

迎接雙核心時代

建大輪胎的全球佈局

整理◎編輯部

創立於 1962 年的輪胎製造大廠建大公司，主要產品包括輻射層輪胎、高爾夫球車胎、工業用內外胎、機車及自行車內外胎、防水膠布等，建大董事長楊銀明表示，「誠信、品質、服務、創新」一直是建大的經營理念，透過不斷創新精進的努力，秉持高品質、高服務的精神，讓建大由昔日只有 50 名員工的小工廠，拓展至今成為資本額 50 億、全球員工人數達 8,500 人的國際企業，生產基地更遍及台灣、深圳、昆山、越南同奈等地（7 座）。

自行車產業新里程碑

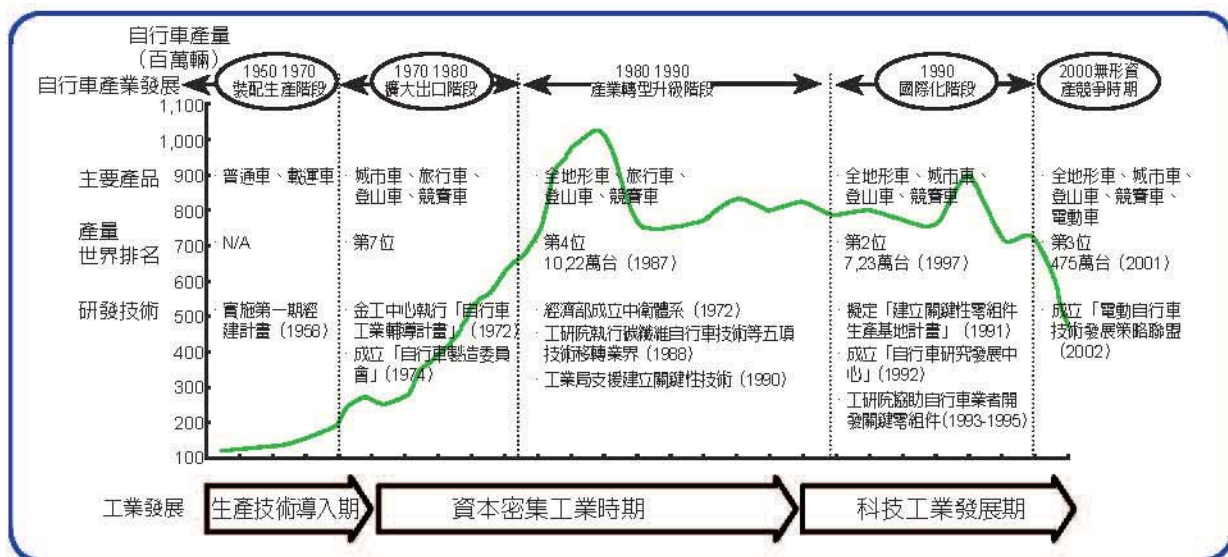
談到台灣自行車產業的演進，楊董事長表示，自 1969 年自行車業者拓展美國市場成功後，便掀起外銷熱潮，之後歷經新台幣升值、工資上漲等不利因



▲建大董事長楊銀明應彰化師範大學之邀，演說「從台灣自行車產業的發展談建大公司之全球佈局」，與學生分享企業的發展與經營理念。

素，業者紛紛赴海外設廠，將中低價產品陸續移往中國及越南等地生產；而自行車業者也在海外分工優勢下，讓台灣擁有「自行車輸出王國」美譽，之後更積極打造品牌行銷、建構銷售通路。楊董事

長回憶道，1993 年 9 月開始，中國自行車整車被歐盟課徵反傾銷稅 30.6%，至 2005 年 7 月提高至 48.5%。1993 年 9 月台灣以零稅率結案，1997 年 11 月歐盟展開落日複查，於 1999 年 2 月對台灣課徵反傾銷稅，2004 年 2 月歐盟終止對台灣自行車課徵反傾銷稅。1995 年以





▲彰師大校長張惠博（右）特別頒發感謝狀予建大董事長楊銀明（左）。



▲彰師大在通識教育課程邀請企業家演講，左起：彰師大副校長林明德、建大董事長楊銀明、彰師大校長張惠博、主任秘書蔣筱玲。

後，台商陸續赴越南設廠，外銷歐洲市場。2005年7月，越南被歐盟課徵反傾銷稅34.5%，業者再轉往柬埔寨、泰國等地設廠。

楊董事長說，2003年A-Team成立，如今擁有21家會員廠，透過協同管理、協同開發、協同行銷等夥伴關係與內部再造，成功再創台灣自行車產業高峰，出口平均單價也創新高；而自行車新文化基金會與其他相關組織全力推動自行車運動，加上台灣自行車日的制定與各項自行車賽事的舉辦，以及近來成為熱門議題的捷安特董事長劉金標與馬英九的單車環島行，都顯示台灣自行車騎乘風氣逐漸活絡，連帶使自行車產業蓬勃邁入新的里程碑。

