

個案名稱	訊連科技股份有限公司
創辦人/董事長	黃肇雄
創立時間	1990年
合併營收	34.5億臺幣(2012)
合併營業利益	8.5億臺幣(2012)
EPS	6.9元(2012)

讓使用者目不轉睛的 影音高手

訊連科技

以影音播放軟體起家的訊連科技，成立初期，與指標性視訊卡（VGA）廠商「聯訊數位」合作搭售，迅速打響了國際知名度，之後再拉長戰線，以 Power DVD 及創意導演等產品，在 B2C 市場打下一片江山。

所 有關於多媒體的影音產品，從 VCD、DVD 到藍光播放，從影片編輯、相片編修到音效後製，從檔案管理轉檔到備份燒錄，從個人電腦到行動裝置，訊連都不斷地以追求革命性創新的想法，一步步為消費者尋求最佳的解決模式，令人好奇的是，是怎樣的過程及策略，讓訊連成為市占率第一的播放軟體？

以搭售方式 打入影音播放軟體市場

1996年在臺大資訊工程學系任教，並創辦臺大多媒體實驗室的黃肇雄教授，帶領幾位臺大資工所的學生，靠著多媒體技術優勢，創業成立了訊連科技。

總經理張華禎回憶17年前，個人電腦的市場尚未茁壯，要在個人電腦上播放影音內容並不容易，當時公司認為這件事有高度的技術門檻，容易形成競爭障礙，進入影音內容播放軟體領域必定有利可圖。

除了選擇難度較高的技術，訊連更深入探究產品未來的市場。由於臺灣先天上受到腹地限制，走內銷，

市場無法擴大，如果要走外銷，就要做全球都可以使用的產品。看準個人電腦在當時有持續發展的空間，而附加多媒體播放功能的個人電腦，即是訊連要打入的市場所在。

「搭售」策略奏效 打開國際知名度

在公司剛起步時，訊連想要以「Cyberlink」的名號打進 B2B 市場，當時臺灣的硬體製造業已經發展蓬勃，許多硬體大廠都與矽谷的軟體業者進行搭售（Bundle）策略。訊連雖然知名度不高，但仍設法與當時最大的視訊卡（VGA）廠商「聯訊數位」，以搭售的方式進行合作。

當訊連與指標性的廠商開始合作後，其他廠商也陸續安心地加入合作陣營。包括了華碩（ASUS）、技嘉（GIGABYTE）、微星（msi）等硬體大廠都與訊連合作，壯大了訊連的聲勢。1997年，訊連更透過參展，成功取得與英特爾（Intel）合作的機會，伴隨著大廠的通路優勢，訊連打進了歐、亞、美、日等國際市場。

訊連一開始以搭售的策略迅速增加軟體的市占率，並且提升產品能



見度。軟體業具有「大者恆大」的銷售特性，市占率越高，廠商和消費者的接受度也越高，形成一個良性的循環。到了2002年，訊連正式與戴爾電腦（Dell）合作，後續包括宏碁（Acer）、聯想（Lenovo）、富士通（Fujitsu）、東芝（Toshiba）、三星（Samsung）、惠普（HP）等一線大廠都陸續與訊連搭配，訊連的品牌實力終於獲得世界大廠普遍的肯定。

搭售策略讓訊連迅速擁有國際能見度，2007年，全球平均10臺新電腦出貨時，就有6臺內建訊連出產的「Power DVD」系列軟體，使用者不需要另外購買或下載，電腦裡頭就已經擁有一套影音播放軟體。此外，系統廠商如果要以特殊的影音播放功能做為行銷訴求時，訊連還可以客製化量身訂作，這種彈性通常是原廠難以切入的服務，在當時，訊連有85%以上的營收來自外銷。

