

工商時報叢書

〈決勝大陸系列〉

6

台商 大陸 對決



逐鹿中原的
明星台商成功經驗

11
F72
6

1112
F72.21
586



工商時報叢書〈決勝大陸系列〉⑥

台商大陸對決

逐鹿中原的明星台商成功經驗

HS

一九九五年十月十四日

工商時報叢書／決勝大陸系列／⑥

台商大陸對決

——逐鹿中原的明星台商成功經驗

發行人／余範英

社長／彭垂銘

編輯委員／鄭家鐘・鄭 優・張水江・戴玉麒・康復明・李孟洲・趙政岷

主 編／工商時報大陸新聞中心

責任編輯／胡再華

責任校對／侯明利

封面設計／林健祥

封面攝影／中國時報周刊提供

發行所／工商時報社

地 址：台北市大理街132號

電 話／（〇二）三〇八七一

電腦排版／金威電腦排版有限公司

印刷製版／錦龍印刷實業股份有限公司

登記證／行政院新聞局版台業字第〇二一四號

出版日期／一九九四年二月初版

定 價／一八〇元

「決勝大陸」叢書總序

九〇年代的中國大陸，以其改革開放及快速成長的經濟，引起世人的高度關注；並在國際經濟舞台上，興起史無前例的「中國熱」。更精確的說，這一風潮自一九九三年起，已從重新認識「紅色中國」的觀變階段，大步推進到搶佔大陸市場的決勝階段。

根據統計，一九九三年大陸經濟成長率高達一三・四%，躍居全球首位；當年吸收外資金額超過三百億美元，世界銀行形容為「全球外資最大吸納國」，這正反應了當今全球「決勝大陸市場」的風潮。

同樣的，台灣對大陸的年貿易量已達二百億美元，對大陸的投資額累計也已接近一百五十億美元，兩岸經貿在當前台灣對外經貿中佔有極為重要的地位。台灣要發展成亞太營運中心，也不能排除以大陸市場為腹地。因此，這場「決勝大陸市場」的全球風潮，更攸關未來台灣的經濟發展。

然而，大陸甫掙脫計畫經濟的樊籠，走向市場經濟體系。在這「摸石頭過河」的過渡時期，大陸仍是個充滿風險與變數的市場。而兩岸政經糾葛不清，

更增添一重障礙。因之，台灣正面對此一「大機會與大風險」的世紀挑戰。

在這樣的心情和關注之下，我們特地壁劃了《決勝大陸》系列叢書。這套叢書共有六冊，分別是「歷史的巨變」、「經濟中國」、「一九九四年中國大陸經濟藍皮書」、「搶灘大陸版圖」、「行銷大陸市場」及「台商大陸對決」。

這套叢書出諸台灣知識份子的深邃觀察、大陸學術菁英的集體探索，以及本報記者群的實地調查，從宏觀的體制變革到微觀的商戰商潮，從大陸經濟形勢的預測到逐鹿大陸市場的實戰經驗，從區域經濟的投資條件到十二億人口的消費脈動，可以說既具理論意義，兼具實用價值，希望能對關心兩岸經貿的朋友有所助益。

彭
雪
韻

〈編輯室報告〉

大陸近幾年已成為台商海外投資的大本營，而台商前往大陸投資的浪潮，基本上可分為二大階段，八八年到九一年期間的「老台商」，大多是勞力密集型的產業，並以加工出口為主；而九二年以後，隨著大陸宣告開放內銷市場的形勢變化，台灣中大型企業開始湧進大陸，這批「新台商」則大多屬內銷型台商，並大量投入房地產等大陸第三產業。

不過，以外銷為主流的「老台商」對大陸內銷市場洞開的商機，自不會輕易放過；而「老台商」投入大陸多年，對人事對市場皆較「新台商」熟悉入門，因而目前在大陸市場嶄露頭角的，大多是這批「老台商」。

目前在大陸市場衝鋒陷陣的台商，廣布各行業，而以卡拉OK、食品、化妝品、百貨零售、文化出版、服飾成衣、小家電等「輕薄短小快」行業為主。

其中，台商在大陸食品飲料市場的投入程度最深也最廣，統一、味全、大成、泰山等台灣食品業集團都已有商品上市，台商頂新企業集團的康師傅速食麵更已成為大陸第一大品牌。無疑的，台商對大陸行銷通路滲入最深的，是食

品業；台商食品企業已被大陸業者視為最大最強的競爭對手。

台商在大陸卡拉OK、KTV等餐飲娛樂業，氣勢上已與港商平分秋色；又如台商西陵的電話機與詩美儂的化妝品……等等，都顯示台商已在大陸市場取得灘頭堡，未來更將全方位深入大陸市場。

不過，目前大陸台商賺錢的，以搞外銷的居多；搞內銷的，則其利潤情況便不如預期般美好，經營難題也較多，顯然台商進攻大陸市場，聲勢很浩大，卻大多仍處於「繳學費」的階段。

因此，現今台商在大陸市場的實戰故事，不管是成是敗，皆是任何志在大陸市場的台灣工商人士的寶典。本報特將有關台商走戰大江南北的深入報導，集結成冊，以饗讀者。

台商大陸對決

統一集團在北京創業、「康師傅」速食麵寫下一頁傳奇、
台日機車決戰大陸市場、西陵電話機展開霸業春秋……

台商在大陸市場衝鋒陷陣的實戰故事、成敗經驗，是所有
志在逐鹿中原的台灣工商人士的寶典。

工商時報

〈決勝大陸〉系列叢書

① **歷史的巨變**

——我對中國大陸政經改革
的一些觀察

著者／石齊平

定價／二八〇元

② **經濟中國**

——廿一世紀中國的展望

著者／石齊平

定價／二〇〇元

③ **中國經濟藍皮書**

——1994年中國：
經濟形勢預測與分析

編者／中國科學研究院(北京)

