

經驗的累積・創意的研發

華富塑膠企業股份有限公司

❖ 訪談廠家：華富塑膠企業股份有限公司

✍ 訪談日期：2006年8月16日（星期三）

✍ 訪談地點：台中縣大里市文心南路1160號

✍ 訪談時間：PM2:00~5:00

✍ 訪談對象：蘇懇瑞 董事長・蘇于捷 總經理



蘇懇瑞 董事長

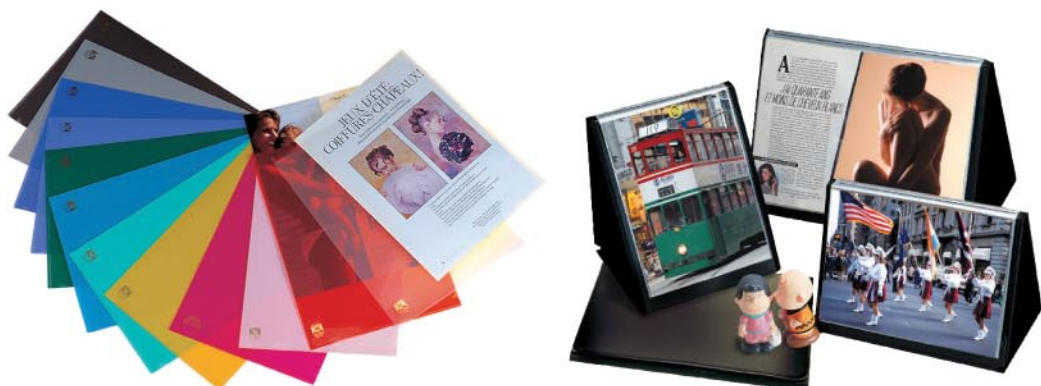
我們不再只走辦公系列，還要開始走一些生活精品系列；以前主要都只做OEM，不注重我們自己的品牌經營，現在我們開始注重自有品牌，甚至於我們自己有銷售點，將來可能也會結合其他的產品，做一些其他的周邊銷售，成立網路購物，希望再開創另一個銷售市場……

❖ 眾多色彩活潑的文件夾，靜靜地，窩在書店的一個角落。他們身上彩繪著的，是時下青少年最喜愛的樣式，活潑、大方。校園裡，熙來攘往的學生們人手一只文件夾，可見，這商品已經攻佔了學生多大的市場，甚至可以說，它已經是青少年生活文化的一部份。文件夾，已不若傳統所界定的形象，素色且呆板，總是擺脫不了黑色、紅色、藍色……現在的文件夾，倘若仍一若傳統，恐怕只有下架的份，是什麼契機，讓文件夾頓時脫胎換骨？又是誰賦予它嶄新的生命？

❖ 我想寫一個故事，一個關於文具的故事……

❖ 奔馳，在這個遠離我所熟悉的；一個完全陌生的城市。追尋著，那躲藏在這城市底下，那些個塵封在記憶深處的往事。我沿著絲絲的線索，搜尋片的回憶，拼湊；不斷地拼湊，拼湊成一個個屬於這塊土地的故事；一幕幕屬於這片土地的回憶……

❖ 故事，是這麼開始的……



華富生產的文具用品

■ 從白手起家到美、歐、日排名前十大文具公司之代工大廠

我父親是白手起家的，年近三十五歲才開始投入研究PP，他的精神，著實令人敬佩。最早我們在高雄縣阿蓮鄉開油行，再來到台中開計程車行；後來才開始研究PP。起初，是與合夥人一起研究的，虧了二年還沒成功，失望之餘，合夥人就退出了這片市場，但我父親並不放棄，一直努力鑽研，一年之後終於看到果實。當時，我父親國語講得不好、英文也不會，可是他的日文聽、說、讀、寫都很流利，他的日文能力甚至不輸給日本人。當時我父親就買日本書不斷研發。還記得，他總是二十四小時不斷投入，甚至整天都在工廠裡，經歷過為數不少的失敗。有人稱他為PP之父，因為全世界，他對PP研究最透徹。父親是天秤座，所有都要求極度完美，品質更要求，所以全世界知名廠牌都是他OEM製造。因為PP是所有塑料裡面環保無毒可回收的，所以我們行銷歐、美、日，為知名廠牌之製造廠。為此，我父親四十幾歲還跑去學英文，他英文發音發得不好，可是流暢、聽得懂、看得懂，所有的業務都是出於他之手。

