

去年營收創 32 年來新高

曾崧柱談美利達的發展

圖、文◎陳柏如、賴彥男

始終執著於「研發創新、品質至上」的美利達，與全球自行車同業一同歷經了原材料價格飆漲、Shimano 產品延長交期等考驗，卻逆勢交出亮麗的銷售成績。光去年 12 月單月營收就達 6 億 9 千萬新台幣，出口平均單價(FOB)更突破台幣 11,000 元，集團全年總營收更高達 52 億 3 千 8 百萬台幣，不僅雙雙締造創業 32 年來的歷史新高，也讓「美利達」品牌揚名國際並獲得高度信賴。

成功的國際行銷通路整合

美利達能在眾多不利因素中寫下新里程碑的關鍵，在於



▲美利達的車款不斷在材質與管型變化上創新、求變。

其獨到的行銷策略與產品品質與技術的不斷升級。美利達總經理曾崧柱表示，去年產銷成績亮眼，主要歸功於完成整合國際行銷通路的佈局，加上自有品牌的全球銷售達總出口量九成以上；此外，美利達歐洲車隊明星車手 Gunn-Rita Dahle 在去年拿下奧運女子越野登山車金牌以及世界盃總冠軍後，讓美利達品牌紅透歐洲市場，銷售量大幅成長；加上 2002 年購併美國知名 Specialized 至今，自有品牌掌控比重逐步提高，從三年前的七成，到去年躍居至九成，在可以提前調配生產進度下，以往滿單遞延的狀況將不再現。

推動TPS改革 重視研發創新

談及原料飆漲與 Shimano 延後交期的影響，曾崧柱總經理表示，Shimano 的產品領導市場主流，有一定的指名度，即使交期延長，還是有客人願意等，美利達由於機動性高加上策略運用得宜，所受影響較小。至於原材料價格不斷飆漲的問題，近兩年原材料的價格



▲曾崧柱總經理指出，唯有不斷研發創新，企業與品牌才能永續經營、歷久彌新。

起伏很大，現在雖趨於平穩，但還是處於高價位，美利達透過產品研發與附加價值的提升來因應，內部也推動豐田式管理 TPS 來降低成本並提升效率。曾崧柱總經理補充道，這一兩年來相當流行的碳纖維，目前也面臨原料短缺的問題，其主要原因是航太工業對碳纖維的需求大增。

注重研發創新的美利達，曾總經理認為，企業除必須隨環境局勢變化而改變經營策略，還得顛覆傳統且跳脫現有思維模式，才能創造新機，也唯有不斷研發創新，企業與

品牌才得以永續經營。曾崧柱進一步指出，自行車產品生命週期很短，研發是一個強調創意且創新的工作，必須重新訂定資源、流程、科技與客戶需求間的關係，沒有成規可循，企業應鼓勵員工勇於嘗試，把錯誤和失敗當作創新的一部份，企業主更應有容忍員工犯錯的雅量及耐心。

不同市場採不同行銷策略

至於市場行銷方面，曾崧柱總經理表示，美利達強調 One-Stop Shopping 的概念，透過兩岸分工互補，力求提供客戶更完整的產品線與服務。美利達在歐洲市場主推全避震登山車，美利達去年歐洲總銷量為 20 萬輛，今年可望提升至 25 萬輛；而大陸市場則以中低

價位自行車和電動自行車為主軸。美利達雖然今年才計畫跨入大陸電動自行車市場，但已開始積極研發新車款，未來將採台灣設計、大陸生產（深圳廠）的模式。

現階段，美利達在大陸共設有 17 家分公司，另行銷售據點已達近 2 千家，在服務網已成型下，預期介入此高價市場，難度應不高。至於美國市場的行銷策略，美利達採取迴避策略，曾崧柱總經理指出，美利達將傾全力提升 Specialized 的品牌形象與知名度，藉此品牌形象成功打入美國高價位自行車市場，不同於台灣、大陸、日本及歐洲都以美利達「MERIDA」品牌行銷。

專注鋁合金 多元化發展

今年美利達的主力車款包括全避震登山車、碳纖維跑車、鋁合金車、電動自行車；針對鋁合金的發展，曾總經理表示，美利達因應輕量化的發展趨勢，將比鋁合金輕三成的鋁合金材質運用在自行車的製造上，成為全球第一家量產鋁合金自行車的工廠，並將鋁合金材質

運用在鋁合金電腦機殼壓鑄技術。目前美利達自行車產能中，70%是鋁合金、10%碳纖維，而鋁合金卻不到 10%，原因除了鋁合金成本高、取得不易外，鋁合金自行車高昂的售價讓消費者望之卻步。但曾崧柱總經理對鋁合金充滿信心，他表示今年目標除了繼續研發如何降低鋁合金製造成本，讓鋁合金自行車擴大市場佔有率外，也會繼續發展鋁合金電腦機殼，去年美利達鋁合金電腦機殼的營收佔總營收 6%，結合傳統與高科技產業的美利達，更運用高科技的經驗與技術移轉至自行車產品研發與製程上，相輔相成。

想到自行車，就想到台灣

繼承家業的美利達總經理曾崧柱，以「石磨」原理來作為自行車產業的經營寫照，每家業者都必須步步為營、穩紮穩打，每分錢就如同磨石磨一樣，都是一點一滴慢慢攢下來的辛苦錢。但曾崧柱相信，不管科技再如何進步，自行車這個會轉動的休閒健身產品，將會繼續存在，且是一個不會消失的百年行業。

美利達的願景為致力於高品質產品的創新研發與全球行銷，以成為自行車界的 Benz 及 BMW 自許，更希望透過 A-Team 與業界的合作，確保台灣穩站全球高檔自行車的研發設計重鎮，讓全世界的人能夠想到自行車，就想到台灣。 ■



▲歡慶美利達2004年營收創成立32年來新高，美利達於年終舉辦盛大的尾牙，並邀請知名歌星演唱，以犒賞辛苦的員工以及搭配良好的供應商。曾崧柱總經理更在尾牙宴上頒獎表揚「2004美利達最佳供應商」。