



拚勁打造第一品牌

時間：2021年03月25日

地點：成功大學光復校區
國際會議廳第一會議室

講者：林鴻志 總經理
(和泰冷凍空調董事長兼總經理)

本場講座由學生事務處林麗娟學務長擔任引言人：「同學們，晚安！相信大家跟我一樣充滿愉悅地心情期待今天林鴻志學長蒞校演講，鴻志學長公務非常忙，但一想到學弟妹們，他仍撥空南下支持，分享他個人的職涯歷程的同時也提供其寶貴的建議，在此我們先給大學長熱烈掌聲。在邀請過程中，我跟他說，大金這個品牌大家都很熟悉，特別在公益、公關的執行上，績效最為顯著，能夠一步一腳印長久站穩整個市場，到底是怎麼做到的，我覺得應該是要貼近同學近身分享，讓學弟妹了解到獨門的『撇步』。除了這件事以外，學長今天來演講費不收，還回捐了一筆錢給學校，我們謝謝學長！在全大運所有我們志工活動需要的禮物，也獲得大學長個人支持提供給學弟學妹們的，讓我們覺得幸福加分，有這麼照顧我們的學長們來支持我們所有的活動。同理，很多事情是相對的傳承，今天我也跟各位同學一樣很想聽，如何拚勁、怎麼打造第一品牌才能走到這裡，今天的演講分享不是為公司打廣告，而是為了經驗的傳承，以及學長對我們成大學弟學妹們濃濃的愛，現在讓我們歡迎林鴻志學長！謝謝。」

林鴻志總經理曾任成大台北校友會常務理事，現任和泰冷凍空調的董事長兼總經理，他也說到自己也是大陸子公司的董事長，懂得如何與大陸人溝通、談合作，讓原本虧損的子公司，在林總經理接手後就賺錢了，主要原因是在聘用人的方面，林總經理深知若在大陸公司聘請台灣員工過去，要負擔的除了工資以外，還需處理住宿、交通的問題。

另外總經理提到除了人有八字，公司也有八字，做品牌之前要先將總體環境弄熟，才能知道未來的變化。

本次演講除了大金團隊，林鴻志總經理也邀請到了大金的經銷商，跟大家說未來的大金會如何去發展。演講一開始總經理提到了「玩品牌」這件事，他說玩品牌是一件很燒錢的事情，像是廣告就要花上兩億元，因此他說玩品牌是一件非常困難的事情，而說到要如何經營第一品牌，總經理說品牌的品有三個口，中國人以三為多，要怎麼做好一個品牌的口碑，總經理相信要打造好品牌需要很多人說你的品牌「好」，好的品質、好的口碑，才能打造第一品牌

如何打造第一品牌

對於如何打造好品牌，林鴻志總經理說要站在顧客的角度去思考事情，只要站在對方的角度去看事情，在座的同學都可以當企劃人員，如果用自己的角度就無法將事情做好，因為在處理事情只會想到自己，總經理認為做企劃人員不用讀到博士，博士反而容易鑽牛角尖，只要願意站在對方的角度思考事情，就會有機會把事情做好，成為成功的企劃人員。

再來，總經理用自己的例子說之前過年休假的時候，常常會被董事長找來開會討論事情，可能放六天的假期，實際上只會休到三天，若是董事長在美國，仍然會打電話回來討論事項，林鴻志總經理認為這是好事，因為能否成為第一品牌的關鍵在老闆有沒有

用心想把品牌做起來，是由老闆去帶領團隊去打造好品牌。

關於公司管理



林鴻志總經理談到公司管理時說，公司環境一定要管理好，如果公司環境管不好，其他事情怎麼做得好，每天他都會去公司巡視整個環境，如果超過三次看到東西沒放好還在同一個位置，那他就會把東西丟進垃圾桶。另外，林總經理還說幸福的企業裡一定會有一個鐵血部隊，賺錢的公司才有機會成為幸福企業，沒賺錢的公司不可能，於是勉勵同學要「拚」。

