

第九章應用案例

應用案例 9.1

GSS 幫助預防犯罪的創新

犯罪統計指出，大部份的殺人案件都在數天內偵破；約 90% 的謀殺受害人都認識加害人。但是在案件更複雜時，偵破需要方法與深入調查。

英國赫特福德郡的赫特福德警局採用協同方式偵查殺人案件與犯罪原因。赫特福德郡位於倫敦北部，居民約有 110 萬人，每年約有 15 件殺人案件與 50 件道路死亡案件。

該警局聚集偵查人員、行政官員與鑑識科學家發掘新想法、提出問題與理論。在警局想要更仔細檢視尚未解決案例與擬定方法降低整體殺人案件發生比率時，它覺得階級可能會阻撓腦力激盪與期望的突破。

偵查總長 (Detective Chief Superintendent, DCS) Chris Miller 表示：「方便、群體的口頭討論讓二至三人較有影響力，而要讓所有機構都一起實體聚集很困難。」

協同網住新想法

赫特福德警局轉而尋求 Realise (Europe) Limited 公司 Steve Bather 的協助舉行協同會議。身為 GroupSystems 的夥伴，Realise 使用 GroupSystems 的 ThinkTank 在工作坊、會議進行與團隊建立中引進動態協同。Realise 與赫特福德郡合作定義議題與確認最佳方法。Steve Bather 表示：「這是使用 GroupSystems ThinkTank 解決方案的最佳機會，ThinkTank 開啟群體的新想法、徹底的討論以及突破性想法，這些都是檢視尚未解決謀殺與多機構殺人案件減少工作坊中所需要的。」

懸而未決的謀殺案例檢視

為了懸而未決的謀殺案例檢視，赫特福德郡聚集各方參加為期一天的會議。首先，偵查人員先向群體簡報案件或問題。接著 Realise 引進 ThinkTank 的破冰活動。每月參與人員都可以取用 ThinkTank，通常從不同地點，從 Realise 提供的電腦或警局的電腦。

在最初想法與問題的腦力激盪中，所有提出都維持匿名性。匿名性讓參與者有能力自由貢獻並且提出他們所有的問題、想法、洞察力與理論。他們受到鼓勵提出領導群體最可能考慮到的想法以及更多可能未考慮到的想法。所有參與者與想法都透過 ThinkTank 技術賦予「聲音」。

ThinkTank 在數分鐘內同時從各方抽取數十種想法，而不是只讓少數人主導對話。除了由較能夠暢所欲言的人所提出的想法外，每個想法都可能進一步探討。該群體之後檢視所有事實與理論，進一步發展出群體對查詢的想法。

Miller 說：「使用 ThinkTank，我們很快地讓大家完成許多事。大家都主動參與並且可以聆聽每個人的意見。」使用 ThinkTank 的優先順序排定與表決功能，參與者之後評比與

評定查詢。他們考慮案件的潛在影響與調查的簡易程度。結果：提出給偵查人員的評比後意見單。

Bather 表示：「有新的承諾、精力與焦點專注在更少的可行選項。」在結束前，群體確認出之後步驟、誰應該執行、預期與時間表。在工作坊結束後，Realise 使用 ThinkTank 立即產生報告並且公佈會議結果。報告能夠編輯產生對高層管理、受害者家人、媒體或法律流程報告寶貴的摘要資料。

殺人案件減少的策略

赫特福德郡警局也透過 ThinkTank 與 Realise 鼓勵跨機構與機構內的協同，針對特定種類的殺人案件（即與酗酒相關的殺人事件、路邊死亡、家暴、持械犯罪）。相關機構參與 ThinkTank 支援的一天會議，增加對引發不同意外事件的情況瞭解。

多達 60 人的參與者腦力激盪、探討、確認優先順序與共同制定策略減少嚴重的意外與殺人案件。在工作坊結束前，參與者受邀對他們認為可以將結果最大化的少數務實策略做出承諾。秉持著努力與有效的後續工作，該郡執行一些解決方案與策略，因此，郡內的殺人案件發生比率跟著減少。

