



自行車產業高峰研習營

圖、文◎陳柏如

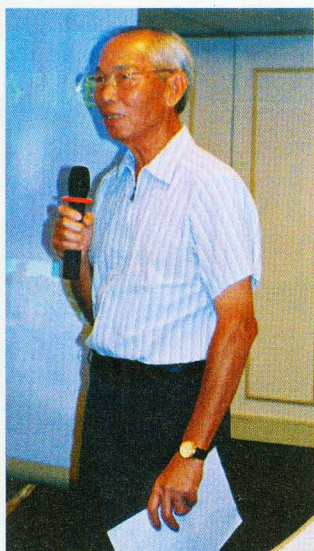
隨著歐盟對大陸和越南的反傾銷案成立，台灣在全球中高級自行車的供應鏈上扮演更關鍵性的要角，為了協助業者從現有的國際品牌及行銷通路系統，來加強全球佈局分工，並深入瞭解政府的自行車產業政策和台灣現有研發資源，由經濟部工業局主辦，CHC自行車研發中心協辦的「台灣自行車產業高峰研習營」於8月11-12日假天籟溫泉會館舉行，邀請產業先進與工業局長官共同思考台灣自行車產業的瓶頸、願景、策略及行動方案。

工業局組長陳鐵元在致詞時表示，台灣自行車產業正處於轉型與升級之際，業者必須在研發上下工夫，努力讓台灣成為高附加價值與高品質產品的創意設計中心，讓高品質、高附加價值的製造業在台灣深耕。陳組長提出三大共識與業界共勉，第一是走向創意中心，業者必須加強創意設計人才的培養；第二是走向高品質與高附加價值，要加強檢測認證的機構；第三點是要創造高品級自行車的內需市場。

CHC研發中心董事長鄭惠明感謝業者踴躍出席這次研討會，他提到，台灣自行車的年出口量從1998年的938.8萬輛逐年下滑到2003年的388萬輛，在業界力求創新研發、轉型再造的努力之下，出口量於2004年開始回升，平均單價也屢創新高，

充分展現業者「創新價值、領導流行」的決心。CHC總經理廖本彰針對產業現況以及CHC對自行車產業的服務策略進行分析與說明，並對台灣自行車產業的優弱勢與機會威脅，提出了精闢的SWOT分析，他認為台灣自行車產業的優勢在於A-Team體系轉型成功、政府重視產業多元化、創新研發、優質生產能力、自有品牌及行銷；劣勢為產品創意不夠、IP運用經驗不足、市場調查能力薄弱、持續創新團隊缺乏；機會為歐盟反傾銷解除、京都議定協議書生效、自行車島計劃活絡與歐美品牌聯盟；威脅為陸資企業崛起、專業人才後繼無力、東歐製造能力提升、價格競爭。廖總經理認為當前業者的四大需求為政府應大力協助產業創新、產品高值化及提升國際形象；產銷全球分工、積極提高設計製造和品質能力；自創或併購及加強行銷通路；推動加值策略服務產業，帶動休閒、觀光、旅遊。

本次研討會也難得邀請到巨大公司董事長劉金標針對「自行車國際行銷策略關鍵」進行演說，與業者分享自己寶貴的品牌行銷經驗。劉董事長指出，國際行銷的涵義包括打開新通路、創造新流行（建立新形象與創造新價值）、改變傳統、建構品牌與通路，此外，製造實力與人才組織



▲巨大董事長劉金標暢談品牌行銷與自行車島的願景。

也很重要，光有人才不夠，還要有很有默契且靈活的組織運作。台灣自行車產業的國際化進程可分為三階段，第一階段為經營 OEM 代工製造並將產品外銷國際市場，第二階段為經營 OEM 且為掌握更低廉勞工成本與競爭優勢而陸續到國外設廠，第三階段則是朝向全球化的

跨國經營，除了掌握各國市場信息與國際人才，更要整合全球資源 Value chain，全方位經營，才能真正具有深層競爭力。

大家都知道品牌的重要性，但究竟怎樣才算品牌？品牌與商標又該如何區別？劉董事長分析道，商標為產品標記 Trade mark，不具有真正高價值或高消費者忠誠；牌子可稱為 Local brand，具風格與知名度，但限於區域性，價廉顧客才會買；至於品牌，則必須是國際化的 Global brand，有獨特性的創新產品，且有其忠誠的顧客群，這也是大家共同努力的目標。大家都知道 OEM 代工難做，跳脫不了拼價格與被轉單的宿命，然而自創品牌也非一朝一夕可成，劉董事長提醒業者必須衡外情、量己力，野心不能太大。此外，併購品牌則是另一個思考方向，喬山跟美利達併購國際品牌的經驗都很成功，然而每家企業的本質、經營理念與優勢不同，併購沒有好壞，只有適不適合，而最大的挑戰則是從併購之後才開始，經營能力與資源整合能力非常重要。巨大羅祥安總經理補充道，併購品牌要看時機以及取得成本等因素來評估，而併購之後玩不玩得動才是重點，否則買來的品牌只會變成沉重的負擔，甚至拖累企業本身。

美利達總經理曾崧柱也分享美利達投資 Specialized 的考量以及成功關鍵，他表

示，併購品牌要找跟自己合作多年且理念相近又有默契的夥伴品牌，且要講求門當戶對，才能在併購後產生綜效，再者還要考慮財力以及跨國財務管理人力，且要具備跨國企業的經營整合能力，這樣併購國際品牌才容易成功。

談到台灣自行車產業的優勢以及前景，劉董事長說，要與大陸廉價競爭優勢做區隔，台灣廠商必須學習先認輸再來找方法贏，也由於在大量低價生產的競爭優勢上認輸，成功驅使台灣朝高附加價值與創造型產業努力。劉金標說，為了重新尋回台灣自行車產業的競爭力，業者成立了 A-Team 以捍衛自己的城堡，不但打破傳統同行是冤家的商場惡習，會員廠間更積極共同開發創新產品，並成功導入 TPS，積極改善生產流程、消除浪費，更讓台灣成為全球無可敵對的高級車供應中心。

有鑒於台灣缺乏強大的內需市場作為後盾，近年來劉金標積極投入打造台灣成自行車島的計畫，希望串聯全省的自行車道路網，並結合民間資源以執行管理服務系統，最終的目的在於培養挑剔的專業消費者，以台灣市場作為研發高級品的練兵場，並努力達成觀光客倍增的計畫。 ■

