

不是賣座墊 而是賣服務

# 為客戶創造價值的祥力

圖、文◎編輯部

**專**業生產座墊的祥力企業，創立三十多年來，始終堅持技術、品質、服務與研發至上，目前在兩岸擁有六座生產基地，座墊年產量超過兩千萬個。面對來自大陸廠商的競爭與急起直追，祥力更積極追求差異化並落實當地化管理，穩紮穩打，讓祥力能不斷走在前面、永續成長。

## 重團隊管理 採專業經理人

以信用起家的祥力，創辦人李清松董事長在業界人稱李老師，早年任職國小教書，因緣際會踏入座墊的行業，憑著一股不服輸且認真實在的拚搏精神，為祥力日後的發展打下厚實的基礎。問及祥力整個企業體能不斷成長茁壯的關鍵，李清松董事長表示，祥力採「團隊管理」的經營理念，堅持傳賢不傳子，各個事業體都交由專業經理人來管理。李董事長補充道，雖然三個兒子都年輕有為，但各廠的經營管理仍舊採用專業經理人，因為唯有這樣，企業才有更大的空間吸引更多優秀的人才進來，也才能健康穩定的成長。

李政祐總經理舉祥力天津廠為例，去年甫設立並隨即投產的天津廠，一名台籍幹部都沒有，而是拔擢大陸廠內部表現優異的幹部去管理，目前員工 150 名。李總經理說，未來大陸廠的經理人都會以「當地人」為主，因為長期來看，台灣將逐漸走向服務產業，未來有工廠管理經驗的人才將愈來愈少，所以國際化企業只有落實



▲採「團隊經營管理」的祥力，父子同心打造座墊王國。左起：總經理李政祐、董事長李清松、副總經理李政達。

當地化管理，善用當地人力資源，才能提升企業的競爭力。祥力企業組織要走的方向就是要朝集團化、大型化與跨國化的經營發展，所以相當重視內部人才的培訓與拔擢。未來祥力也會朝向利潤中心制度的管理，運用董事會的運作，由總管理處統籌決策，再交由各專業經理人去執行。

## 客戶需求至上 持續研發創新

問及六座生產基地的各自定位與分工，李政祐總經理指出，台灣廠主要以開發高附加價值的中高級產品為主，同時統籌各廠的運作，並積極行銷、提升形象。深圳廠以中高價位的產品為定位，以供應南方的組車廠或直接外銷為導向。順德廠則著重華南的內銷市場，昆山廠以前期加工、電鍍、沖床等製程為主，為獨立的事業體。太倉廠主要鎖定華東與華中市場，以及日

韓市場，天津廠主要以服務天津與北方當地組車廠為主。各廠之間分工互補，有效提升交期與服務品質。

「客戶需求至上」是祥力一貫不變的理念，李政祐總經理最常灌輸員工的觀念就是「祥力賣的不是座墊，而是服務」，唯有提供令客戶滿意的服務，生意才會長久。除了重視服務，祥力在產品的研發設計也不遺餘力，從三年前開始聘用義大利與美國的設計師，以提高產品的品質與設計水準。也因為祥力不斷力求突破，精益求精，讓產品在歐洲市場打下不錯的成績。

## 追求差異化與不可取代的價值

談到祥力的願景，李政祐總經理肯定的表示，品質保證與開發速度快是祥力的核心競爭力，未來，除了重視企業分工與策略聯盟，持續不斷追求差異化更是祥力不變的方向，因為市場上的價格競爭永遠會存在，所以只能追求高附加價值來作區隔，畢竟市場上不缺低價的產品，只缺好產品。李總經理說，唯有努力創造自己不能被取代的價值，並為客戶創造價值，才能讓企業立於不敗之地。 ■