打品牌 重視消費者體驗

訊連利用搭售策略迅速打出公司知名度，然而，真正要長久經營公

司，「品牌」是必定要經營的方向，因為產品要有名字才能讓消費者有印象。

「與OEM廠商合作，電腦內搭載的軟體是最基礎的版本，因為廠商並不想要太複雜的產品，」張華禎指出，然而，消費者在實際操作軟體的過程中，胃口會一點一滴被養大，使用者想要的會是功能更齊全、更具專業性的軟體，於是開拓B2C市場成為一條很自然的路，這一次訊連如果想成功打進B2C市場，靠的就必須是軟體品牌。

對訊連而言，品牌代表著消費者使用產品之後，留下來的經驗、記憶、感覺，因此必須縮小研發人員與使用者之間對軟體需求的差距，開發出消費者真正想要的產品。張華禎提到，由於訊連在當時對於影音播放軟體設定的目標，是要在個人電腦上做出比蘋果iOS還要好的體驗過程，因此，取得使用者意向是極為重要之處。

在2009年，訊連正式瞄準消費市場，開始希望提高B2C市場對營收的貢獻度。得到使用者需求的方式很多，在訊連，產品行銷人員會透過消費者意見調查、焦點團體、客服



等管道，將使用者意見回饋給產品管理人員，讓他們在規劃下一代的產品時，可以修正、新增產品功能；此外，公司更延攬重度使用者進入「MVP (Most Valuable Professional) 達人計畫」，以威力導演這個產品為例，訊連先從影音編輯的重度使用者下手，提供對於產品及服務的重種建議，廣泛蒐集消費者的意見以及市場資訊，才能讓產品貼近使用者需求。

堅守「板塊理論」 尋找市場新大陸

長年以來，訊連走的都是困難的路，深信唯有仰賴高門檻的技術建立進入障礙，是維持公司競爭力的要訣。而其中進一步轉化的概念，是將困難的研發技術轉變為人性化的操作介面，將產品的價值建立在使用者的滿意程度上。困難的「技術」已經成為訊連的基本配備，下一步，訊連討論的是「創新」。

「我們不只要站在浪頭上，更要站在浪尖上！」張華禎說明，公司一直以來堅守著「板塊理論」。影音軟體的演進，好比是地理學的板塊，

當這塊下沉了，另一塊正將浮起，訊連的創新，為的是確保下一個板塊有自己的立足之地。

在領導公司向走向創新的過程中，經濟部的業界科專計畫提供一個很好的示範效果，由於這類型的計畫是以輔導尖端、具前瞻性的科技技術為主，對於想要邁向創新的公司有很大的助益，訊連於是在2010年申請3D影像播放軟體的補助，有了科專計畫的加持，讓訊連在跨界時更有膽量。

訊連在技術面走得比其他廠商都要快，但3D革命要創造新的價值鏈，必須等內容影片、3D播放機、3D電視等配備一起革新。當時3D影視內容的市場尚未成形，所以訊連換個方向，改從消費者和商業觀點把市場缺口轉為公司機會，推出了將2D影片轉換成3D模式觀看的播放軟體，以及能將平面照片轉為3D特效影片的軟體。

提供使用者 全方案影音解決方案

時間推演至2011年，蘋果推出iPhone、iPad，帶動智慧型手機及平

1996年~2008年
B2B時期

2009年~2010年
B2C時期

2011年~
新市場拓展時期

轉折點

- 在電腦上撥放影音內容非易事，進入此軟體市場將可獲利。
- 臺灣的許多硬體大廠都與矽谷的軟體業者進行搭售策略。

思維轉變

- 爭取與硬體廠商以搭售的方式合作。
- 利用軟體業「大者恆大」的策略，迅速提升產品能見度。

具體行動

- 與當時最大的視訊卡廠商「聯訊數位」搭售合作，後續擴增至華碩、技嘉、微星等大廠。
- 提高廠商與消費者的接受度後，再與戴爾、宏碁、聯想、富士通、東芝、三星、惠普等一線大廠合作。