PP是可回收的，它的燃點是136度，而燃燒後也不會產生毒氣，當然也不會致癌，這個資料《壹週刊》有報導過。創業以後，客人大多來自日本，在美國、歐洲、日本排名前十大文具公司幾乎全部他OEM的。以前有人是用紙、PVC來做，不過現在因為環保問題不能使用，那個時候大部份都是用紙作為材料。記得剛開始的時候，自己做、自己換機台、自己加工，那時候的原料要四十幾塊錢，曾經一路輾轉變遷，跌到十幾塊錢，現在又漲到五十幾塊錢；現在的價錢，從我做塑膠開始到現在，沒有這麼貴過。

■ 前進大陸設廠

十多年前，大陸第一家公司「立騰」成立，那時候台灣不能去投資，便在香港開一個子公司，當時情況就是這樣，不是香港就是新加坡。當時我們這種行業很少，生意很好做，那時是「三免五減」，何謂三免五減？就是三年什麼都免，營業稅、所得稅什麼稅都不用，五減就是減稅，五減就是三年到五年優待一半；第一家免營業稅要到期了，所以成立第二家「愛富比」、第三家「富騰」，那時候是我父親的名字去投資，因為香港回歸大陸，所以又以美商的名義多成立一家，比較保險。

當時很嚴格，不管是什麼公司，資本額要二百萬美金以上，才能讓你進去。傳統的產業就不大受歡迎，所以資本額要大；所以那時，我們是登記二百五十萬，至少要達到二百五十萬，不然他就會說你資本額不夠，但投資進去，機器設備進去就很難再出來了。

■ 大陸投資甘苦談

我們對整體局勢的投資，一定會去做很多的分析，所以對當時的台灣廠商來



除了前進大陸，華富也在歐洲設廠，圖為歐洲分公司。



訪談現場，左為蘇于捷總經理，右為文具公會理事長李翼文。

說，你必須要降低整個成本，那個時候菲律賓人我們可以用到將近一百人，可是一個月要保證薪資兩萬多，而大陸，一個人才四百塊台幣，相較之下，菲律賓成本會高很多。當時大陸一個人一百塊人民幣，又可免稅；而且去設廠的禮遇是無法想像的，你來，什麼都給你，要人給你人，要資源給你資源；而且叫我們過去，甚至整棟樓給我們都不用租金，還幫你建廠建好，所以當時會過去就是因為這些原因，又免稅、薪資又便宜，省成本的事情誰不做？

總體經濟學的觀念告訴我們，你用一塊錢的投資在一個新的地方，會有超過七塊錢的經濟效益，所以說投資兩百萬美金的話，在那裡對當地政府來說的話是年薪一百萬；在那邊設廠，建築師會有工作做，施工了之後，鋼筋會有生意、水泥會有生意、工人會有工作做；工廠蓋好以後，就會替大陸政府養大陸人，給他們工作做，他們就有錢去買東西促進經濟，所以大陸積極歡迎投資進入。

但是當時大陸真的很落後，要興建什麼，材料、機器都很難取得，剛開始真的很辛苦，不像現在已經是柏油路，方便性大大提升，所以那些早期開發的人真的付出不少。

提到在台灣的工廠，要不要擴建？其實並沒有必要，因為現在的客人也很少到台灣來了，幾乎只到大陸，甚至都完全跑到大陸去了。但我們跟一般大陸設廠不一樣，我們根留台灣，我們機器都在台灣，是在台灣做好板材及物料，才去大陸做後段組合加工，所以我們品質全部台灣控制，以確保高品質的要求。以後到菲律賓也是做後段組合加工，我們所有的機器都在台灣，除了一些零配件的小機器才會過去，現在去大陸的機器都出不來，還會給編碼，偶爾還會來查一查在不在，很麻煩的。

■ 兩岸員工的不同

管理「人」也是一個大問題。這麼多人吃飯、睡覺都要安排得當。像我們雇用一個人，這個人就會回村裡帶一群人來做，那他就是小頭頭，而你就要管好這個頭。但因來自各省，還是很難管的，小團體又多。而且他們不要只做八個小時，要做到十六個小時，因為他們不要娛樂，就是要賺錢回家。如果只給他們做八個小時做，他們就不幹了。

台灣卻完全相反，台灣就不能增加工時，你還要拜託他加班；台灣員工都只想輕輕鬆鬆地拿薪水。甚至以前的業務主管，輕輕鬆鬆就做到業績，現在做不到，他還是想要領像以前一樣的薪水；為什麼薪水會降低這麼多？因為現在景氣不好，員工又要求福利高，企業公司又要付很多的費用，全民健保、勞保、退休金……，最後都是企業的負擔增加。現在企業管銷費用成本增加，毛利減少，經營越來越難。

