

# 當普銷市場走向公共工程

中華安家資訊有限公司 廖崇仁  
邀稿人 賈定洋

## 普銷與公共工程的差異

從接案到承諾：一位弱電產業經營者看普銷與公共工程的差異

做弱電這一行多年，我一直以為自己很清楚市場在怎麼運作。

案子來了、規格談好、人派上去，設備進場、系統完成，客戶滿意，款項結清。在普銷市場裡，這套邏輯運作得相當順暢，也支撐公司走過好一段成長期。

直到我們開始認真思考，是否要跨進公共工程市場。

一開始的評估其實很理性：民間案源波動愈來愈大，價格競爭激烈，公共工程看起來相對穩定，案量也有延續性。從經營角度來看，這似乎是一個合理的選項。但真正踏進去之後，我才發現，公共工程帶來的，不只是市場轉換，而是整個經營思維的改變。

## 彈性不再是優勢，而是一種風險

在普銷市場，我們習慣用彈性解決問題。現場狀況和圖說不同，工程師會即時調整；設備缺料，就換一個等級相近的品牌；只

要系統能順利運作，客戶通常可以接受這樣的應變。

但在公共工程裡，這種做法反而讓人不安。

因為每一個調整，都必須回到規範、回到程序、回到書面紀錄。不是「做得更好」就能被接受，而是「是不是照核准的方式做」。對我來說，這是第一個衝擊——過去被視為能力的彈性，在制度市場裡，可能成為不可控的變數。

## 投標不是比誰會做，而是比誰準備得久

身為老闆，我很清楚我們的技術實力不差，但第一次投標時，卻因為資格與文件準備不足而被擋在門外。

公司登記項目、財務結構、過往實績、專責人員，這些在普銷市場不會被細究的條件，卻是公共工程的入場門票。

那一刻我才真正意識到，公共工程不是臨時起意就能參與的市場。它要求的是長時間的制度準備，而不是短期的業務衝刺。對弱電產業而言，這是一條需要耐心鋪路的路。



## 利潤不是少，而是算得非常清楚

很多人問我，公共工程是不是比較不好賺。

我的答案是：不是不好賺，而是不能用感覺賺。

在普銷市場，報價可以保留空間，利潤來自整合能力與服務價值；但在公共工程裡，標價幾乎攤在陽光下，真正的關鍵在於成本控管、工期安排與風險評估。只要一個環節失算，利潤就會被吃掉。

更現實的是現金流。請款、審核、撥款，每一個流程都需要時間。這迫使我重新檢視公司的資金結構，也更謹慎地看待「接得下來」與「撐得下去」之間的差別。。

## 最難調整的，其實是公司文化

如果說制度與財務是技術問題，那文化就是心理問題。

公共工程要求完整紀錄、流程可追溯、責任清楚分工。工程師不能只把事情做好，還要把過程留下來；管理者不能只靠經驗判斷，而必須依流程決策。

對長期仰賴少數資深人員撐場的弱電公司來說，這是一段不舒服的過程。但我也慢慢發現，真正能在公共工程站穩腳步的公司，往往不是技術最強的，而是最願意為制度投資的那一群。

## 一個老闆的選擇

從經營者角度來看，普銷與公共工程的差異，最後會回到一個問題：我們想把公司帶到哪裡。

公共工程不追求快速成長，它要求的是穩定、紀律與長期承諾。它不會讓人一夕暴紅，但會讓企業慢慢累積一種不容易被取代的信用。

這不是一條適合所有人的路。

但對我而言，當市場環境愈來愈不確定，願意進入制度、接受約束，其實也是一種對未來負責的選擇。

走得慢一點，把事情一次次做對，也許才是弱電產業真正成熟的開始。