再者，總經理提到，疫情結束後他要跑很多的國家，因為和泰的事業體很大，而真正母公司的大金井上禮之會長今年高齡86歲，他說大金是「絕對優勢的創新商品和商業模式，深受社會喜愛和信賴、真正的領先全球企業」。

職場生活、社會大小事

總經理分享現今的空調市場規模約350億台幣，其中有很多廠商在經營，想成為第一要跑在90幾家企業前面，一切都要靠「拚勁」，而要如何「拚」呢？交際應酬是不可少的。

林鴻志總經理提到晚上餐會、應酬會遇到「喝酒」這件事，他說無論自己當晚喝醉與否，隔天仍會準時在7:15進公司開會，並且一路開到晚上，連幾點下班都不知道。有時當晚又有餐會需要喝酒，喝酒最重要的是

不能喝醉，總經理說這是為了保護自己，不能還沒談成就醉了，拚勁的勁應該是要用在對的地方，所以喝醉要有喝醉的目的，不是喝完就是第一名，要懂得怎麼喝才不會醉。

接著總經理說很多人會羨慕含著金湯匙出生的人，但是他說含著金湯匙也要懂得如何把金湯匙含住、要知道如何把公司管理好，所以含金湯匙是件很難的事情，這些人從小就開始被培養成將來要接手大公司，若是管不好就會說敗家子，還要學很多的才藝，所以總經理問同學，「你們認為含著金湯匙出生會快樂嗎？」

當提到企業喜歡用成大學生時，林鴻志總經理說因為成大學生人家要你們做什麼，大家就會去做什麼，但總經理說我們應該要懂得如何在這些做的事情把自己的身價提升，要從做的事情中得到你要得到的東西，像是怎麼做能節省成本，就是不要一塊錢只做一塊錢的事情，要一步一步將成本降下，只要算到成本下降了，老闆就會看到，老闆喜歡用這種人，所以林鴻志總經理勉勵同學要懂得被利用、應用。

游出紅海，躍上藍天

紅海的缺點就是毛利低，因為毛利低而要控制成本，所以總經理說會計要學好，才有機會「游出紅海，躍上藍天」，藍天的市場一定不大，因為技術還沒辦法跟上，消費者也還不能接受，所以賺的錢不多，但是需要的投入會很多，林鴻志總經理說毛利高不見得賺得到錢，因為市場不夠大，反觀紅海的毛利不好，但是市場夠大，於是關鍵就在於產品如何組合。

當找工作時遇到很藍的公司時候，總經理說同學要面對的問題會是「離開」，還是要跟他一起「打拚」，通常大部分的人都會離開，因為營業額低、工作又多，但總經理說離開永遠沒有好位置，那同學要如何判斷公司呢？他說「到一間公司最重要的是要判斷老闆」，當遇到很藍的公司但老闆很用心在做，你待在那裡玩到贏就升上來了，而到一般的公司時要知道天下沒有白吃的午餐，現在能享受到的都是前面的學長姐流血流汗過來的。

如何突破困境

應該要如何突破困境呢？即使是再怎麼艱難的環境，總經理告訴同學要「面對它、接受他、處理它，最後要放下它」，回到家要把它忘記，先好好睡一覺，明天才能再處理它，對應到感情方面，就是我們所說的——有緣無分，總經理說做事情不要都用同一個角度，要去思考不同的方式才能突破困境。

林鴻志總經理說老闆告訴他們要從到 someone，再從 someone 到 no. 1，當產品是最好、最強、別人跟不上的時候，同時東西也要符合消費者的需求，要把定位定好，謹守自己的本分，他也勉勵同學要「認命」，認命才能把事情做得更好，一天到晚只會抱怨的人八字絕對不會好，衰神會跟著自己，比如說追女孩一直抱怨，只會讓人家瞧不起自己。而人為什麼會帶衰，是因為思緒不夠多，總經理講到了一個重點：考慮的事情應該要 250% 以上，做事情要想得很遠，若是想的不夠，連老天爺也不會幫你，當神明幫你拿到了聖杯，也就是得到了口碑，前提也是要在你有 250% 準備的時候。