建大全球佈局進程

台灣自行車產業日漸壯大的同時，建大也隨著產業變化的各個階段，逐漸擴張企業版圖，楊銀明董事長表示，建大進行全球佈局的第一個步驟便是建構國際化經營模式，配合政府政策，根留台灣設立營運總部，同時積極研發高附加價值的產品，並導入TPS、TQM、TPM管理系統，加以持續改善、精實化的經營，再強化行銷策略、建立品牌形象，

來提升核心競爭力。

確立經營模式後，楊董事長表示建大在擴廠海外初期採大膽西進的方式，1990年先選定深圳設廠（員工2,500人，年營收35億），掌握進出口優勢，之後再進行生產據點的轉進策略，從華南到華中再到華北，1994年於昆山設廠生產（員工3,600人，年營收78億），再針對產品進行升級策略，不但獨資經營，且先從小產品自行車胎著手，逐步培養實力擴展至汽、機車甚至卡車產業與產品。建大並與美國COOPER公司合資建廠，進行國際策略聯盟，1997年更因應市場需求，且基於分散投資風險、前進東協市場的據點考量而於越南設廠，至今營業額已達10億。



▲活力十足的建大員工以鯊魚頭造型，參加今年5月5日的自行車日活動！

國際行銷策略

在建大的全球行銷策略方面，楊董事長依國際市場及中國市場兩區塊來分析，在國際市場方面，建大在靠近市場的位置設立據點，也延攬專業車手參與研發設計，並結合運動行銷，來提升品牌知名度。

在中國市場方面，由於中國在自行車、機車及汽車方面皆有極高的生產與消費力，透過建大經銷商行銷體系於全中國的佈建，並建立建大鯉魚形象館，提升專業品質並提升消費者認同，來達到建大行銷中國的目標。楊董事長指出，中國是世界最大自行車生產（年產量 8,500 萬輛以上）和消費國家，市場穩定成長，加上電動自行車的迅速崛起，商機無窮。而中國也是世界最大機車生產和消費國，近年來產量維持穩定狀態，2006 年機車保有量超過 8,500 萬台。在汽車方面，中國汽車的產量年平均成長率為 25.5%，已成為世界第二大汽車市場國與第三大生產國，預估 2010 年將突破 1 千萬輛。由以上數據足見中國已在全球經濟體扮演了舉足輕重的狠角色，任誰都無法忽視！

設天津廠 挑戰200億營收

展望未來，楊銀明董事長指出，建大集團 2008 年的營收目標希望突破台幣 200 億，除了有效整合各廠資源，推動各項內部改善，更將透過積極籌設天津新廠、深耕機車市場、建立品牌形象，來強化

自行車胎、機車胎的競爭力與發展；此外也將全力發展輻射層輪胎，提昇質與量，讓建大的整體發展再上一層樓。

面對中國急速崛起並超越台灣的競爭力，身為台灣區自行車輸出業同業公會理事長的楊銀明也呼籲業者應努力培養國際觀，強化語言及專業能力，並不斷求新求變，抱著終身學習的精神，才能善用中國發展的優勢，並避免被邊緣化，以達到兩岸共存共榮的境地。

雙核心時代的來臨

談到全球的發展趨勢，楊銀明董事長引用匯豐中華投信提出的雙核心時代概念表示，已開發國家與新興市場並駕齊驅的「雙核心」時代已來臨。智慧村（逐漸老化的已開發國家）擁有龐大的財富，追求的是精緻消費、健康、延長壽命、享受退休生活。活力村（年青有活力的新興市場）擁有充沛的勞動力，追求茁壯、成功與致富。藉由智慧村的技術與資金及活力村龐大的勞動力，源源不斷地生產出智慧村所需之產品，並快速累積財富。最後，智慧村的優勢逐漸被活力村趕上，兩者同時成為經濟發展的主要動力。此種趨勢已經不是「中心—週邊」關係，而是並駕齊驅的「雙核心」。



▲建大輪胎鯉魚館—盧陽店。



▲建大輪胎鯉魚館—金華店。