資深偵查員現在利用此應用調查、了解檢視以及多組協同。警局從參與者取得更多想法，速度也更快、確保包含完整的團隊想法以及傾聽了所有意見以及協同地掌握與處理所有資訊。

降低與偵破犯罪

因此，警方重新調查了一些複雜的懸案，使用了 ThinkTank 工作坊中提出的新理論。更努力的警方偵查工作幫助建立新案件的偵查與偵破。

多機構殺人案件降低發生率工作坊也在三個郡級機構產生預防有酗酒有關犯罪的新方法。先導計畫非常成功，方法擴及國內其他主要鄉鎮。在同一時間內，赫特福德郡在嚴重身體傷害案件減少了 33% 以及 22% 的發生比率。

殺人案件發生率減少團隊也贏得了「防範犯罪創新」獎項。Miller 表示：「利用 ThinkTank，我們確認了殺人事件的因果，制定內部流程並且與夥伴機構一起減少可能發生的謀殺事件。」

資料來源：Group Systems, "Hertfordshire County, UK, Earns 'Innovation in Crime Prevention' Award; Group Systems Success Story: Hertfordshire Constabulary," groupsystems.com/documents/case_studies/hertfordshire.pdf (accessed August 2009).

應用案例 9.2

WebEx 讓 Catalyst 保持優勢

Catalyst Software Solutions (catalystss.com) 為製藥與長期照護設施，開發軟體型自動化解決方案。公司的產品幫助管理複雜醫藥計畫的分配，包括製藥與健康照護設施，建立可稽核試驗，以改善效率與增進病患安全。Catalyst 與健康照護的龍頭 McKesson 與製藥自動化提供者 Parata 簽有穩定的配銷合約，其軟體解決方案正在邁向北美市場。

問題

從一開始，Catalyst 就需要一個方法與位於美洲大陸另一端關鍵軟體開發商有效溝通。銷售副總 Harvinder Johal 解釋：「只靠電話中談話與東岸的開發團隊溝通真的很令人沮喪。我們試著開啟開發商與臨床專家之間的溝通管道，但是我們發現沒有線上會議工具的協助，這個流程很有挑戰性。」隨著公司開始行銷產品，Johal 與他的團隊試圖在電話中說明 Catalyst 的軟體解決方案時，也出現了類似的挑戰。他接著說：「我們很快地了解唯一讓人們感興趣的方式是展示產品。這是個複雜的產品，沒有視覺輔助很難說明。所以我們開始尋找有效的方式展示出我們的軟體有多創新。」

解決方案

與 WebEx Meeting Center 一起，Johal 為 Catalyst 發現一個有成本效益的方式增進協同與擴展公司的銷售。他說：「我們檢視其他解決方案，但是 WebEx 只提供市場上最佳、最值得信賴與最方便使用產品。一旦我們開始使用 Meeting Center，我們不會再回頭。我的意思是為什麼要改變這麼好的東西？」

Johal 在與潛在顧客聯繫時，他會先問幾個有關於顧客需求的問題。根據這些問題的回應，他進行較簡略的網路展示，因應顧客的獨特需求，同時顯示 Catalyst 的解決方案如何幫助任何長期照護設施達成更高效率。「一旦我們的顧客看到我們所能提供的，就會認同我們。這個產品的即時展示真的能夠創造驚人的差異。」

在 Catalyst 的線上展示開始建立大群顧客基礎時，Johal 與他的團隊發現顧客支援成為更迫切的需要。「我們需要提供給所有顧客高階遠端支援，許多顧客並不是很懂技術。」轉而使用 WebEx Support Center，Catalyst 能夠提供桌上型共享功能給快速成長的顧客群，協助確保公司解決方案在北美各地的成功執行。

結果

藉由使用 Meeting Center，Johal 與他的團隊顯著地縮短公司的銷售週期。WebEx 讓 Catalyst 的銷售人員能夠提供客製化、豐富的互動展示，同時可以減少與顧客接觸時間與出差費。Johal 表示：「這些科技公司中許多已經存在幾十年。他們深入擴及整個北美。儘管實體上比較小，現在我們可以直接與那些公司競爭。」雖然許多因素造成 Catalyst 的成功，即產生極大需求的創新性產品開發，Johal 承認如果沒有 WebEx 技術，公司的銷售很難達成。他說：「我們仍然是家年輕的公司，但是幸運地是一切都很上軌道。無疑地我認為如果沒有 WebEx，我們也不會有今天。」

資料來源：WebEx, "Catalyst Maintains an Edge Among Much Larger Competitors with WebEx," webex.com/pdf/cs_Catalyst.pdf (accessed June 2009); and Catalyst Software Solutions, catalystss.com (accessed June 2009).

