

傳統、代工產業的轉型之路

以科技、文創加值 譜寫品牌新故事

近年來，台灣企業持續追求品牌經營，然而品牌經營非一朝一夕之事，不僅老品牌必須投入新元素；製造業轉型升級開創新品牌，更是困難；還有地方產業如何將品牌經營思維融入在地化之中，同樣不容易。由於品牌路難行，各領域企業必須採取正確的策略方向，才能出奇制勝。

◎撰文／劉麗惠 圖片提供／商業周刊、雄獅鉛筆

科技日新月異促使消費者的需求趨於多元，台灣許多傳統企業面臨經營發展的考驗，許多具備品牌知名度的企業，痛定思痛，積極進行老品牌活化工程；另一方面，原本屬於代工製造領域的企業，也加速轉型升級尋求發展品牌的可能性。

然而品牌之路難行，不管是老品牌活化，或是打造新品牌，企業在顛覆既有經營思維之際，往往面臨多重困境。若深入探索台灣各類型企業發展品牌的機會點可以發現，包括顛覆傳統、特色加值與升級轉型，是台灣不同領域產業活化品牌的關鍵策略。

具體而言，老品牌企業必須懂得顛覆傳統，注入新能量，才能為品牌創造更符合時代的生命力；傳統代工製造業者應該追求升級轉型，在既有技術與產品基礎上，找到發展品牌的契機，就有機會在品牌之路上勝出；至於地方產業則必須透過特色加值，如融入文創與藝術，才能點燃品牌的火光。各領域企業若能找到對的方針朝品牌之路邁進，不僅能再次擦亮企業品牌，更將對我國產業的向上提升，帶來源源不絕的能量。

活化老品牌 新元素顛覆傳統

過去我國有許多知名老品牌，都曾面臨到品牌形象弱化，



雄獅奶油獅公仔大受好評，帶動銷售，營業額最高曾達到公司總營業額的10%~15%。

導致經營走下坡的困境，但是最後也有許多企業顛覆傳統經營思維，達到老品牌活化，像是食品業者的黑松汽水、玉珍齋；文具製造商林三益毛筆、雄獅鉛筆；家電業者元山科技等，都稱得上是活化老品牌的成功典範。此外，正大刀闊斧進行品牌再造工程的宏碁算是一個活化品牌的成功案例。

回顧過去到現在的台灣企業品牌，顯示出品牌之路非一朝有成，就可長治久安，而是必須與時俱進，不斷追求新穎的元素，才能吸引新時代消費者的認同，進而邁向永續經營。

雄獅鉛筆》 一甲子品牌路 活化策略不能少

相信50歲以下的台灣人對於雄獅鉛筆都不陌生，這個已經有將近60年歷史的台灣老品牌，其所生產的鉛筆、簽字筆、奇異

筆、蠟筆、粉蠟筆、水彩、壓克力水彩等文具，伴隨著許多台灣人度過求學的歲月。然而，隨著2000年台灣原物料價格高漲，以及少子化面臨的市場萎縮，雄獅鉛筆只好出走台灣，前往中國大陸發展，隨後6~7年時間，雄獅鉛筆面臨到在台灣品牌老化、在中國大陸知名度不足的雙重困境，陷入品牌經營的泥淖之中。

面對危機，雄獅鉛筆於2006年進行創新品牌策略，利用「雄獅=熊獅」的諧音，打造具創意巧思的雄獅奶油獅，並以「想像力是超能力」為標語，打造出活潑且具現代感的新形象，讓國人再度想起這個老品牌，更順勢將品牌推向國際市場，而雄獅鉛筆進一步將奶油獅公仔進行整體的包裝行銷，成功跳脫出文具市場的框架，跨入多元商品發展之路，為企業的永續經營帶來更多



宏碁推出的自建雲BYOC服務，創造萬物智聯生態圈。

的保障。

近年來，雄獅鉛筆持續以創新策略活化品牌，日前宣布砸下十幾億元的龐大資金，在桃園龍潭打造文具廠暨觀光工廠，預計2016年動工。「為邁向百年品牌，雄獅鉛筆將持續提供年輕、多元、高附加價值的產品給消費者。」雄獅鉛筆董事長李翼文指出，未來雄獅龍潭廠不僅將生產文具用品，也將開發與製造美妝用品如眉筆、眼線筆，進一步多元化雄獅的產品線，與消費者共同迎向雄獅的下一個品牌之路。

元山科技》 追求創新與品質 再造品牌新生命

台灣老牌電風扇、家電廠商元山科技工業，投入家電產業已經28年，旗下擁有電風扇、開飲機等小家電產品，後來因為家電產品進入成熟期，市場成長緩慢，元山科技必須不斷創新技術

