

張瀛洲董事長：增加產品組合 提高接單機會

創造差異化優勢、拓展國際市場

整理◎ TBEA

華豐集團已成立 54 年，當年從生產自行車內胎起家，今年台灣廠、中國大陸廠及泰國廠的營業收入合計可突破 60 億元。張瀛洲董事長表示，華豐三個公司除了經營當地市場外，一部分產品也外銷，但在建立自有品牌及行銷通路方面，仍有待磨練和學習。

由於輪胎已是成熟產品，世界各國有能力生產輪胎的同業很多，價格都已透明化，因此輪胎業的國際競爭壓力很大。要贏得訂單，產品品質、售價、售後服務都不能忽視，而且要考慮到顧客的需求提供全面性的服務，提高服務品質、以不同的產品組合拉大和同業的差異，才可能提升附加價值，提高接單及增加獲利的機會。

以往賣輪胎的公司只是賣輪胎，但有些客戶認為輪胎廠若兼做輪圈，車廠就可省去採購的麻煩。華豐為了讓客戶省去這些麻煩，就在美國投資設立輪圈廠，提供越周延的服務，

就能提升爭取客戶的實力。

投資輪圈對華豐也是嚐試，但若是不做，就顯現不出華豐的特色。為開拓海外市場，華豐做了而且成功了，若能依客戶需求推出不同的產品組合，就有機會接到訂單又能保障獲利，這也是提升公司競爭力的方法之一。

除了依客戶需求提供不同的產品組合以提高接單機率，在海外建立良好的的人際關係也很重要。為深厚和客戶的關係，華豐培養出一個新客戶後，常得依客戶的要求研發新產品，或是到不同國家及城市投資新的生產線。

華豐當年開發美國市場，是先洛杉磯成立發貨倉庫，然後應客戶要求陸續在亞特蘭大等地投資設廠。張董事長說，怕麻煩、怕挑戰，不敢到陌生的地方投資，就無法對應客戶的需求，進而失去訂單，經營多年的人脈就會付諸東流。因此，雖千萬人吾往矣的勇氣，是開拓海外市場必備的

條件之一。

1986 年，因新台幣升值、工資高漲，在台灣經營產業的條件惡化，華豐公司開始思考赴海外設廠的可能性。生產輪胎的原料之一是天然橡膠，泰國生產大量的天然橡膠，因此華豐計劃到泰國設廠，但公司內都沒有人會說泰語，想去卻沒人敢放膽去。

當時張瀛洲董事長只會說英語，但很清楚這是驗證自己能力的機會，因而自告奮勇到泰國開疆闢土，當時沒人看好他會成功，但皇天不負苦心人，只要勤奮、誠信任事，總能成功。

為了打自有品牌、建置全球的行銷通路，華豐投入了很多人力，培養了一支營業團隊全球跑，還得設法讓代理商變成長期合作關係，讓代理商入股分紅，一起分享市場開拓的成果，這些都需要投入大量的金錢和人力。不過，一旦消費者接受華豐的品牌和價位，無形的價值就非金錢可以衡量。

（資料來源：經濟日報）