

COCO®
PASSOLA

永不放棄・堅持下去

富利安企業股份有限公司

❖ 訪談廠家：富利安企業股份有限公司

✍ 訪談日期：2006年8月16日（星期二）

✍ 訪談地點：台南市開南街201巷17號

✍ 訪談時間：AM 9:00~12:00

✍ 訪談對象：黃進廣 董事長



修正液是富利安成功開拓市場的第一項產品，
而帶領富利安事業走向第二高峰的
則是螢光馬克筆。

無論是修正液，還是螢光馬克筆，
都是經過數年的研究才成功打進國際市場的，
這最重要的關鍵是「永不放棄、堅持下去」，
憑藉著這份信念，開拓了富利安的未來……

❖ 「叮咚！」清脆響亮的門鈴聲，我們踏進了黃董辦公室，映入眼簾的不是豪華的裝潢和擺飾，而是簡樸、整潔的辦公桌和電腦，以及正埋首於工作中的黃董的兒女們；當我們正驚懼於這樣的景象的同時，出現一位帶著親切笑容的中年男子，他熱情地招待我們，毫無架子，而我們不禁也被他的親切所感染，心情放鬆了起來；從他自信的眼神中，流露出他成功的要素，而在他背後的這段成功經歷，將隨著我們的探究，逐漸地流傳下去……

那是個一閃而過的動機。十五年前，「富利安」在我的手上，已經創立了一段時間。當時從沒出過國的我，聽見香港貿易商友人提起打算去大陸設廠的計畫時，當下我就認定這是一個開拓海外市場的好機會，同時也是個能增長自己的見聞與世界接軌的好時機；於是我馬上做出了決定，踏上「大陸」這塊土地。

第一次來到的地方是廣東，我與同行的香港友人與當地政府詳談合作細節；不過我並沒因此做出設廠的決定，因為在與他們的洽談中，我赫然發現，他們所討論到的內容，不只是單純守法地經營事業，他們還同時透過某些特殊管道賺取利益及

優惠；我搖了搖頭，這不是我所想要的，我寧可腳踏實地打拼市場，也不要擔心、害怕在未來的哪一天，我的立場會成為了加害者或被害者。

雖然錯過了這次機會，但我並不覺得可惜，因為機會是給準備好的人，機會不怕遇不到，只怕人們不懂得掌握。

■ 當機立斷，前往大陸設廠

那時仍與富利安有合作關係的「富樂夢」，雖然現在已經鮮少聽人提起，但在當時可是極富名氣的外銷文具公司。富樂夢的沈老闆在聽我提及我大陸行的來龍去脈後，只是笑了笑說：「有興趣嗎？到上海設廠吧！」從沈老闆的提議，及他眼神放射出的正直，讓我再度興起前往大陸發展的念頭。

那時沈老闆早已在大陸設廠有兩年左右，沈老闆驚訝於我馬上做出設廠的決定，他曾帶過多人到大陸考察，卻沒人像我如此大膽、果決。我之所以能夠如此當機立斷做出決定，全因我對自己所建立起的自信；我之所以會有這樣的自信，則來自於我對自己和環境的客觀評估——第一，我想到我的父親。在民國三十八年，十三、四歲的父親隻身從大陸來到台灣，他沒有高學歷，更沒有資金，卻能積極展開他奮鬥的歷程；反觀自己，我擁有比我父親優渥數倍的條件，及穩固的事業根基，我又有什麼好猶豫的呢？其次，我有奉公守法的精神，相信只要我能潔身自愛，就不怕麻煩會找上門。第三，是「時間差」的觀念，大陸較台灣落後將近二十年，「他們即將要發生的事情，就是我們台灣已經發生過的事情！」因此假設我們的產品輸入大陸市場，就相當搶得了市場先機，才能鞏固住公司在這塊市場的地位。

雖然較台灣落後的國家不只大陸，還有泰國、馬來西亞、越南等等……，卻礙於語言不通、風俗民情不同，就投資來說並沒有像在大陸來得容易；而且，上海在大陸是數一數二的大城市，極具開發潛力。