轉折點

- 搭售的電腦搭載的是陽春版軟體，然而消費者想要的是功能更齊全、更具專業性的版本。

思維轉變

- 要長久經營公司，必須提高 B2C 市場對營收的貢獻。
- 需縮小研發人員與使用者之間對軟體需求的差距。

具體行動

- 透過消費者意見調查、焦點團體、客服等管道，將意見回饋於下一代產品中。
- 舉辦「MVP 達人」計畫。

轉折點

- 蘋果帶動智慧型手機及平板電腦風潮的崛起，使得個人電腦市場成長趨緩。

思維轉變

- 必須掌握趨勢跨足智慧型手持裝置。
- 並為了確保龍頭地位，須不斷追求創新，開發新型態產品。

具體行動

- 針對 Android 及 iOS 市場，推出能夠在電腦及行動/平板裝置間相互整合的軟體。
- 提供 prosumer(專業消費者)處理高畫質影像的產品。
- 推出將 2D 影片轉換成 3D 模式觀看的播放軟體，將市場缺。

關鍵成功因素

軟性經濟創意者

- 由於軟體業具有「大者恆大」的特性，初入市場的訊連為擴大軟體市場佔有率，故強力爭取與具有指標性的最大的視訊卡 (VGA) 廠商「聯訊數位」合作搭售，讓其他廠商安心地一起加入合作陣營，並且提升產品能見度。
- 為了讓公司永續經營，訊連決定打入 B2C 市場，從廣泛蒐集消費者需求開始，透過使用者的意見回饋不斷革新產品，提高消費者市場對公司的營收貢獻度。
- 要確保公司的龍頭地位，必須不斷的追求技術創新，而當產業價值鏈還沒跟上創新的腳步時，訊連把市場缺口轉為公司機會，藉此開發新型態的產品。例如，在訊連開發出 3D 影像撥放的技術時，市場尚未有播放 3D 之相關硬體予以支持，因此訊連進而衍生出將 2D 影像轉換為 3D 模式的產品服務，取得進入 3D 市場之先機。



訊連在技術面走得比其他廠商都要快，但 3D 革命要創造新的價值鏈，必須等內容影片、3D 播放機、3D 電視等配備一起革新。

訊連深信唯有仰賴高門檻的技術建立進入障礙，是維持公司競爭力的要訣。

板電腦風潮的崛起，使得個人電腦市場成長趨緩。消費者的使用偏好轉向平板電腦，以個人電腦 OEM 廠商搭售為主要業務的訊連，當下 B2B 市場的營收比重仍高達 8 成，業績自然受到不小的影響。為了順應這個潮流，訊連也積極轉型，由於行銷團隊在兩年前 (2009 年) 已經逐漸將 B2C 市場的營收比重增加，因此當 B2B 市場業績呈現減縮狀態時，正好是讓 B2C 市場站穩腳步的機會。

於是針對 Android 及 iOS 市場，訊連趁勢完成全新的產品線——Android 裝置應用解決方案，以及在 Apple App Store 的應用程式，開發能夠在電腦及行動/平板裝置間相互整合、儲存、轉檔、瀏覽、播放各種影片、照片及音樂的應用軟體。而近年來類單眼相機市場興起，衍生出高畫質影像處理的需求，訊連把這種市場歸類於 prosumer (專業消費者) 需求。這類消費者的年齡層較高，想要透過簡單易於上手的軟體，把影像編輯，作為紀念，於是訊連推出 Photo Director，以多功能並且平價的策略取得競爭優勢，企圖與影像處理大廠 Adobe 一較高下。之後更陸續推出影片、色彩、音樂編輯、創作軟體的一系列加值服務，讓使用者能夠無縫處理媒體影像。

2013 年 4 月，訊連耕耘多年的 B2C 市場有了亮眼的表現，其業務對公司整體毛利的貢獻比重首度突破 4 成，而 B2B 市場相對來說則降至 6 成以下，代表著訊連已經成功降低對於 OEM 客戶的依賴度，並且以 Power DVD 及創意導演的品牌成功打進消費者市場。

下一步，訊連將針對 2013 年新崛起的「4K 超高解析度」趨勢以及「Go Pro 運動攝影機」的影片剪接需求，建立新的播放技術並推出新產品，期待再以獨到的前瞻眼光，邁向下一個創新板塊。

