



全球釣具品牌TOP3
捲線器大王

寶熊漁具 | 張良任

勇敢革自己的命 直面全球消費者

找到獨特DNA 邁向okuma 3.0

全球第三大的漁具品牌「okuma」，是來自台灣的寶熊漁具。發展初期以代工業務為主，之後轉赴北美重啟自有品牌路。然而，當主打高性價比的okuma受到市場挑戰時，寶熊決定找出自己獨特的DNA，更成立國際社群行銷部門接面向全球消費者，今年還預計推出釣界潮牌「WAVE Off」，以釣魚服飾等周邊產品開始，全方位直接贏得全球釣友的心占率。



寶熊台灣總部行銷團隊，結合視覺設計、產品設計、數位行銷等專業，直接面向全球消費者。

在全球釣友心目中，足以和日本島野 (Shimano)、大和 (Daiwa) 三強鼎立的釣具品牌「okuma」，正是來自台灣的寶熊漁具。

寶熊漁具的企業總部位於台中市潭子區，專精於釣具設計，以自有品牌「okuma」行銷全球90餘國，主要產品包括捲線器、

釣竿、釣線、路亞（人造魚餌）以及周邊商品，2016年起年營收突破20億元新台幣大關。

尤其在捲線器領域，寶熊年產量約300萬顆，從最便宜的20美元（折合約600元新台幣），到高達1200美元（3.6萬元新台幣）的遊艇拖釣用雙軸鼓式捲線器一應俱全，寶熊也是靠著這項利基產品，於2005年晉升為全球第三大。

#3

全球前三大釣具品牌，
年產 300 萬顆捲線器



90+

品牌行銷
全球90餘國

#1

全球唯一
釣具觀光工廠

自創品牌

意外開啟代工業務，建完整產品線

寶熊漁具董事長張良任原本從事網版印刷，因業務需要與漁具製造商相熟。1986年時與4位釣具研發員合組公司，跨入捲線器製造。不過當時市場成熟，國際品牌都有自己長期合作的代工廠，台中地區包括久揚、崑金、達金等都是主攻捲線器代工的廠商。

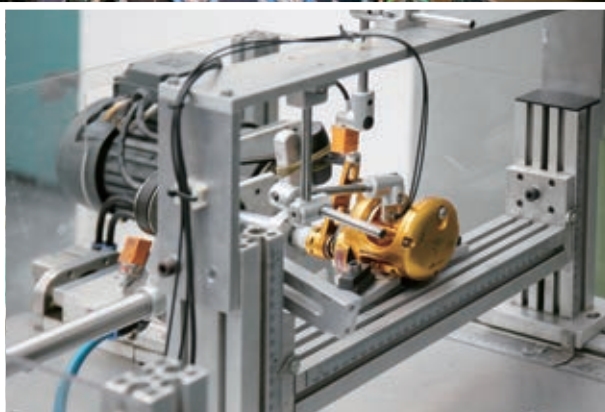
身為市場後進者，代工訂單搶不過老大哥

“ okuma在北美市場的成功關鍵在於「高性價比」，也是日本廠商之外，唯一攻占美國釣具市場的外國品牌。 ”

們，寶熊只好另闢出路，以擅長捕魚、適應惡劣環境的北極熊為原始構想，並以日文拼音「okuma」做為品牌名稱，找貿易商合作銷售。

okuma推出的第一款產品是FLY（擬餌拋投捲線器），專門用於飛蠅釣，這種釣法在

台灣十分冷門，主要以美國、英國與北歐市場為主。「一開始做FLY，是因為它的零件最簡單，模具費投資最少。」張良任說，因為毫無知名度，銷售成績不佳，好在因接到ODM（設計代工）訂單，至少先把工廠給運作起來。



寶熊總部直營門市，為okuma在台灣第一間專賣店（上），也由臺灣研發製造最高階海釣捲線器MAKAIRA系列（下）。

因應台灣人力成本高漲，寶熊於1992年登陸設廠，初期沒有銀行支持，張良任甚至得賣自家房子來籌措資金。所幸「台灣品質、大陸生產、降價15%」策略奏效，爭取到很多ODM訂單，甚至獲得歐洲最大釣魚品牌「DAM」青睞，寶熊也一路從海釣，延伸到船釣、磯釣，建立起完整的捲線器產品線。

