

打造高級車夢工廠

曾崧柱談美利達的躍升

延續2005年創新研發的高級車在歐美市場熱賣，美利達2006年的業績再登高峰，出口平均單價與總營收雙雙創歷史新高！今年業績持續長紅，累計前兩個月的營收漲幅更高達39.84%，身為美利達營運總舵手的總經理曾崧柱功不可沒！

圖、文◎陳柏如



去年由於自有品牌客戶對高級車的銷售及訂單需求增加，為美利達創下平均單價、獲利與總營收的歷史新高紀錄，台灣廠與大陸廠的總產量達110萬輛，總營收逾86億台幣，台灣廠的出口平均單價更高達台幣13,200元（約FOB 400美元），成績亮眼！僅管美利達全年度出貨成長17%，仍有近5萬輛的訂單遞延至今年第一季，使得第一季訂單處於飽和狀態！預期今年第一季的業績將再登高峰！

全球製造高級車的夢幻工廠

積極打造美利達台灣廠成為全球製造生產高級車的夢幻工廠的總經理曾崧柱表示，全球自行車市場呈現兩極化的發展，近年來市場對於高價車的需求明顯成長許多，因此美利達不追求量的擴

充，希望不斷提升產品的品質、技術工藝與附加價值，來滿足客戶與消費者的期待。曾總經理說，為了落實企業永續經營的目標，美利達將自有品牌定位為自行車界的Toyota，希望帶給客戶與消費者可靠、精實、耐用、服務佳與價格平易近人的形象。未來美利達持續推動TPS來提昇製造供應能力並降低成本與庫存，以確保高級車訂單持續滿檔，並期勉所有員工「深耕精實再進化」，讓美利達能穩定成長、不斷攀越新高峰！

TPS管理精神的再延伸

台灣自行車產業A-TEAM成立至今已屆四年，在推動TPS、TQM與TPM上成效卓著，身兼A-Team副會長的曾崧柱總經理表示，A-Team的成立以提升自行車業在台灣競爭力、創造差異化優勢，成為創新價值、一流品質、一流設計的名牌自行車商品及服務的全球最主要提供者為定位。

其中尤以TPS豐田式管理的推動讓美利達受益匪淺，曾總經理指出，TPS的精神與訴求非常適合目前美利達台灣廠「彈性、機動性、少量多樣」的接單與生產模式，透過TPS的落實有助整頓整個生產流程，讓美利達的生產可以更有效率與彈性，除了有助提升整個公司的

營運績效，也讓庫存量減少許多。曾總經理補充道，對企業經營來說，最重要的是資金，而不是庫存，推動 TPS 對於降低庫存有非常顯著的成效。除了在生產流程上推動 TPS 豐田式管理，曾總經理也舉一反三，將 TPS 強調零庫存、徹底消除浪費以降低成本的觀念落實到辦公室管理，對於文具、耗材的配置、添購與庫存進行管理，成功減少許多不必要的資源浪費。曾總經理說，積少成多、積沙成塔，管理必須從小地方著手，特別是一些看不到的或無形的浪費。

前進山東德州設廠

1990 年美利達在廣東深圳設立生產基地美利達自行車（中國）公司，隨後並在上海設立內銷總部，統籌內銷部局；由於看好電動自行車的未來發展性，加上 2008 年北京奧運可能帶動大陸民眾運動與休閒的熱潮，為配合美利達大陸內銷拓展計畫，加上深圳廠的產能趨緊，因此美利達決定在大陸建立第二個生產基地。曾總經理指出，經過審慎評估後，由於山東德州地處黃河下游，號稱山東省北大門，公路網四通八達，兼具內陸和沿海雙重優勢，且距北京、天津、濟南、石家莊等經濟文化中心及國際機場、海運港口都在二、三小時里程內，地理位置極佳、人力充沛，加上山東、山西、河南、河北是主要的電動自行車市場（60%），為了接近市場，因此選定在山東德州經濟開發區設廠，主要以生產電動自行車以及公主車為主，行銷重點放在內銷，以供應華北、華中、華東等龐大內需市場，初期產能設定在 50 萬輛、最大產能 200 萬輛。新廠土地面積 156 畝，初期投資額 1,000 萬美元，預計明年 3 月可完工，4、5 月投產。行銷策略方面，配合 08 年奧運，美利達

目前正強力主打其奧運冠軍車，並積極佈建通路，全力朝大陸變速車第一品牌的目標邁進。

與西班牙經銷商合組銷售公司

日前美利達與西班牙最大經銷商之一的 Macario Llorente 合資在西班牙成立新的銷售公司 Merida Bikes SWE，由新公司負責美利達台灣製自行車在西班牙、葡萄牙、安道爾共和國與法國的經銷事宜。對此曾總經理表示，藉由與國外重要經銷商或代理合資成立銷售公司，並給予對方較大的股權比例，來激勵合作夥伴衝刺業績，已成為美利達近年來在歐洲市場業績大幅成長的主因之一，目前美利達與經銷商在歐洲共同成立的合資銷售公司計有挪威、荷蘭、英國、波蘭、捷克、斯洛伐克、德國、奧地利等，西班牙是第九個。美利達持有新公司 33% 的股份，日常經營運作由 Macario Llorente 主導，由曾經擔任 GT、Jamis、Syncros、Mavic 和 Velo 等品牌西班牙經銷商的产品經理 Javier Lopez 任總經理。新公司已於 3 月中起在 Alcala de Henares（馬德里）開始運作，營運總部面積達 1,500 平方公尺，包括倉庫與辦公室。

未來展望

展望未來，美利達除了永續創新研發，也更積極搶攻高級車市場，持續投入碳纖維公路車與登山車、專業競賽車、全地形車與女性車等高單價車種的研發與創新，期許透過新產品來帶動平均銷售單價的提升。對於台灣自行車產業的未來，曾總經理建議業者可以觀摩甚至複製 A-Team 的經驗，積極強化企業體質、提升競爭力，一起努力將自行車產業的根留在台灣。

