

二代接棒 傳產與自我的革新之戰—昌泰系統廚具規劃師洪緯欣學長專訪

採訪、撰文：王怡方 / 圖：洪緯欣 2020/03



接下廚具規劃家業的洪緯欣學長在工作室的身影。

於是他先從商業雜誌中的創業故事閱讀做起，樸實如他，再把一切的可行性打勾之後，緯欣學長辭退了工程師的職務，回到老家開始了他的「經理人」之路。

與其說是經理人，不如說是「校長兼撞鐘」吧，身為營運者的緯欣學長需要像個指揮若定的軍師一樣，精準的控管從業務、設計到製造等一條龍的服務流程，才能確保訂單順利完成。

緯欣學長認為每張訂單的背後，肯定是客戶一家人的「重心」：「廚房有著故事性和夢想性，就跟房子一樣，尤其大多數人一輩子不會用到幾套廚房，更顯得重要。」於是緯欣學長願意扛起客戶的期待，用誠摯的心、踏實穩健的行動，將廚具系統建置的穩當又美觀。

困境突破 由上而下的價值衝突

新生代甫接手家中企業勢必首要面對的問題包山包海，上至父執輩，下有老經驗的員工，一雙雙眼睛在盯著自己。緯欣學長自認自己是幸運的，因為有超過20年經驗的施工師傅們作為後盾，他們更像是看著緯欣學長長大的叔叔伯伯，緯欣學長表示自己採取「營造夥伴」的策略，與他們站在一起，更能融洽的創造出工作上的成效。

緯欣學長的大挑戰是來自爸爸的「堅持」。光是觀念上的不同就有數不清的例子，他表示父親理想中的廚具標準是機能越少，功能越單純越好，因這樣象徵著櫃子「耐用與堅固」，但緯欣學長卻將現代人重視的「收納豐富性與整體美感」放入考量，所設計出的廚具會有各類功能五金配件以及一體化廚房電器，這對緯欣學長的爸爸來說簡直是觀念的一大顛覆！

另一方面，緯欣學長生於網路時代，對網路行銷敏感度高的他，開始朝著廚具產業「品牌化」的道路邁進。除了建立官方網站、充實實體線上作品集，更重視社群行銷以及客戶意見回饋，線上線下虛實整合，他謙虛的說：「我現在也還在充實網路行銷這塊！」

誰說傳產一定要是客戶之間的口碑行銷呢？緯欣學長透過一系列的「革新」，不僅僅讓父母跌破眼鏡，甚至悄悄的為系統廚具業注入現代e化管理，乃至「品牌」的經營思維。即便父母對此抱著「有需要嗎？」的懷疑，緯欣學長僅淡定的說：「就用實力去證明。」果然是工程師的性格，不天花亂墜，有亮眼的銷售成績說服力道才最強勁。

工業工程 邏輯與歸納的藝術

聊著廚具，還有五年來的經營之道，言談間學長總會特別歸功於就讀交大工工所時的訓練，讓他擁有清晰的邏輯來應對各式挑戰。「工業工程的訓練，there is always a better way.簡單說就是不停改進，每件事情永遠都有改善的可能性。」緯欣學長言簡意賅的為他的專業下個小結，這份精進自我的性格更被寫進這位安靜大哥哥的DNA裡，踏踏實實將承襲已久的廚具家業改頭換面。

以技術為本，人情見長的傳產，緯欣學長目前仍在建構完善的SOP，將公司會遇到的事件一個一個數據化、效率化、透明化，整理出經營上該著重的路線——差異化，若要緯欣學長分享接棒這段期間最具備成就感的事情，便是這項了。

除了公司經營者、業務，其實緯欣學長甚至擁有身兼室內設計執照，擔綱美學規劃的角色，比起普遍僅專做代工、安裝的同行，緯欣學長的公司的作品更具備了美感與質感。多重專業加成，這便是為什麼能在競爭的傳產中顯得與眾不同。也因設計師敏銳的品味和堅持，緯欣學長在訪談中表示：「即使Case越來越多，但得到客戶的充分信任與授權，手機並沒有因此響个不停，這就是一開始有充分掌握設計需求與細節的結果。」語氣中帶著一點自豪。