以提升產品附加價值，開始推動活化品牌策略，而朝向發展生活節能智慧化的家電產品邁進。

在具體作為上，元山科技積極開發具創新功能與科技美學工藝造型的家電產品，並取得政府頒發的台灣製產品MIT微笑標章驗證，得到消費者的信賴，以創新及品質兩大重點塑造品牌形象。此外，元山科技也透過併購知名品牌「尚朋堂」在中國大陸的商標權，以「元山」及「尚朋堂」雙品牌，結合台灣製產品MIT微笑標章品質的多重策略，在兩岸提升品牌知名度。透過這些創新、多品牌的策略交互運用，元山科技於2015年創造18億元新台幣的營運績效，成為台灣家電產品再造品牌的成功案例之一。

宏碁》 邁向雲端 啟動品牌再造工程

宏碁曾是全球市占率最高的

筆記型電腦品牌，是台灣品牌經營的驕傲，但近年不敵全球PC產業下滑以及市場激烈競爭，面臨到極大的品牌危機。為突破困境，宏碁於2013年中啟動創立以來的第三次企業再造，只是不同於上一次的企業革新是從製造代工轉品牌，在全球已建立深厚品牌形象的宏碁，這次啟動的是品牌再造工程。

觀察宏碁品牌再造之路，其關鍵為融入更多新的元素，讓宏碁可以跳脫PC框架，成為符合行動雲端、物聯網時代的新品牌，具體策略之一就是推出以智聯網（Internet Of Beings, IoB）為概念的「自建雲」（BYOC）服務，積極攜手各界合作夥伴，強大該公司的自建雲服務能量。宏碁榮譽董事長暨自建雲首席建構師施振榮表示，台灣具有垂直分工的產業優勢，但缺乏整合平台，面對各式各樣急起直追的科技創新，打造相互整合的競合平台是刻不容緩的事，因此宏碁的智聯網概念以使用者為中心思維，希望透過眾人加智、共同打拚，創造共贏的萬物智聯生態圈。

為吸引台灣新創公司與年輕自造者加入宏碁智聯網體系，宏碁全面推動藍天計畫，宏碁自建雲事業群總經理施宣輝指出，藍天計畫分別為自建雲開放平台技術（Acer Open Platform, AOP）、共同行銷與連結全球資

源推向國際市場；其中自建雲平台技術是藍天計畫的基礎。

宏碁的自建雲為一可以整合各種裝置、網路與平台的軟硬整合服務，一般消費者可在自己的裝置打造專屬自建雲，而且雲的空間大小也可自己決定；企業也可利用自建雲平台，創造跨平台、跨裝置、跨網路的雲端服務，達到簡化開發時間與成本，快速實現「Time to market」的目標之外，也可藉此平台創新應用服務。宏碁希望，藉由藍天計畫的執行，可以發掘台灣的創新元素，與新創公司或團隊共同挖掘創新智聯網服務的可能性。

宏碁品牌再造工程是否成功，仍待觀察，但是從宏碁在品牌經營短短十來年便遭逢品牌危機來看，品牌經營之路並非一朝成功，便可永遠安穩，品牌企業必須在時代的轉變中，不斷融入

新的元素、時刻掌握市場需求的脈動，才能走得長久。

融合科技與文創 代工轉型打造新品牌

不同於已經擁有知名度的老品牌必須在新時代中不斷活化品牌，我國為數眾多的代工製造業者，更積極尋求轉型品牌的可能性，舉凡紡織產業、食品業，甚至是機械產業等，都不乏正追求品牌經營的企業。

紡織業》建構質量兼具的競爭力

正所謂只有夕陽思考，沒有夕陽產業，談起傳統產業轉型發展品牌，台灣紡織產業因擁有創新且深厚的基礎技術能力，因此具備發展品牌的根基，目前除了儒鴻、聚陽實業等紡織大廠致力邁向品牌之外，國內紡織產業鏈的中小廠商，也透過串聯產業鏈組成聯盟，創新研發技術與產

品，朝向品牌經營之路。

成立於1976年的儀大公司，最初以生產銷售童裝內衣為主，之後自創小熊童裝品牌，1999年因取得義大利知名童裝品牌PIPPY台灣總代理，成立百事特（Best Pals）童裝名店連鎖體系，深化通路布局，跨入服務業領域，接著又陸續取得法國ELLE童裝台灣總代理、NIKE童裝台灣地區經銷等，成功從製造轉服務。近年來，儀大公司進一步整合上游紡織業資源，利用織布業者翰新實業與生旭紡織協同開發的創新機能性布料，推出自有品牌的機能性童裝商品，目前已經同時在網路通路與各大百貨公司銷售，市場反應良好，讓儀大的品牌之路更為順遂。