林鴻志總經理說《孫子兵法》是公司必讀的，因為經營公司跟帶部隊是一樣的，商場如同戰場，只是不流血不死人，但同樣都會流淚，像是案子拿不到的時候，總經理說自己拿不到案子的時候一定會深深的反省、規劃，準備好以後再去說服對方，所以有人說總經理出面一定可以拿下案子。

MP3 戰略



林鴻志總經理用交男女朋友來對應 MP3

戰略的藍海理論基礎：M 是要追怎樣的男女朋友，定位要清楚，以理論來說就是「目標市場特性」。P 是我有什麼競爭能力、優勢能讓女孩子喜歡我，對應到藍海的理論是「核心競爭優勢」，最後的 3 是要有創新的模式，追女生總不能只叫女生回 YES 或 NO，總經理說現在很多人結婚前有很多話說，到了婚後就變成有話好說，所以講話要創新，不要每次出去都講同樣的笑話，人在交往時可能還會思考改變，婚後就卻都一成不變，婚姻是要靠經營的，對應藍海的理論就是「創新思維模式」，要去思考要怎麼做。

之後總經理引用了一段《孫子兵法》中〈始計篇〉的話「夫未戰而廟算勝者，得算多也；未戰而妙算不勝者，得算少也。多算勝少算，而況於無算乎！」，意思就是做事情一定要多算，而規劃應該想到什麼程度，像是發表會，總經理說他就會想到電流應該要多少，因為有可能跳電，當發布會當天真的跳電之後才再說神明沒保佑，是很不正確的，所以鼓勵同學做規劃前要算得很清楚。

行動綱領及工作信念

大金的行動綱領有：行動迅速、協調合作及突破創新。總經理舉例說明當團隊有三人時，日本人的三個人懂得協作，台灣人卻只想把別人搞倒，有時不喜歡一個人不代表不能跟他做事情，應該要公事公辦，但人不可能沒有私心，所以我們只能盡可能地做到公私分明。

總經理提到事情是看破還是突破在於個人的想法，同樣一件事情有人是看破、有人是突破，天下沒有白吃的午餐，不會因為你看破就得到東西，做事情也是如此，占著位子就要把這個事做好。

大金的工作信念是：成功者找方法，失敗者找理由，事情要如何做得好需要思考，同學可以上網查、問人，聽到人家講電話時，可以思考對方講什麼、他為什麼這樣回答，如此才能學到東西，不然只能一直做總機，幫人轉電話，所以應該如何從中找出方法，就是同學要去思考的課題。

舉例說做品牌面對消費者就是要思考如何不斷地對消費者好、讓他滿意，若是停止

思考就是輸的時候了，自滿的時候也是輸的時候，所以不能自滿。還有當你的對手是對的，同學應該思考怎麼破解他的策略，如果不去破解就永遠不可能贏過他，同學們可以選擇把效率提高，找對方輸自己的地方，想辦法在那裡超越他，像是空調有很多品牌在一起，要勝過對方才能打贏，林鴻志總經理說人只能往上爬，要靠實實在在的實力去賺錢、做事，天下沒有白吃的午餐，一切都是認真來的，要一步一腳印迅速完成目標。

經營上不可或缺的「三眼」

在經營上不可或缺的三隻眼分別是：鳥眼、蟲眼、魚眼。

鳥眼：從上空俯瞰，從宏觀角度看事情，是大局所需的視點。也就是說要懂得看總體環境。

蟲眼：從微觀的角度，觀察微小的變化。做品牌的人要能感受到顧客的改變，觀察每個顧客做的事情；做企劃的人如果能結過婚、生過小孩最好，因為才能懂得做父母的感受，「不禁一番寒徹骨，焉得梅花撲鼻香」，把家庭經營好，才能把工作經營好。