可擦式螢光粉彩筆

■ 上海廠主事生產，台灣母公司掌管設計研發、業務及財務

在上海設了廠，直到今日，它仍是「富利安」的生產主力。相對於上海的子公司，台灣母公司所扮演的角色則是掌握設計研發、業務及財務，當完成了產品研發後，再將原物料從台灣運到大陸上海的加工廠，由當地所雇用的廉價勞工組裝產品完成之後再出口。

無法在大陸進行研發工作的理由，大部份都與大陸員工的特性關係密切。在大陸人的眼裡，即使我們與他們語言相同，對方還是將台灣人定位為外國人，具有強烈的人我意識，執行業務的觀念也有很大的差異；台灣人用心做事，對事不對人，大陸人則是相反，用心對人不對事，他們把百分之八十的精力放在面對上司、主管，做表面工夫；在這種種行事作風下，如果把研發的工作交由他們來負責，可能將一百分的研究成果只交出五十分給公司，其它的五十分則據為己有帶走，他們沒有誠信可言，至於忠誠度就更別說了。

他們的性格之所以會如此，全要歸咎於他們經歷過文化大革命，人若想要生存下去就得互相猜疑，人與人之間根本無法互相信任，人們只做對自己有利益的事情。從一開始設定的管理方式，隨著對當地民情有愈深入的了解後，也隨之改變；起先是採用「人性化管理」，凡事以口頭勸阻，不過這樣的方式並不管用，最後只好採用「制式化管理」，一切以績效來評判。



工廠的機器設備

■ 父親、箱鎖老闆的話語，成為日後事業發展的助力

我從小是在工廠裡長大的，家裡就是五金廠，對工廠的環境非常熟悉，甚至相當有親切感；二十多歲畢業後隨即服役，當我再回到家裡時，我便打定志向，決定在我所熟悉的世界裡延續父親的事業。父親從事皮箱鎖的製作，親戚們都在製作不同類型的鎖，整個家族在台南的製鎖業界是極富盛名的。

當父親得知我的決定後，首先帶我上中部、北部參觀工廠。我在台中遇到了一位製作皮箱鎖的老闆，他對我說了一段話，這段話對我的影響非常深：「當你遇到困難時，不要害怕！不怕挫折的人最後終能克服困難；否則，你永遠只能停留在起

跑點上！」直到現在，他的話仍深深銘刻在我的心中，不斷地督促我，使我無所畏懼、努力向前。

此外，還記得小時候曾發生過一件事情，對我也有非常深刻的影響。有一天晚上，母親煮飯時醬油用完了，我便被父親派去買醬油，沒想到附近的雜貨店沒有開，我只好空手而回；看到空手而回的我，父親對我訓誡了一番，他告訴我這件事的重點是買醬油，而不是雜貨店有沒有開，如果一家雜貨店沒有開，就要想辦法去找其他家，無論如何一定要買到醬油！其中的意涵是——「你做一件事情，就要想辦法將事情完成，而不是敷衍了事！」父親的話，點點滴滴地烙在我的心上，也因此造就了我一個信念，那就是人不應被困境所擺佈，每一個人都有突破困境的能力，突破困境的關鍵非常簡單，不是在於質疑自己「能不能」，而是在於自己「願不願」意去面對、去解決，太多人在面對問題的當下就退縮、逃避，不相信自己，不給自己任何機會，被動地被環境、被困境擺弄；與其消極受牽制，我寧可主動反擊，這樣才可開發出無限的可能。而箱鎖老闆和父親的話，日後都成為我發展事業的助力！

■ 修正液——成功開拓市場的第一項產品

修正液是「富利安」能夠成功開拓市場的第一項產品。原本從未想過會進入文具這一行的我，之所以會踏上文具的領域，其間有一段小故事。

一開始我姨丈一位政大的朋友，偶然提起修正液這樣的構思，使得姨丈開始著手研究修正液；姨丈是台大化工系的教授，修正液對他來說不是什麼難事；所以在二十年前，他們就研發出修正液，不過最後沒打算要投入這個產品的生產。後來，姨丈將修正液的製作原理交给了我，於是我便義無反顧地投入了修正液的世