進軍美國

重新耕耘自有品牌，高性價比稱雄

在自有品牌上發展失利，卻意外開啟代工業務，張良任卻始終保留okuma的少量生產，在前往中國大陸設廠的那一天，他告訴自己：一定要在5年內培養做自有品牌的能力！然而，就在寶熊逐漸成為DAM的主力代工廠之後，okuma在歐洲的聲勢也隨之打開。這讓當時已占寶熊年營收近6成的

DAM備感威脅，直接下了通牒：「若寶熊不停掉自有產品，就要砍單。」

張良任以拖待變，積極另尋出路。沒想到，轉機來得比想像中還快。1995年寶熊以50萬美元入股原美國代理商，從北美開始重啟okuma的自有品牌路。

「剛開始想，投資200萬美元就夠了，沒想到在美國做品牌這麼困難，天天虧錢，不知道什麼時候會停！」既有資金無法支應應收帳款和庫存成本，張良任咬牙增資到400萬美元，再透過向銀行融資，苦撐了5年，美國市場年營業額從最初20萬美元，翻漲50倍到1,000萬美元，到第6年總算是轉虧為盈。

okuma在北美市場的成功關鍵在於「高性價比」，寶熊不僅提供永久免費維修，改善產品的速度又比日本大廠快，甚至為了搶占市場先機，不論訂單大小，都不惜血本以空運配送。憑藉著「俗又大碗、物超所值」的產品和服務，讓okuma成為除了日本廠商之外，唯一攻占美國釣具市場的外國品牌。

精密工業

發揮工匠精神，手工打造精品釣具

全力在北美發展自有品牌期間，寶熊並沒有停止在技術上鑽研。

「一顆好的捲線器，防鏽、防蝕、耐操是基本要求，還要講究使用時的手感與收放線的流暢度。」張良任解釋，和大魚搏鬥時，不僅要靠捲線器讓釣線延伸，耗盡魚兒的體力，同時也要利用一收一放之間的煞阻力和摩擦力，使得魚兒彷彿背負20至30公斤的重量在身，最後耗盡力氣，乖乖地被釣上岸。

捲線器可說是一項高科技的傳統產業，一顆手掌般大小的捲線器，內部由齒輪、滾珠



寶熊漁具大事紀

- 1986 ● 4月8日公司創立，原定名為寶熊漁具有限公司
- 1992 ● 6月14日在中國大陸投資成立東莞寶國漁具有限公司
- 1995 ● 4月12日成立美國西雅圖辦公室，正式進軍美國
- 1996 ● 4月17日投資美國洛杉磯U.C.I公司，設立美西發貨倉庫
- 1997 ● 於中國大陸東莞成立優寶漁具有限公司，生產釣竿
- 2009 ● 展開 TBM 全員品牌管理建立品牌差異化
- 2013 ● 7月成立觀光工廠取名寶熊漁樂館
- 2016 ● 展開Rebranding 品牌重塑計畫
- 2018 ● 8月24日成立日本分公司
- 2019 ● 建立假餌品牌Fishlab，收購釣線品牌Soft Steel

“ 性價比不是優勢，如果一個品牌 只能主打高性價比，這家公司日後一定會走向倒閉！ ”

軸承等數百個小零件組成，才能包含齒速轉換、煞車力和單向反動等功能；而在運作時，材料不僅要耐得住摩擦瞬間產生的攝氏300度高溫，還要避免釣線纏繞，捲起來猶如絲般綿密，盡量沒有一絲震動。所以在製作上，得靠著資歷超過15年的資深人員憑著手感，才能把數百個精細零件完美組裝。

