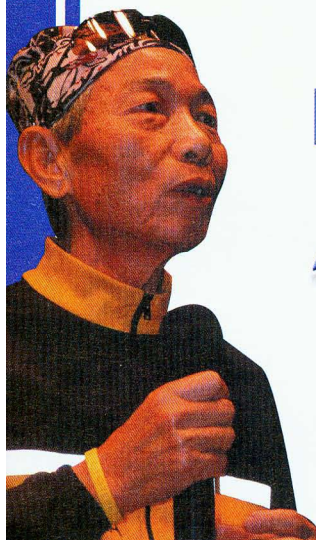




騎上峰頂—捷安特與劉金標傳奇

## 劉金標的品牌經驗談



18年前，毅然踏上自創品牌(OBM)的不歸路，艱辛備嘗後終能獲致成果。從各章節間回顧巨大創業途程的苦與樂，真的是感觸良多，數度濕了眼眶。

—巨大董事長 劉金標

整理◎陳柏如

去年底，由聯經出版社所出版、資深記者魏錫鈴所執筆的《騎上峰頂—捷安特與劉金標傳奇》新書問世，揭露全球自行車龍頭筆路藍縷的創業過程，也成為業界人手一本的學習典範。主人翁巨大劉金標董事長一身勁裝出席新書發表會，他幽默的表示，這麼穿不是作怪，這是自行車專用的車服，他平常騎自行車，就是這樣的造型打扮。

### 生產自行車 更愛騎自行車

今年已逾70歲的巨大董事長劉金標，投身台灣自行車產業三十多年，不但成功將自有品牌「Giant」推上國際舞台，自行車也成為劉金標董事長日常生活中的一部分。劉董事長愛騎自行車眾所皆知，他表示，為了分辨自行車設計的好壞與功能性，他平時最大的嗜好就是騎自家的自行車實際上路體驗，甚至有一段時間他

還騎自行車上下班，到現在仍然保持騎車的習慣，他打趣的說，騎車已經變成他的職業病而無法自拔了！

以前劉董事長家住台中縣沙鹿鎮時，離公司25公里的路程，劉金標總是騎自行車上下班，來回車程加起來剛好兩個小時。劉董事長一個人邊騎車邊思考許多決策，一派輕鬆，卻苦了開著賓士跟隨其後的座車司機，因為司機沿路只能以低於30公里的慢速度護送老闆，如今這幅畫面已隨著劉董事長搬遷至台中市而成絕響。不過劉金標強調，他還是很愛騎自行車，只是現在改為假日在公園或自行車專用道騎。

### 人才培育是企業一生的功課

回首過去32年的創業路，巨大曾連續虧損四年，沒有訂單只能四處借錢，面臨極大的存續危機；最大的轉捩點則是18年前最大客戶Schwinn/GT突

然轉換供應商，讓巨大痛定思痛、化危機為轉機，更開啓自創捷安特(Giant)品牌、行銷全球的契機。如今事過境遷後，劉金標瀟灑地說，那些都只是一時的小挫折而已，一路走來他自認最辛苦、最艱難的事，還是在於人才培育。他說，人才培育的問題，永遠都存在，也是整個公司營運發展的基礎。未來是人力資源競爭的時代，人才是企業最有競爭力的資產之一，人力資源也是最難管理的一環，卻也是每家企業都必須正視的課題。

隨著巨大事業版圖的擴展，劉金標的行事風格也有明顯的轉變。從早期的強勢領導作風，轉變為積極發展組織，培育團隊運作的人才。劉金標說，現在他已退居幕後，只有攸關經營策略等重大投資案，才有他用武之地。劉金標董事長在新書發表會上也公開感謝多年來一直陪著他打拼的最佳搭檔——巨大總經理羅祥安，因



▲投身台灣自行車產業三十多年的劉金標，不但成功將自有品牌「捷安特 Giant」推上世界舞台，自行車也成為他日常生活的一

為彼此培養了極佳的默契與共識，巨大才能開創出今日的成就。巨大總經理羅祥安也感謝劉董事長的知遇之恩，他指出，劉董事長除了幽默果斷、有遠見之外，也是相當重誠信倫理且堅持原則的領導人，面對任何事都全力以赴的態度與精神，是巨大能打出自有品牌並躍上國際舞台的推手。

### 永續經營的關鍵：品牌

劉金標以建構 Giant 品牌 18 年來的心得指出，品牌建構的歷程可從商標、牌子到品牌，並可從小品牌到大品牌，另由地方品牌推廣至區域品牌，這種循序漸進方式，比較

容易成功。劉董事長建議，業者若要發展區域性品牌，不妨可從中國大陸開始著手，因大陸的民族性、生活習慣與台灣相近，且大陸消費者不像美、歐、日等國消費者那麼挑剔，自然增加區域品牌的成功機率。劉金標強調，公司若要永續經營，必須要有品牌，但台灣到底要有多少馳名的國際品牌呢？他認為，每個產業至少一家，自然可帶動整個產業發展，因為品牌公司的周邊協力廠也要配合推動，業界的品牌風氣則自然形成。

捷安特品牌已是台灣十大國際品牌之一，

劉金標與宏碁董事長施振榮都是台灣自創品牌的先趨，在施振榮交棒引退後，媒體也十分關心劉董事長的交棒規劃。對此，劉金標表示，企業的壽命只要找對經營人才，就沒有生命限制，同時企業不像政府有任期限制，必須著重經營理念的連貫性，他也同意「領導人到了一定的年齡，就要交棒」，但交棒應循序漸進，不能說退就退，這樣對股東與社會大眾都是不負責任。

### 挑戰下一座高峰

成立 32 年來，巨大去年合併台灣、大陸昆山和荷蘭廠的總營收，達台幣 213.73 億元，

折合美金 6.4 億元，超過美國 TREK 公司，成為全球第一大的自行車廠。一般預估，今年巨大產能可望超過 600 萬輛，挑戰 7.5 億美元營收目標。對此，巨大董事長劉金標相當低調，僅表示巨大將持續提升品牌價值。

即使巨大已經成為世界第一的自行車公司，擁有研發、製造、品牌、通路、行銷、售後服務、經營管理的完整企業價值鏈，劉金標董事長說，一百分還不夠，好還要更好，所以他依舊不停地思考在躍升第一名之後，巨大該如何繼續攀登下一個高峰？他表示，除了繼續推廣自行車運動，把台灣塑造成自行車觀光寶島，巨大本身也將繼續深耕品質與品牌，不斷推出符合消費者需求的最佳產品，並領導市場流行，成為消費者最喜愛的全球化自行車品牌。



▲劉金標成功背後的兩位偉大女人：左為多年來一直默默支持陪伴夫婿劉金標董事長打拼的劉王柳霞女士，右為協助劉金標打造巨大企業王國的杜劉月嬌，為劉董事長的姐姐。