

挺進全球前十大

正新總經理陳榮華談 品牌&企業經營哲學

在生產經濟規模的挹注與品牌效益的加持下，正新集團2007年總營收達到699億元台幣，創下歷年新高，並較2006年的486.07億元大幅成長43.8%，成績斐然。此外，正新也名列台灣十大國際品牌第八名，Maxxis品牌價值更高達3.09億美金。其品牌行銷策略與企業經營之道，在今天競爭激烈的國際化、自由化時代下，頗值得台灣的傳統產業參考與借鏡。



圖、文◎陳柏如

2007年正新集團總營收創下699億台幣的歷史新高紀錄，成長幅度高達43.8%，表現相當亮眼，也羨煞同業！總經理陳榮華指出，一切多歸功於品牌效益、品質堅持、策略運用得宜、員工全心付出以及經銷商與客戶的支持。展望今年，正新將著手進行泰國正新、中國正新、正新海燕、正新越南等四個廠的增產計畫，屆時營運成長動能值得期待，除了產值將更進一步提升外，也有機會挺進全球前十大輪胎廠。

目前正新集團海內外共計有8個廠，陳總經理表示，以去年前11個月營收成長率分析，泰國正新、正新海燕廠年增率達75.59%及63.73%，貢獻營運最大，其次為中國正新、廈門正新、台灣正新及天

津大豐廠，營收年增率依序達35.86%、33.62%、24.66%及16.71%。而廈門正新實業、正新越南因去年才新加入營運，因此貢獻率較小，尚未損益兩平，預估今年將會有不錯的獲利表現。

尋找「長期穩定的競爭優勢」

談到正新的跳躍式成長，其成功的品牌行銷策略可說是核心關鍵，而帶領正新邁向品牌之路的陳榮華總經理更是靈魂人物。十幾年前體認到為人作嫁的代工宿命與生存危機的陳榮華，便積極為企業尋找「長期穩定的競爭優勢」，最後他發現，只有自創品牌、掌握通路，企業才能擁有主導權與價格談判的力量，並拉開與競爭對手的距離，於是正新全面

投入發展品牌事業，打出「正新 (Cheng Shin)」與「瑪吉斯 (MAXXIS)」雙品牌策略，「正新」以華人市場為目標，走的是平價的、大眾化路線；「MAXXIS」則瞄準高級輪胎，主打歐美市場。目前 Maxxis 產品約佔整體產銷的 46%，正新品牌佔 40%，代工輪胎僅佔 4%。誠如陳總經理最常講的「電梯理論」，電梯往下發展的空間有限，就如同代工的價格與利潤一樣，當價格被客戶砍到不能再低時，客戶便會無情地離去；相對地，電梯向上發展的空間就大許多，只要技術與根基打得穩固，打造一百多層樓都不成問題，就如同經營品牌般，只要經營得當，就能為企業創造驚人的價值與利潤。



▲年輕、酷、活力十足，是陳榮華賦予 Maxxis 的品牌精神。

品牌命名與運動行銷

品牌要成功，命名很重要，如何凸顯品牌特色、如何讓消費者琅琅上口，如何具備國際化形象，這些都是學問。當初會以 Maxxis 命名，陳總經理表示，主要是取其英文「Maximum」的意涵，強調產品與服務最佳化的形象，加上很多成功的國際化品牌多以「S」結尾，所以就以 Maxxis 為



▲設計非常洋化、活潑醒目的Maxxis目錄。

名，聽起來年輕有活力；再者，為了突破 Michelin 與 Goodyear 等百年輪胎品牌的夾殺，所以正新一開始便鎖定年輕消費族群，配合 MAXXIS 的字面意涵，強調其品牌的創造力、活動力與衝勁十足，並積極投入「運動行銷」。陳榮華認為，運動選手和比賽是最好的活廣告，說服力最夠。因此，正新大量贊助與運動競賽

有關的活動，包括：亞洲、歐美和澳洲等地自行車、越野摩托車、拉力車等。此外，還贊助過美國職籃休士頓火箭隊、職棒大聯盟勇士隊、德國漢堡足球隊，以及運動明星姚明、華裔滑冰好手關穎珊等運動選手。去年最讓正新自豪的，莫過於贊助洋基隊，讓球場上橘色鮮明的 MAXXIS 看板以及王建明都成為台灣之光。問到為何大多運動贊助多偏重在美國，陳總經理指出，美國市場是

國際化品牌必爭的灘頭堡，要走國際化，就要美國化，因為美國是世界霸主，如果品牌能在當地名列前茅，就等於直接晉升全球品牌 (global brand)。

大手筆的運動行銷策略儘管必須燒很多錢，且須長期累積，卻也因為贊助策略應用得宜，讓輪胎品牌後起之秀 Maxxis 迅速竄紅並成功打響國際知名度，陳榮

華認為很值得，因為透過贊助比賽或選手獲得佳績能為品牌說話與加分，有助市場後進品牌將「專業優異」的形象深深烙印在消費者心中。也因此，Maxxis 選擇從高階競賽這條產品線進攻美國市場，強調 Maxxis 輪胎性能優越、衝力快、抓地力好以及用來拿冠軍的特色。

「一般人就算不是比賽或專業選手，還是會心嚮往之，就像我們不是 NBA 職籃選手，還是會購買 Nike 運動鞋的心態一樣」，陳榮華強調，品牌行銷要塑造專業形象，但不是只賣給專業，否則無法生存。

最適哲學

談到企業經營理念，不同於其他企業汲汲營營追求利潤最大化、產量最大化、費用最低，陳榮華總經理奉行的是自己的一套「最適哲學」！他表示，利潤有好的、有壞的，產量最大有可能成為企業升



▲ Maxxis 強調 100% 品質、100% 服務與 100% 值得信賴的品牌精神。

級的負擔，因此，盲目追求最高或最低都不合理，唯有追求合理的「最適利潤」、「最適產能」與「最適費用」，才是企業永續發展之道。至於企業該如何拿捏所謂的「最適」，就必須考驗經營者的智慧。

客戶是最稀有的資源

用心經營客戶關係也是陳總經理非常強調的企業基本功，他提出「客戶是最稀有的資源」的概念，若能用心經營與服務，創造終生客戶價值，這些客戶就能變成企業最忠誠的支持者，甚至透過口碑行銷，為企業創造更大的商機與價值。陳總經理補充

道，如同正新各經銷點所打出的服務口號「溫馨的服務、永遠的朋友」，正新冀望與消費者「作一生的生意」，而不是一次，如此一來，儘管全球只有 60 多億人口，一旦建立起客戶的忠誠度，讓客戶只要有需要就想到正新、重複光顧，就能為企業創造出好幾倍的銷售力。

展望未來，除了持續提昇品牌形象與市佔率、善盡社會責任，挾國際品牌優勢與高成長力的正新集團，將積極朝全球輪胎業前十大挺進！

◀ 正新集團擁有極佳的創新研發能力與專業管理及行銷人才做為品牌推廣的強大後盾。