魚眼：360度廣角的視野，來覺察環境、市場趨勢、社會動向。如此才有機會賺得到錢。總經理說這些是大金很重視的三眼，同學們出社會要牢記在心。

三現主義

所謂的三現主義是「前往現場，了解現物、理解現實並現情，就可掌握事物的本質」，林鴻志總經理鼓勵同學不要只在實驗室發想事情，要走到外面去。

三現的內容包括：現地、現情、現物。

現地：事情發生的場所。

現情：同在現場，有助於營造客戶和員工對於企業的信任感與忠誠度

現物：現場的實物。

林總經理說他在案子被否決時會親自走

訪工地，紀錄附近的經銷商，之後跟老闆一起討論 案子應該如何拿到。

「智慧」兩字解析

面對不景氣，天要讓你敗很簡單，辦活動下個雨就沒了，像是打高爾夫球下雨刮風你就敗了，總經理說做事情一定要祈天謝天。

林鴻志總經理說為人主管最重要的是「智」，再來是「仁、信」，人講的話就要信，還有「勇」，男人出力就叫勇，而「嚴」嘴巴很多，代表的就是老闆可能會一直碎念。

在面對不景氣，總經理提出了「智慧」心法，先把「智」拆開，「矢」代表的是箭，也就是同學的看法及想法要遠見且深入，要看到未來的趨勢。「口」是要融會貫通、表達想法，也就是要有專業，因為一件事看起來



簡單，但要如何講得出來就是要靠專業。而以上這些就是要靠「日」要 update(創新)，每日新、日日新、又日新，時時刻刻觀察總體環境，每天都要去創新。總經理說知識的「知」就不如智慧的「智」，因為知少了日(創新)。

「慧」的上面是兩隻掃把，也就是說要加倍用心磨練，以品牌來說就是要用心服務，而慧中間的部份是要多方面學習吸收，不能只是很認真之後就把東西放水流，東西努力過後就要收集起來變成是同學自己的，最後慧下面的心，是隨心所欲、達成目標，所以總經理認為「智慧」這兩個字是很面面俱到的，勉勵同學要用智慧去解決事情。

時代前瞻，引領市場潮流

做品牌的步驟是站在制高點，要具有前瞻性、驅動行銷、引領市場。站在最高點是要看事情、判斷事情，要有前瞻性想法，最後才有辦法去驅動行銷。

林鴻志總經理以廟來舉例，哪間廟的香火最旺，就要想想他是怎麼做到的，可以無師自通自己去思考。

店頭武裝—關於做行銷、品牌的方法

1. 店頭定位，庄頭內的主廟：成為庄頭內的主廟，願景明確、是大家的主要信仰。即凡事總是會想先找你處理。你就是權威，別人無法取代，見到你就安心。行銷術語：專業、真誠、安心。

2. 品牌抉擇：廟內的主神是誰：是媽祖或三山國王或是其他。最重要是祂保國安民可以得到村民認同，或者可遊說其認同，換句話說就是要「香油不斷」，廟才可以越蓋越大。行銷術語：以高知名度或指名度之品牌為主，讓店面容易賺到錢。

3. 產品組合，廟內信眾祈求工具：香、紙錢、抽籤、解說、捐香油錢。行銷術語：滿足消費者需要之產品組合。

4. 武裝店面：一間破廟絕無香油錢，所以主廟一定要金碧輝煌。行銷術語：武裝店面，讓消費者能快速且充分了解產品，增加專業信任度。

5. 販促銷售：一家廟要香火旺就要常辦活動，信眾才會常到廟裡，到了廟裡免不了會捐個香油錢。行銷術語：如何誘導消費者到店裡構成交易，有活動才會活絡。

6. 一家廟要興旺，一定有名人士參拜或名廟來參香。行銷術語：公共關係推廣，口碑傳承。

等待或主動尋找客戶

總經理用漁業來做舉例：1. 港口等魚游進來；2. 舢舨出海捕魚；3. 近海捕魚；4. 遠洋捕魚。同學要「主動讓世界美好」，不要等

客戶自己上門，要找到自己的消費群，之後主動去找他們，如果要客戶自己上門，就是廣告要投的多，經營品牌客戶是要找出來的，無中生有的客戶很難。當同學思考不同、方法不同，導致的結果也會不同，所以經營品牌就要用拚勁，要比別人用心、比別人打拚。