定價／二九〇元

④ **搶灘大陸版圖**

——八大經濟區投資條件
實地調查

定價／二八〇元

⑤ **行銷大陸市場**

——掌握十億人口
消費脈動

定價／二二〇元

⑥ **台商大陸對決**

——逐鹿中原的明星
台商成功經驗

定價／一八〇元

國立中央圖書館出版品預行編目資料

臺商大陸對決：逐鹿中原的明星臺商成功經驗
／工商時報大陸新聞中心主編。——初版。——
臺北市：工商時報，1994[民83]
面：公分。—（工商時報叢書。決勝大陸
系列；6）
ISBN 957-8733-09-7（平裝）

1.經濟－中國大陸

552.2

83002029

目錄

■台商在大陸

台灣口味領導流行	2
台商中外食品通吃	7
寶島美食風靡彼岸	10
快餐速食業短兵相接	19
機車業爭奪黃金市場	24
台、日機車大對決	27
台灣摩托車暢行無阻	37
KTV、狄斯可業燒到大陸	39
企業廣告搶上北京螢幕	45

■台商成功檔案

企業篇

統一集團在北京創業.....52

頂新康師傅成功傳奇.....71

西陵電話機霸業春秋.....79

詩芙儂的美麗兵團.....82

光復書局合資策略奏凱.....87

奇人篇

蔣崇帆的養殖王國.....91

他接掌了大陸國營機械廠.....97

■台商折翼經驗

一國兩幣三制，吃盡苦頭.....102

貨被搶、人被趕，無語問蒼天.....107

法令如迷陣，行銷難上難.....111

吃慣大鍋飯，勞資常走火.....116

交通常中斷，停電很正常.....119

處處都要錢，忍淚肚裏吞.....124

■值得台商參考的個案

皮爾卡登：成功開發高檔消費市場	130
娃哈哈：鄉鎮企業明星的內銷市場策略	140

■大陸人看台商

從頂好、味全走向統一	148
台商圈地運動在大陸	153
服飾業悄然登陸	157
電腦業初顯神通	162
鞋業戰果最輝煌	170



台商在大陸

台灣口味領導流行

■童再興·陳駿逸

大陸食品飲料市場近二年出現「革命性巨變」，新商品頻頻推出，造成市場的流行，也擴大了市場的規模，而主導這波「飲食革命」的主角，卻是台商及台灣產品。

今年（一九九三）食品市場方面的流行新寵，是速食麵及八寶粥，而在飲料市場方面，水蜜桃汁熱已退燒，今年芒果汁是「市場新貴」。台商頂宏企業集團副總經理黃士坤指出，大陸食品市場幾乎是台商主控流行新潮，而飲料市場頻頻出現新商品熱潮，台商也是主要的「弄潮客」。

一九九三年大陸食品市場最轟動的，北方是速食麵，南方是八寶粥，北方速食麵消費風潮，始自台商頂宏集團推出「康師傅」速食麵，以低廉售價造成市場轟動，其後台灣統一集團的「統一牌」速食麵亦隨後上市，連在福州設廠的味全速食麵，也北上銷售，使華北地區掀起吃速食麵的風氣，也打開大陸速

食麵的潛在市場。

統一、味全仍敵不過康師傅

日前，最暢銷的還是「康師傅」，三條日產十萬包的生產線，每天三班生產，每日產量高達九〇萬包，由於「康師傅」是首個打進大陸市場的台灣速食麵，「價美物廉」加上強力廣告，目前在華北、東北、長江流域皆有頗佳的銷售成績。

而「統一」只有一條日產十萬包的生產線，而「味全」也只有一條日產五萬包的生產線，據負責味全在大陸投資事務的廣和集團高層主管表示，福州的味全速食麵廠將擴廠，日產五萬包的生產線，要擴為日產十萬包，不過，他亦承認，速食麵的主要市場在北方，生產線設在福建，並非理想地點。目前台商在華北速食麵市場激戰方酣，東北地區亦已聞戰火味，將是台商速食麵的「第二戰場」。

在華南沿海地區，今年新崛起的是八寶粥，而又以「親親」八寶粥最暢銷，其為台灣生產津津蘆筍汁的台商，在揚州設廠生產的。黃士坤指出，事實

上，在兩江、上海及閩粵市面上賣的八寶粥，品牌已將近十種，部分是一些「眼尖」的台商，以OEM方式，委託台灣食品廠生產，再經海路運到大陸銷售，這些皆是新創品牌，台灣並未見過；有些則是台商在台大批採購，再運到東南沿海賣，像泰山、妞妞八寶粥，就是因之散佈沿海各大城市。黃士坤指出，「今年八寶粥突然被大陸市場所接受，賣得那麼好，大家也感莫名其妙」。

飲料週期短、台商搶灘弄潮

大陸飲料市場是變化最大、激戰最烈的一個市場，涉足此一市場的台商，莫不以產品生命週期短，流行變化快，而感困擾。

代銷「中華」、「卡門」系列商品的華業公司總裁黃煒鍾指出，前幾年紅遍東南沿海的小紅莓，如今已不見踪影，其實一些曾轟動一時的大陸和外國飲料、食品，像「太陽」鍋巴，「太陽神」、「哇哈哈」等，如今也都風光不再。

從一九九二年開始，市面流行起水蜜桃汁，台灣味丹的水蜜桃汁便賣得很