修正液

界。不過那份配方仍不夠完整，其所使用的原料都是三氯乙烷，毒性很強，且不環保；爲了改善這樣的問題，不是化工科系出身的我，只能用心學習並不斷地請教別人。那一段時間裡，我遇到無數的難題，讓我一度想要放棄，只是，父親的話總是不斷地迴盪在耳邊，使我不能放棄，一定要堅持下去，直到成功地改良出來爲止！

憶起那段過往，我也不禁對自己的大膽感到驚訝；在製造修正液以前，我從來沒看過修正液，更不知道那是什麼樣的產品，只是想「嘗試」、想「創造機會」，這是屬於我的未來！在此之前，我只有豐富的業務經驗，我賣過電池、糖果、撲克牌……等，這些業務的基礎最後幫助我順利找到日後的文具業通路，而這又是後話。

兩年後，我成功地改良出新配方，此外，盛裝修正液的容器模具方面也比以前更進步；對於從小接觸模具的我，我學習的速度比較快；所以配方改良後，模具也幾乎是同步改良完成。當時，全世界只有日本和台灣在製造修正液，韓國與其他的東南亞國家並沒有能力生產；因此，外銷的市場非常廣大，再加上客戶們對我們產品品質的滿意度很高，所以當時我們的產品總是供不應求。

■ 因管銷與員工控管不易，放棄大陸內銷市場

上海設廠之前在台灣所設的廠，如今都已改成倉庫與研究室，全部的製造重心都遷到上海。回想起當時，大陸廠的營運仍不是很穩定，所以最初的幾年我們只能慢慢地學習、嘗試以累積經驗，這才讓我真正地了解到，在大陸要進行內銷，不是一件容易的事！光就距離這點來說，大陸面積遼闊，使貨物補給線拉得太長，增加貨品運送的時間，貨品得先是從台灣送到大陸，再送到內陸，前前後後所需的時間相當長，至於運輸的費用就更別說了；我曾花了三、四年的時間去了解大陸內銷的情況，其間遇到各種問題，完全沒有人可以請教，一切只能靠自己獨自摸索，就這樣經過不斷地嘗試與多方的考慮後，最後我做出放棄大陸內銷的決定。

對於大陸的員工們，我們無法改變他們的觀念，凡是在大陸設廠的公司，若不是全心全意地投入在當地的經營，或是在那裡擁有一個完整的專業工作團隊運作的話，是沒辦法成功地營運下去的；倘若無法做到這樣的程度，最聰明的選擇便是放棄。相對於內銷，外銷的收入是匯到台灣的帳戶，大陸的廠只負責監督生產；如果



員工合影

是內銷，公司實際賺得的收入，往往在不知不覺中，被大陸的員工在無形中侵蝕掉，而這樣的情況是防不勝防、難以制止、難以察覺的；他們大多是組織化勾結，從業務、會計到倉庫等等，全部勾結成一夥！

記得有一次，公司一輛新貨車，使用不到一年半便破破爛爛，需要經常維修；經過調查後才發現，原來是司機將車子內部好的零件換成壞的，反正車子拋錨時公司會出錢修理；他們的心態就是如此，無所不用其極地用各種方式賺錢，管它合不合理，有錢賺對他們來說才是最重要的。所以只要台商稍不注意，很容易就會成為他們的囊中之物。

■ 「CO CO」、「PASSOLA」品牌成功開拓外銷市場

富利安所擁有的首要品牌——「CO CO」，是透過香港賣到大陸，且銷售業績良好。其實 CO CO 一開始並不是我們的Logo，是香港的代理商向台灣某家批發商所購買的，後來品質出了問題，代理商便透過其他批發商找到我們公司，希望我們繼承 CO CO 這個品牌；在我們經過商標局的確認後，我們就註冊了 CO CO 這個 Logo，而 CO CO 就一直沿用到現在。

「PASSOLA」則是在前幾年才規劃出的另一新品牌。這兩個品牌的產品都是修正液，標籤設計及瓶子外觀有些微的不同；CO CO 走的是學生路線，所以



「CO CO」走的是學生路線，產品的設計主軸以年輕、活潑的風格為主。

產品設計的主軸是以年輕、活潑的風格為主；PASSOLA 的成型，則是朝辦公用品發展，使用者的年齡層相對也比較高一點。CO CO 的唸法帶給人比較年輕的感覺，只是使用修正液的族群並不限於學生，而在歐美市場中主要的銷售對象，大部份是辦公室的人員，他們認為使用 CO CO 會與他們的身分不符合，再加上 CO CO 文具上印著孩子氣的圖案，更降低他們使用的意願。因此，為了符合這樣的銷售對象，PASSOLA便誕生了。

