5) 透過當地合作夥伴(Channel/DFSI), 補強當地化服務, 找到 KA 客戶。
- (6) 廠內資源(RD)不足的情況下, 建議 PM 針對某平台產品爭取搶先上市時間, 仍可吸引到客戶目光, 搶得新商機。

## 討論問題

1. 請描述艾訊在韓國之營運環境。
2. 對艾訊在韓國翻轉營運之策略, 你有何看法? 你有何建議?