精品級的高檔捲線器，一天頂多只能手工做出100多顆。因此，捲線器的產線員工其實是匠人，而不是作業員！在製造每一顆精品級捲線器時，也是用工匠精神打造釣具工藝。

在關鍵技術突破上，莫過於寶熊研發的「非圓形齒輪傳動系統」。

這個構想於2000年時由德國研究團隊提出，希望把捲線器慣用的圓形齒輪，改造成橢圓形的複合式傳動系統，配合使用者手臂的人體工學，輕鬆增加釣魚時的拉力，自動做到過去要靠技術才能做好的收拉動作。為此，寶熊繞了半個地球，到瑞士、德國、南

韓、日本等地尋找技術合作對象，最後以失敗告終，直至5年後，才由中正大學機械系研發出突破瓶頸的關鍵技術，並於2005年正式量產。

突破瓶頸 不當追隨者，研發革命性技術

有句話是這麼說的，「身處高峰時，別人都看見了你；跌落低谷後，才能真正地看清自己。」

寶熊靠著「非圓形齒輪傳動系統」，申請獲得30多國專利，台製捲線器的平均單價也從2千多元一舉躍升到5千元新台幣，打進日本和美國的高級釣具市場；okuma的美國營收更是順勢攀上1,500萬美元的高峰，進入全球釣具Top 3。

然而，登上高峰之後，伴隨而來竟是前所未有的挑戰。

高檔的日系品牌開始降價，以抗衡okuma的「高性價比」；在地的美國品牌則是因為



以「成為台灣釣魚知識啟蒙中心」為願景的寶熊漁樂碼頭。



寶熊參與歐洲釣具展，獲消費者矚目。



全球各地釣場都可以看到okuma的釣具產品。

外包給中國大陸、越南的工廠，成本竟然比自產自銷的寶熊還低！

「都做到世界前三大了，怎麼利潤愈做愈薄？當初選擇做品牌是對的嗎？」隨著okuma的價格在市場上愈來愈沒有競爭力，張良任對於當初的選擇感到徬徨，2009年他參加臺灣精品品牌協會主辦的「全員品牌管理實戰營」（Total Brand Management, TBM），企圖找出解方。

他向時任臺灣精品品牌協會理事長的王文璨請益，王文璨一針見血地說：「性價比不是優勢，如果一個品牌只能主打高性價比，這家公司日後一定會走向倒閉！」這一席話猶如當頭棒喝，一舉擊中寶熊的痛點，但一開始張良任覺得很無奈，他心想：「okuma就是靠這個起來的啊，不做性價比，還能做什麼？」



「王文璨說，寶熊不應該再追著領導品牌走，因追隨者永遠都是落後者。」這個觀念對於當時的張良任來說是一大顛覆，因為這麼多年來，他心中想的都是如何超美趕日，在市場上從第三名變成No.2；從來沒有想過，寶熊要怎麼找出自己的品牌個性，不做Me too。

品牌2.0

內外皆美，找到okuma獨特DNA

在王文璨的鼓勵下，張良任決定okuma要找到自己獨特的DNA，不要再當模仿式創新的追隨者，而是要成為原創式創新的引領者。但在詳盡的市場調查之後，結果顯示，大多數釣友最在乎性價比和品質，對於okuma這個品牌的印象都是「性價比高、品質可靠」，只有極少部分的消費者提及產品的外觀低調有型。

張良任思來想去，最後硬著頭皮打了通越洋電話給王文璨說：「要做品牌差異化，我看現在可以改的就只有外觀了。」沒想到，



寶熊行銷團隊參與 TEBA 品牌策略實作營，由 Cbbic 麒策品牌顧問輔導。

王文璨馬上叫好，還鼓勵張良任說：「沒錯，做品牌就是要有內涵，也要有顏值。」

王文璨也建議，寶熊可以尋求Pro級釣魚達人的建議，打造產品識別優勢，不但要強調功能獨特性（內在美），也要著重外觀設計（外在美）。

邁入「內外皆美」的品牌2.0，為了不同於日系品牌穩重保守的印象，okuma以「Dynamic」（充滿動態活力）重塑在消費者心目中的品牌形象，從產品的設計、製造、包裝到行銷策略，都以年輕、勇敢、個性化，傳遞「在每次挑戰中成長」（RISING WITH EVERY CHALLENGE）的品牌精神。