除了鎖定B2C經營品牌的儀大，以供應商為定位經營B2B品牌的台灣紡織商更是大有人在。像是成立於1990年的加圖實業，原本業務為銷售一般禮服用布料，之後隨著公司規模逐漸擴大增加設計部門，透過掌握流行趨勢致力於研發新產品，並運用複合加工及多層次加工技術，在印花、壓花、彩繪等織物工藝技法，開發布料的多層次美感及時尚外觀，其品牌「unitex」結合傳統工藝與創新設計，生產的布料品優雅、低調奢華的特色，已經是LV、LANVIN、DVF、Tory Burch等世界精品名牌重要的供貨源。

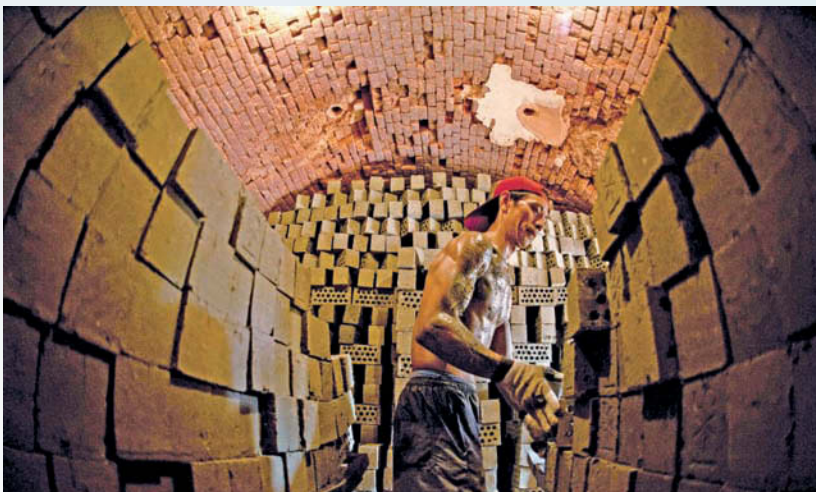


儀大公司結合傳統工藝與創新設計的織物，已成世界許多精品品牌的供貨商。

《機械業》結合實用美學經營品牌

一如紡織業轉型投入品牌經營，擁有深厚技術能力的精密機械產業，也同樣有許多追求發展品牌的成功案例，像是創立於1989年的鐵碳企業，原本為國際品牌代工生產加工磁磚切割工具，之後雖然也發展自有品牌「TILE CRAFT」在全球市場上銷售，但是因為加工磁磚切割工具主要銷售對象為企業，鐵碳企業在B2B的路上，難以與既有廠商競爭，自有品牌商品雖略有銷售，但仍遠不及代工業務。

但鐵碳企業總經理林良莉認為，製造代工並非企業永續經營之道，一定要走出自己的品牌之路，因此於2006年鐵碳企業開始投入B2C領域，發展終端消費者產品，經過幾年的產品研發與商業模式的發想，正式於2009年推出具創意設計的家用掛鉤品牌「FECA」。



透過轉型為觀光旅遊工廠，是地方傳統磚窯業未來生存經營的關鍵。

鐵碳企業創辦人暨董事長陳隆志表示，利用公司在加工磁磚切割領域的既有技術，鐵碳企業進一步創新研發出不需沾黏也不用鑽洞的掛鉤，吸力可以達到10~20公斤，以此為基礎創新發想出各式各樣的應用產品，如今推出上百種掛鉤產品，甚至也開發出用於車上吊掛手機或衛星導航裝置的吊鉤產品，市場反應相當良好。除了有高度的實用性，由於林良莉具有設計背景，因此對掛鉤的設計向來高度堅持美學，並且以追求工藝的態度設計每一種吊鉤，讓鐵碳掛鉤得以千變萬化之姿，變成具備時尚感的工藝產品。

鐵碳掛鉤系列產品精美的設計與實用性，讓FECA品牌一推出就受到矚目，不僅林良莉很快的說服新光三越讓FECA進駐，幾年下來更已在國內多家百貨公司上架，同時也在海外布建200個銷售