設計出「PASSOLA」這樣的品牌名稱，得回溯到十幾年前，當時市面上出現一台新型的五十CC摩托車，它的品牌就是「PASSOLA」，我曾經也擁有一台 PASSOLA，它曾陪我穿越大街小巷，陪我一同闖出富利安的天下。十幾年後，公司有創造第二品牌的構想，我便決定以 PASSOLA 為品牌名，意謂「跑速樂」，它給人可愛、冒險的感覺。針對不同的消費族群，我們設計出不同的品牌，這是我們的行銷策略之一。

雖然富利安是以 CO CO 開拓出市場的，而現在辦公用品的市場比較穩定，辦公用品的訴求是產品品質要高穩定度，我們的產品雖然不是最好的，且競爭對手還有日本等先進的國家，但我們的產品品質所具備的高穩定性，是不會隨著時間的流逝而改變；相對地，學生市場只重視外觀設計，較不重視功能性。舉例來說，大陸市面上所販售的橡皮擦，也許會出現與我們一模一樣的商品，其間價格的差距往往相當大，在品質上也有很大的差距，但是學生族群的消費者卻完全不會考慮到這一層，他們的心態是以價格便宜為消費首選，這對我們的衝擊很大。

當然，為了要保持產品的穩定，成本也相對比較高，為了控制成本，有效的管理是其間的關鍵，而不是靠偷工減料，因為若針對辦公用品市場的話，難度比較高，產品也更要求品質，但是只要能夠維持住品質，購買者便會認同我們的品牌，才會有一直使用下去的意願。這就是永續經營的理念，唯有永續經營才能達到商家與買家雙贏的局面！

■ 螢光馬克筆的生產，再創高峰

未來，富利安並沒有打算在大陸繼續擴廠、買廠，我認為企業終將會回流！大陸的工資逐日上漲，今日我們之所以會去大陸設廠，是因為大陸廉價的土地及勞

工，但是他們的原物料卻賣得比台灣還貴，但品質又不一定比台灣好。所以我們只打算，在大陸工廠的租約到期時，再決定是否續約，若是真有擴廠的需求，也只會再租另一間工廠，並不打算買廠。再者，上海的工資一年年調漲得特別高，即使台灣的工資比大陸貴了近三倍，但是大陸勞工的效率卻只有台灣勞工的百分之六十，再加上時效性等各方面考量，這麼算下來，也只差了不到兩倍。

帶領「富利安」走向第二次高峰的是螢光馬克筆。大約四年前，「三燕」COX，他們製作了白板與黑板給日本，而日本有生產螢光馬克筆，將兩者搭配使用販賣；接著，三燕提議我們生產這項產品，我們一開始並沒馬上答應，是考慮到研究與開發的費用。後來在日本的展覽中，以及日本各地的商場，都有販賣螢光馬克筆，CKS也有製造這項產品，而且大力推薦；我們考慮到螢光馬克筆未來深具市場潛力後，便決定投入這項產品的開發，去年年底，銷售量逐漸成長，購買這項產品的都是以先進國家居多，有英國、美國、瑞典、荷蘭，日本也愈來愈多顧客。螢光馬克筆的用途很多，市面上的咖啡廳、餐廳，都會使用來做廣告的效果，它的效果很強大，功能多樣，使用範圍很廣泛。

無論是修正液、螢光馬克筆，都是經過數年的研究才成功打進市場，不過最重要的關鍵還是不放棄、堅持下去。

「當你遇到困難時，不要害怕、不怕挫折，最後終能克服困難，否則，你永遠只能停留在起跑點上……」已經過了許多年了，前人留下來的話，不只存在我的心裡，我更希望大家都能熟記、刻在心底。未來，「富利安」不會結束，將會再度迎接一個新的開始，永不熄滅……

本文訪談小組：莊政華 召集人、許妙靖、陳靜瑜等六人(詳見本書附錄，頁215)



訪談現場，中間為黃進廣董事長。