同時，除了經營釣魚社群與論壇，積極與全球各地的釣魚愛好者進行互動，okuma也透過贊助職業釣賽，增加消費者對產品的忠誠度；2011年更簽下FLW世界戶外釣魚大賽冠軍史考特·馬丁（Scott Martin），為旗下釣具進行測試，品牌形象逐漸從「俗擱大碗」的高性價比，朝向勇於挑戰的「選手級釣具」升級，一度成長停滯的美國市占率也再度躍升。

品牌3.0

直接面向消費者溝通，大獲全勝

「後來我們發現，釣魚的型態在改變，市



專剋海中巨物，地表最耐用捲線器

瞄準分眾市場，okuma 2016年開發出專為「海中巨物」而生的「紡車之王」麥坎納（MAKAIRA，其意為巨大旗魚），可輕易釣起20公斤以上的巨型石斑、紅魷鱈、馬林魚、藍鰭金槍等大魚。

這款號稱「地表最耐用」的紡車式捲線器，單價2.1萬至2.7萬元新台幣，從合金鍛造、齒輪結構，到表面鍍膜，每一項都是先進材料和技術的集成，包括全球首創的不鏽鋼鍛造齒輪，通過168小時鹽水浸泡測試的防蝕、防鏽鋁合金機身，製作過程甚至吸引了Discovery探索頻道節目前來記錄。

場正走向分眾化。」張良任觀察到，過去「漁道」就是像日本的茶道、花道，是一種追求極致的技術，但新進者不再一味追求高超技術，而是把釣魚當成一種接觸大自然的休閒活動。

為找出分眾市場上消費者未被滿足的空間，寶熊於2016年啟動Rebranding品牌重塑計畫，2018年正式成立國際社群行銷部門，品牌溝通不再透過當地代理商，而是由總部透過FB、IG等社群媒體直接面向全球消費者（Direct to Customers；DTC）；在產品上也陸續做出幾項大膽的嘗試，像是2019年針對女性推出的施華洛世奇水晶限量版捲線器，成功引爆市場

話題性，2020年推出的一千顆摩登螢光色限量版捲線器，在短短3小時內全數售罄，甚至還因為太搶手，eBay拍賣價格飆漲4倍。

隨著消費市場走向體驗經濟和多元生活型態，okuma品牌改造的轉速加快，拋竿的距離也愈來愈遠。

目前寶熊已建立全球唯一的釣具零件庫存管理系統，系統上線後，消費者不僅可以直接透過網路下單，甚至還能配製出自己專屬的釣具。此外，2021年也預計重磅推出釣界潮牌「WAVE Off」，以釣魚服飾等周邊產品開始，從海上到街上，全方位贏得全球釣友的心占率。

品牌觀點

Cbbic 麒策品牌顧問總經理 蔡明宏

在品牌發展的基礎架構上，okuma已經是模範生等級，而且一路從區運、亞運打到奧運。但是，也和許多台灣品牌打國際賽的困境一樣，現階段需要建立起一個國際級的核心團隊，同時也讓全球事業代表的參與度更深。換言之，國際品牌在品牌行銷管理上的心臟要強、手腳要快。

另外，針對新品牌「WAVE Off」的投資，可思考以下兩個層面：

1. 品牌資產能否延伸？舉例來說，開拓重工（Caterpillar）原以建築和採礦的重工具機起家，延伸其堅固、耐用，可在惡劣環境下使用的特點，授權開發出一系列Cat®品牌的個人工具用品，就是很好的參考範例。
2. 新品牌效益的檢核點？即使是以內部鼓勵創新的角度出發，也要建立檢核點系統的SOP，包括品牌設定的目標和退場機制。

至於，品牌在打進國際賽之後，如何避免朝小野大的問題，有以下3點建議：

- 1 **組織** 總部核心要夠專業和強悍，與區域溝通的態度要溫和而堅定。
- 2 **預算** 總部和地方的行銷預算可抓二八或三七，以經濟影響政治。
- 3 **方法** 總部以「品牌行銷」為主，區域以「通路行銷」為主，但對外要使用同樣的語言，組織分工、KPI定義都要建立SOP，以規章制度來溝通。