關於顧客—好口碑 高滿意

「好口碑一傳十，壞口碑一傳二十五」，也就是壞事傳千里，好事不出門，林鴻志總經理說據統計當消費者感受到產品的好時，他會告訴10人；當消費者感受到產品的不好時，他則會告訴25人。而現在網路資訊發達，更可能將這個消費經驗告訴250人。

由消費者親身體驗，獲得滿意，進而傳入其他消費者耳中的口碑行銷，因為不是刻意設計，若是聽到好評，消費者會因為可信度較高而容易接納，效果也就比廣告宣傳來的好。

顧客的再購與推薦：將顧客關係管理(CRM)落實到企業文化與制度中，讓客戶信任公司，也因此養出客戶的忠誠度，也就是前面所說的「養殖漁業」。

總經理說從了解到信任，把顧客關係做深，創造高再購率。「客戶變朋友，朋友變推手」一個人無法做好大事，需要靠一群朋友幫忙，事業圖越大，需要的人也就越多。

講到關於顧客的永續經營，若只是買賣成交，客戶只會來一次，提供感動服務，客戶就會一來再來。以格局面(高度)來說，要以服務為目的，則賺錢是必然的結果。最後的實務面(消費者會饋)，賺大金是必然的結果，前提是要以服務為目的。企業做是要對得起消費者，消費者才會永續(公益活動)。

全員經營

第一：健康快樂—透過健康快樂的進化，肯定自我發現自己的人生價值是什麼。

第二：家庭事業—透過家庭事業的進化，成長自我，在家人、客戶之間的互動中、淬鍊我們的人生價值。

第三：服務社會—透過服務社會的進化，消融自我，以服務為目的，協助所有利害關係人實踐其人生價值。

最後林鴻志總經理講到大金的願景：

「投入冷凍空調產業發展，提升生活品質環境永續，創造美好人生祥和社會。」

Q&A

Q1：我覺得聽學長您講話很有氣場，這也是現在我們年輕人需要培養的東西，想問需要怎麼去培養呢？

A1：磨練啊！我剛剛說我遇到困難的時候就會去坐在廟裡面打坐，然後去思考事情要怎麼講，就像我今天來也不是拿著資料就講，其實一開始我講話也是會緊張，那要如何不緊張，可以面對鏡子，面對鏡子練習說話，講給自己聽，上台時一定會緊張，不可能一生下來講話就不緊張，是要磨練出來的！而威嚴要到什麼程度，就是要自信，對你要講的你要非常的深入，還要去經歷，有經歷過你才能把這些東西講出來，如果沒有經歷過講起來就會心虛，講起來就不會很順，那我為什麼有辦法信手拈來就說呢？因為就遇到很多困難要去解決，想到最苦的時候一個月才賺多少錢、想到虧錢的時候應該怎麼去解決這些問題，當你都會解決的時候自然就會講起來很自信，像主任在這裡，他講話也很自信啊！所以還是一件事情—「自我磨練」，不會的事情 面對自己、看著鏡子去思考，你講的話自己有沒有辦法聽進去，如果連你自己都無法聽進去，就表示你講的內容不對，先說服自己你才有辦 說服別人。

林麗娟學務長與同學們分享今天的講座總結：「此場講座很像學長在跟學弟妹聊天，令人開心又倍感充實。上週四同一時間及地點王浩一學長演講，兩位學長都共同提到了一些事，就是不要抱怨，我大概只留這件事來提醒大家，學長剛剛說到很多職場上的番外篇，上禮拜的王浩一學長也是，進到社會就需要知道社會事，像是金湯匙要含得住，要懂得被別人利用，還用獨特的解法來解，「智慧」兩個字，其他還有學長認為與其等待一個好的位置，不如去創造一個位置，跟我們說要把握機會、要如何努力去爭取，然

後把事情處理好，我想這些都比不過學長之前跟我說，「我覺得我沒有很聰明、沒有很厲害，所以我做事情要做 150 分，因為打八折還有 100 分」後來我發現他帶著他的團隊，真的都是努力在做 150 分的事情，所以學長回到母校是非常有誠意的，與大家分享這些，今天非常謝謝學長。請大家再以最熱烈掌聲謝謝林學長及其大金的團隊為今晚活動劃下句點。