事業的進與退哲學

校長兼撞鐘的工作生涯持續了五年之久，學長卻顯得樂在其中，秉持著「解決對方的問題」至上的精神，當他收穫來自人家的感謝時，油然而生的成就感成為最好推進自己進步的動力源。血液中流淌著「革新」基因的他，透露自己會根據業主所開出的需求當中找到能挑戰的材質應用，突破自己設計的框架，每一件專案，都是全新作品。

說到這裡，緯欣學長懷抱著濃郁的感謝之情。從爺爺到父親這樣一脈相承的經營，累積多年來的口碑與資源，讓他談起生意來比起從零開始的創業者有餘裕的多：「這可能就是二代接班的優勢吧！」縱然有先天優勢和可預想的問題，他仍舊要面對未知的未來。

「如果失敗的話，我該怎麼辦，我從來沒有停止思考這個問題。」緯欣學長嚴肅的說。商場瞬息萬變，決策管理者的每一步都是關鍵，不進則退，他該引領家中的公司朝向新的下一步，否則他心裡就要有最壞的打算。

好比如設計方面，他走訪過許多廚具同行，知道國外原裝進口廚具價格可以達到台灣的三倍以上，「台灣絕對有能力做『品牌』！」緯欣學長表示未來高階廚具與入門款差距會更加明顯，趨向簡約、高質感與實用功能並重的設計產品或許是未來的趨勢。摸著石子過河或許跌跌撞撞，但總有到岸時，緯欣學長，希望朝著品牌之路不斷行進。

他用半長不短的「接班過來人」經歷告訴著可能跟他有同樣背景的學弟妹們，倘若面臨到繼承家業的人生選擇題時的幾個考量面向著手：「經營者幾乎沒有休假日的生活，更得檢視是否真心喜愛這份事業，充分理性分析產業前景，評估自身能力能否使公司績效提升，並檢視當家人變成事業夥伴，而打破公私界線的關係時自己的接受度如何。」比起那些近似於少年漫畫般接連破關成功的熱血，溫和派的緯欣學長顯得淡定從容。

在世代成習的事業間尋覓自己的定位，也在瞬息萬變的商場中另闢蹊徑，每個接班人都在過程中學習掌握住自己節奏，創造屬於自己的璀璨光點。故事會有完結時，二代或N代的奮鬥依然在背景持續著，期待哪天以蛻變過後的姿態再續！

隨著長大總是出外打拼的人多，回家的少。學成之後，進入到校園隔壁的竹科或各地科技公司，幾乎是大多數學長姐人物故事的定番開頭，工工所畢業的洪緯欣學長也不意外的成為「工程師」當中的一員。家裡好幾代人都經營著廚具設備的緯欣學長，五年前因不忍父親欲將家中企業吹熄燈號，心一橫決定回家接班，從此踏上一條「既熟悉又陌生」的扛家業之路。

許多企業二代共通的體驗便是「習慣」企業內的工作節奏和樣態。緯欣學長從小看著父母在家裡的展場與工廠忙進忙出，運用專業打造出讓使用者方便的廚房空間，耳濡目染下對於一切的流程都有所涉獵，但面對真正接手後的考驗時，他坦言並不容易，但這五年所投注的光陰與努力，絕非毫無所獲。

轉身回家 延續廚具職人精神

緯欣學長才三十出頭歲，外表看起來就像鄰家大哥哥一樣，話不多的特質讓他自稱「工程師的性格。」有一說一，浮誇的詞彙皆與他無關，在工業工程領域中強調改善與效率的訓練下，完全就是個勤奮埋頭，務實的年輕小伙子了。

緯欣學長回憶道：「家裡其實是不希望小孩回來接班的。」原因不外乎是父親認為幾個兒子早就到外地升學，取得碩士文憑，應不需要待在傳產，甚至是被家裡的職業所束縛。就誠如每個不大也不小的家業總會希望有天可以展翅高飛，突破現有的規模，只是當年的緯欣學長還未摸索清楚較實際的作法。



「跟長輩有意見上的不同」是每個二代的共同心聲，而緯欣學長靠的是用銷售數字去證明明自己的方法可行有效、並能帶來改變！



作為經營者緯欣學長在接連的挑戰中不停的突破自己，除了多方嘗試新型設計與應用，提供客戶更好的使用體驗之外，提高品牌能見度，更是差異化的必經之路。