應用案例 9.3

Wimba 延伸加州州立大學奇科分校的教室

多年來，加州州立大學奇科 (Chico) 分校都是以面對面方式授課，但是同時也有學生透過 Wimba Classroom 遠端登入。這些遠端學生可以透過電話與視訊聽到與見到教師。一位學生助教會監看線上學習者、紀錄現場課程以及甚至將遠端學生的問題告知教師，以建立個人與遠端學生的全面教室經驗。

Wimba 是為高等教育與 K-12 市場的協同學習軟體解決方案領導提供者。自 10 年前開始，Wimba 就將焦點放在教育並且承諾提供最有力的教學要素——人的要素，所以臉部表情、聲音語調、手勢、即時討論、創意與情感可以在線上學習環境中傳達。

對奇科來說，連結遠距學生並不是新的事物。CSU 奇科分校位於北加州，教職員 1,000 多人支援 16,000 位學生，是全美的技術領導學府之一。自從它在 1975 年開始透過衛星提供遠距教育課程，以接受奔波於學校、工作與家庭生活的研究生後，在 CSU 系統中以及全國的學校都認為奇科是個創新型學校。例如，在 CSU 奇科分校的教學設計人員與教師建立了第一個測量線上教學成效的常用量表。

在捕捉面對面課堂上活動部份，大部分的學校都是仰賴硬體型課堂捕捉系統。這些系統都需要龐大的硬體投資以及先進的課堂設備才能夠錄製教師的聲音與動作以及捕捉教師呈現給全班的視覺資料。然而，這些教學捕捉系統不能讓學生從遠端登入。今天，像奇科這樣的學校會定期利用模擬教室捕捉課堂活動以做為日後觀看以及即時讓遠端學生參與。藉由增加可以選修（與檢視）任何特定課程的學生人數，這擴展了學校的註冊人數。

隨著對線上教育需求的增加，教育委員會會盡量滿足學生的需求，而創新型學校，像奇科，通常都會成為典範。遠距教育不再是個利基，但是是全世界各地許多教育機構的生活方式。因為傳統遠距學習功能效益越來越小，將會增加更多新穎與實際的解決方案。

資料來源：Wimba, "Lecture Capture via Wimba Classroom at California State University, Chico," wimba.com/assets/resources/wimbaSpotlight_CSUCHicoLECTURE.pdf (accessed June 2009); CSU Chico blog, blogs.csuchico.edu/tlp/?p=297 (accessed June 2009).

應用案例 9.4

解決 KUKA 的協同問題

在機器人技術領域的一位供應商使用企業社群軟體與維基解決方案來傳播、紀錄與分享資訊。KUKA Systems 在全世界各地有 6,000 多名員工，使用 Traction 的 TeamPage 技術協同確認、追蹤、管理以及報告跨專案群體的重要議題。最終目標為更快制定出更聰明的決策。

KUKA Systems 的企業應用經理 Tom Woodman 表示：

在使用 TeamPage 之前，KUKA 的情況為必須讓所有攸關利益者參加費時的會議，我們使用 Excel 試算表列出所有開放議題。我需要一個透明的方式提出與討論影響企業系統的議題，並且要讓許多利益相關群體能夠盡可能跟上討論的進行。我也需要一個地方可以捕捉所有討論的結果。TeamPage 幫助我們記錄那些行不通的方案、協同可能的解決方案以及解決問題。之後，它幫助我們非常快速地將改善傳達到公司的其他部門。還有一個好處是我們可以滿足客訴要求，因為編輯可以輕鬆地檢視議題，並且判斷是否需要進一步從財務報告觀點來審查。

根據 Traction，在 KUKA Systems 的解決方案協助人們更了解他們所面對的問題，包括部門內以及跨部門，並且讓他們參與問題解決。

以內部網路為基礎，KUKA 使用 TeamPage 做為 Enterprise 2.0 內部網路的重點。長久下來，TeamPage 可以擔任部門內部網路角色以及管理 playbook（標準操作流程）與內容的主要維基，支援全組織持續改善與鼓勵想法與建議的貢獻。

資料來源：Traction Software, Inc., “Customer Success Stories: KUKA Systems,” traction.tractionsoftware.com/traction/read?proj=Public&edate=all§ionid=customersoverview&normaledate=all*1%2d1&sort=2&title=Customers&stickyparams=sectionid,normaledate,sort,title&type=single&rec=1653 (accessed June 2009); and KMWorld, “Collaborative Problem Solving at KUKA,” kmworld.com/Articles/News/KM-In-Practice/Collaborative-problem-solving-at-KUKA-53813.aspx (accessed June 2009).