■ 創新、研發是傳統產業致勝的關鍵

創新、研發可以說是我們這種傳統產業致勝的關鍵，但有時也會遇到瓶頸。有時產品太過新潮，許多批發商、經銷商不太敢進貨，怕不好賣。其實對每一個工廠來講都會有困難，我們開發出新的商品，可是在通路上，經銷商不敢銷售，因為他們不會去解說。像我們每次文具展攤位人都擠爆了，很多人都問說這東西沒見過，在哪裡賣？但其實早就已經有在通路銷售了，只是沒好好陳列出來。



各式各樣風格的產品，
普普風系列（上圖）與繽紛系列（下圖）。



我一直覺得，為什麼檔案夾一定要素面的，以前就只有黑的、藍的這類顏色，那時的東西都是較穩重的色調，但是我不太喜歡，所以我們開始去做一些新的嘗試，結合設計師，讓產品更富有生命力，有其獨特個性，轉變成居家、辦公的生活精品；有很豔麗、花俏的，迷彩的、高雅的，普普風的，都賣得很好。開闢文具的另一片天，我們在轉變的時候也會遇到困難，比如說消費者很喜歡的，但經銷商還是有人沒辦法接受。我們有部份客人還是很傳統的，要改變他們也有相當的困難。我們的轉變很辛苦，我們的國外分公司可以自由選擇進貨，因為他們要對利潤負責，但仍出現這種情況。所以一開始在走設計類時，真的是很困難的。國際上在做文具用品時，很少會做一系列，因為很難，但我們堅持一定要一系列整體化。我們的產品都是設計師設計的，加上我們品質是不斷精進的，因為我們堅持品質一定要達到最好，而價格最平實是我們的目標。

我們的設計多樣百出，這樣並沒什麼不好，而且也挺有趣的，不是嗎？有些東西在台灣賣得很好，有些東西在歐洲賣得很好，市場不一樣，會有不同的銷售成績，甚至我們同一樣的產品，在每一個地點賣的排行榜也都不一樣，而在每個國家賣的商品也都不盡相同。這跟民族性有關係，這牽扯到不同的民族，眼睛對顏色的感受度不一樣。我們的商品在經過設計後，提供消費者多方面選擇的機會，不僅功能、色彩、設計上，都可滿足每個人的需求。

我們產品開發在剛起步的時候，是買世界不同設計師的設計圖，這樣能比較多樣，因為請一個設計師設計會有所限制。而我們像現在有很多專門設計的人，也希望能多採用他們的作品，但我們也還從國外買進來不少授權設計的草圖，我們買了將近一百萬元。我們也幫客戶做設計規劃產品，像有些客人，我們是買名設計師授權圖再去規劃設計，以適合客戶的需求。像我們現在做一些公司的訂製品，就是幫客人設計規劃的。

策略改變——從OEM到自創品牌的經營

我們以前是幫世界大廠OEM代工，但今年歐洲法蘭克福的展覽我們德國公司將主動出擊，以前我們以歐洲的品牌在銷售，現在要用我們的品牌—HFP來銷售，明年日本的展覽，我們也將會參展。我們HFP是辦公系列，而HFPWP是屬於設計師系列的。二〇〇四年時，曾與世界知名公仔設計師結合，生產精緻的可珍藏的商品。



2006文具展覽現況



未來我們不再只走辦公系列，還要開始走一些生活精品系列，這是我們一個策略上的轉變。我們以前主要都只做OEM，不注重在我們自己的品牌經營，現在我們開始注重自有品牌，甚至於有自己的銷售點，將來可能也會結合其他的產品，做一些其他的周邊銷售，這是我們的目標。

二〇〇七年將成立網路購物，台灣、美國、歐洲、大陸的分公司將陸續完成，希望再開創另一個銷售市場。而台灣銷售也預計開始增設直營點。

掌握辦公系列、開創設計師產品、結合生產公仔設計師珍藏商品、成立全球銷售購物網，這是二〇〇七年的目標，一切皆在持續進行中。

經驗是累積出來的，你在一個地方工作你會成為老經驗，而經驗是累積的，是永遠屬於你自己的財富。

❖ 走出廠房，已是日薄西山之刻。夕陽，火紅地燒著，好似在天邊燃起熊熊烈火，映得華富廠房前的招牌閃閃生輝。廠房中巨大的機器仍在運轉，轉出一個又一個屬於華富的故事；轉出一個又一個屬於華富的夢想……

本文訪談小組：李翼文 理事長、劉怡汝、林佑容等六人(詳見本書附錄，頁215)；本文經受訪廠家(華富)重新改寫定稿。



華富台中廠門口合影，蘇懇瑞董事長(中)，李翼文先生(左)，蘇于捷總經理(右)。