據點，讓鐵碳企業成為國內少數成功經營B2C品牌的機械產業。

特色加值 地方產業打造品牌新風貌

不同於製造業轉型升級做品牌，台灣在地產業為迎合新時代需求，也積極轉型發展在地品牌，融合觀光、科技與文創元素，成為台灣在地產業特色加值，創造品牌價值的關鍵策略。

《磚窯產業》 以觀光、科技發展品牌

曾經風光一時的花蓮光復鄉磚窯業，興盛時期磚窯廠多達5間，曾是當地重要產業之一。因時代變遷，民眾建築材料需求轉為紅磚與鋼筋混凝土共構，磚窯業逐漸沒落，因此透過在磚窯廠上進行特色加值，打造新風貌、創立品牌形象，成為目前僅存磚窯廠的生存經營之道。

創立於1972年的日豐窯業，是目前花蓮、台東兩縣中僅存的磚窯廠，因為需求不在，磚廠營運被迫改為做半年、休半年，產能利用率僅約50%，因此第三代4名年輕人接手經營後，萌生轉型計畫，開始朝建立觀光工廠方向邁進，如今成為學生校外教學、親子出遊或是企業旅遊的重要觀光場域之一。

根據日豐窯業的統計，自2014年5月微磚雕體驗場域試營運開始，至今共計2,696人次造訪

從事貿易，是否常遇到
變幻莫測的經濟景氣？

掌握先機， 拓展市場！

全球通帳款保險
中國輸出入銀行

●您拓展全球市場的好夥伴，提供您

◎單一窗口，提供短、中長期出口貸款

◎承保O/A、D/A、D/P、L/C交易

◎作業快速簡便

◎賠償比率高，保障大

效率、專業、誠信

請投保

中國輸出入銀行 全球通帳款保險

單一窗口融通資金促進交易

服務專線：

總行 (02) 2394-8145

(02) 2393-4401

新竹 (03) 658-8903

台中 (04) 2322-5756

台南 (06) 593-8999

高雄 (07) 224-1921

<http://www.eximbank.com.tw>

體驗，2015年7月單月更有400人次，達場域容納飽和量，目前已開始規劃場域擴建，這對原屬夕陽產業的燒窯工廠來說，這樣的成績的確讓人鼓舞；2015年日豐窯業更進一步完成建置磚窯文化資產保存資料庫，並提供線上學習平台，以數位典藏、3D環景方式，運用網頁公開展示，同時也建置購物車提供客戶線上採購下單，未來將再進一步結合鄰近特色景點，希望不僅能帶動自身營收的成長，也能促進花東整體觀光產業的活絡。

《食品產業》 以智慧化、文創化發揚品牌

除了磚窯業這類特色產業，台灣還有許多在地特色食品業，也透過品牌經營塑造新的生命力，例如，老酒及紅糟是馬祖特色飲食文化，相關加工食品與料理一直深受觀光客與消費者的喜愛，馬祖酒廠更是肩負馬祖地區主要財源收入的重任，主要產品為大麩、高粱、藥酒、陳年老酒及東湧陳高。

然而儘管具備高度特色與歷史，因為缺乏品牌發揚的行銷力道，馬祖老酒與紅糟始終難以開拓更大的市場。有鑑於此，馬祖許多特色產業業者開始思考對特色產品加值，讓品牌知名度往外擴散。其中，傳統糯米醋、醋蜜業者宏利釀醋廠，有鑒於傳統手工製醋需發酵及靜置過程需長達

一年半，且品質不穩，因此創新應用現代化菌種篩選、發酵及產品開發等技術，建立紅麩、白麩等發酵食品上游菌生產技術，陸續開發「紅糟醬」、「高粱酒糟醋飲」、「紅糟丁香魚」、「紅糟蛋捲」、「紅糟面膜」等10件以上伴手禮產品，打響品牌知名度。又或者，紅糟食品製造商林義和工坊，延伸紅糟食品產業鏈，開發「馬祖老酒DIY」及「紅糟面膜DIY」等觀光體驗活動，以觀光帶動產品推廣。

除創新產品與商業模式之外，為進一步以智慧化與文創化發揚品牌，目前馬祖多家特色廠商更集結力量，希望利用政府4G補助計畫，以4G行動寬頻網路打造虛擬化智慧文創市集；以及整合雲端文創數位服務、互動觀光旅遊與電子旅遊套票服務，導入虛擬實境預覽服務；甚至進一步利用微型商務整合平台，提供消費者特色產品的導購服務，多管齊下創造「馬祖特產品牌」與「在地商圈品牌」，解決地方特色產業在品牌行銷上的困境。

綜觀來看，不管是知名老品牌、傳統代工廠或是地方產業，都已發現品牌經營是不得不走之路，但正因為品牌之路難行，如何站在自身的既有優勢之上，採取相對應的策略活化品牌、建立新品牌或推廣在地品牌，正考驗著台灣企業的智慧。■