應用案例 9.5

Eastman Chemical 利用群體軟體促進創意過程和省下\$500,000 元

問題

Eastman Chemical Co. (eastman.com) 想要使用創意的問題解決方法處理新點子。團隊成員在面對面會議中使用圖表與便條貼紙呈現問題，以找出最佳的解決方案，但是重組與研究這些重點必須花很久的時間。公司需要更多的想法與更好的方法來滿足顧客需求。傳統的方法沒有成效。此流程非常沒有生產力並且很費時。

解決方案

Eastman Chemical 選擇 GroupSystems 來支援其問題解決流程會議。以下為會議進行方式。首先，參與者定義並且決定問題。參與者腦力激盪開發問題的潛在解決方案，嘗試「跳脫框架」思維，使用創意技巧。最近，透過平行處理 9 個人在 2 個小時的會議中產生了 400 個左右的想法。在將類似項目分類後，此團隊使用 Alternative Analysis 工具建立共同決策標準選擇最重要的想法。之後結果複製至 Excel 試算表中以訂定行動計畫。

Eastman 透過協同會議，協助 100 位研發經理決定出最重要的策略。在產生 2,200 個想法後，他們定義出 8 個機會以及最重要的 3 個行動計畫。

結果

Eastman 聚合物技術核心能力團隊經理 Henry Gozales 表示：「我們發現使用 GroupSystems，我們有更多獨特想法，有更豐富的來源可以選擇，更快進入重點。我做了研究與計算，發現此軟體在一年中為這 12 個人省下 \$500,000 元。」因此，Eastman Chemical 申請第二張地點執照並且更新另一個設施，讓更多人使用該群體軟體。

資料來源：Adapted from GroupSystems, "Eastman Chemical— Creativity and Team Center," groupsystems.com/resource-center/customersandcases/CorporateCaseStudies/Eastman-Case-Study (accessed August 2006); and eastman.com (accessed February 2006).

應用案例 9.6

Ace Hardware 與 Sears 的 CPFR 方案

位於伊利諾州 Oak Brook 的 Ace Hardware Corp. (acehardware.com) 擁有 5,100 家獨立連鎖商店，幾乎所有物品皆有銷售，從 10 美分的釘子到烤麵包機。在 1999 年，Ace 使用買方專用交換器，執行 CPFR 流程，與其供應商達成更智慧的關係。此平台建立與執行單一、共享的需求預測，讓 Ace 能夠創造收益並且降低成本。

Ace 開始時只對單一供應商 Hankel Consumer Adhesives 在生產膠帶、黏劑以及其他 DIY 家用與辦公室產品時，採用 CPFR。在執行的第一年中，兩家公司改善了 10% 的預測正確率、降低 28% 的配銷成本、減少 18% 的運費成本、增加 9% 的年度銷售以及提升 20% 以上的員工生產力。

自從那時候起，Ace 已經對數十個供應商採行 CPFR 方案，包括 Black & Decker、Rust-Oleum、Master Lock 以及 Sherwin-Williams。更準確的預算與季節資料檔確保顧客在需要產品時可以購得。經改善的服務程度、增加的銷售以及降低的供應鏈成本帶給 Ace Hardware 更多競爭力。

為了與其主要供應商，改善庫存管理的成效以及效率，Sears (sears.com) 正在使用 GNX (gnx.com) 的 CPFR 軟體。該系統啟動供應鏈能見度。第一個實驗與所有主要輪胎供應商一起進行（例如，米其林、固特異、住友）。使用此軟體，所有夥伴每週對最佳補給以及庫存計畫進行協同，以降低庫存、強化顧客服務以及最佳化運輸。每週 500 多個與輪胎相關 SKUs 的實際與預測銷售資訊都會予以更新。此先導計畫的最初成果非常成功，所以 Sears 正與所有策略夥伴執行此計畫。

資料來源：Compiled from D. Buss, "CPFR Initiative Allows Ace to Boost Revenue While Cutting Costs," *Stores*, September, 2002 and H. L. Richardson, "The Ins & Outs of VMI" *Logistics Today*, Vol. 45, No. 3, 2004.