

專訪巨大集團執行長

# 羅祥安： 不景氣，更要投資健康

圖◎溫宏嘉、文◎陳柏如



日理萬機的巨大集團執行長羅祥安，總是笑臉迎人、充滿活力，給人一派輕鬆的感覺。羅執行長說，自從騎車之後，不但身體機能變好了、家庭關係更融洽，思緒也更清晰，所以他也以單車傳教士自許，逢人就傳道，希望能與更多人分享騎車的喜悅，而這也正是Giant的品牌精神。訪談中除了談到巨大集團的經營現況，面對全球金融風暴，羅祥安也提出他的論點供參考。

2008年可謂自行車年，許多業者都繳出漂亮的成績單。巨大集團2008年自行車總產量達到520萬輛，全年合併總營收創下414.1億元新台幣的歷史新高，較2007年合併營收330.8億元，大幅成長了25.18%。巨大台灣廠的自行車出口單價達420美元，羅執行長表示，去年自行車出口平均單價一口氣提高23.5%，主要是因為去年原物料價格上漲，例如碳纖維、鋁合金等原料一度飆漲了2、3倍，巨大為反映成本而調漲出口單價。羅祥安補充道，出口單價不斷提高，也代表台灣車廠對於創新價值與提高附加價值價的努力，已獲得國際市場的肯定。

### 企業與個人都要拼健康

展望2009年，由於全球經濟都不景氣，儘管自行車產業受到的影響相對較小，但景氣低迷、購買力下降，對自行車的產銷仍有一定的衝擊，業績不容樂觀。所以巨大預估今年的營收將持平或者小幅度下修。至於因應策略，羅執行長指出，不景氣，業者的價格壓力都很大，巨大的經營理念一向強調長遠務實以及全球化運作，除了努力降低成本外，也會積極進行企業體質的調整，不斷提升品質、營運、開發、市場通路以及品牌形象，力求強化實力並增加整體競爭力。

台灣內需市場是巨大集團2008年銷售成長最大的區域，內銷總量創35萬輛新紀錄，比起2007年的23萬輛，漲幅高達52%！羅執行長表示，捷安特在台灣內需市場已經耕耘了28年，除了建構專業完善的銷售體系、推出多元化產品、開發不同騎車族群，如女性店，也成立自行車新文化基金會，舉辦各式單車活動，催生台北河濱公園公共自行車租賃系統與台灣自行車日，並推動全台自行車道的建構。這兩年自行車熱潮能在台灣引爆，非一蹴可及，全靠業者長年來的耕耘、



▲羅祥安執行長認為台灣的成車市場還有發展空間，因為還有很多後知後覺尚未加入單車騎乘的人口尚待開發。

政府的重視與建設，加上媒體的推波助瀾、民衆對於健康的重視與休閒運動價值觀的改變，以及劉金標董事長與馬英九總統單車環島的影響，所累積出來的巨大能量。由於大家都開始拼健康，也認知到騎單車是健康環保的休閒運動，因此除了帶動單車騎乘人口的快速成長，民衆也比較捨得買好車，甚至注重專業穿著，連帶中高級車與相關配備的買氣強強滾。

### 成車內需市場還有空間

這兩年由於內需銷售過熱，預估今年台灣市場會進入盤整，銷售會趨緩、回歸正常面，甚至有些經銷商將面對巨大的庫存壓力。捷安特銷售體系由於強調Jist in Time即時供貨管理，所以較沒有庫存過多的問題。很多人都認為內需市場已飽和，甚至有些認為單車會逐漸退流行，但羅祥安持不同的看法，他

## 羅祥安說：對自行車的熱情，是驅動巨大努力追求突破與創新的原動力。



▲樂在騎中的羅祥安，希望把騎單車的福音傳出去。

認為單車非流行產物，而是有價值的時尚產品，未來除了補修市場與升級市場還有很大的發展空間，他認為單車市場還在持續發酵中，因為還是有很多比較後知後覺的人還在門外，所以成車市場還是大有發展空間。為了讓單車市場能健康成長，安全教育很重要，捷安特從專賣店店長的觀念與專業技術開始教育與訓練，透過店長傳達正確的購車以及安全的騎乘觀念給消費者，此外還提供專業的諮詢以及維修服務。

問到台灣到底適合騎什麼車種？本身偏愛公路車的羅祥安指出，台灣市場大部分的人都騎登山車，因為 MTB 較粗勇、易上手且單價也較低，但以台灣的路況來看，很多都是柏油路，所以應該挑選舒適、速度快、可達到運動量且適合在公路上騎的車款最適宜。以羅執行長最推薦的溪頭到杉林溪挑戰路段為例，一路都是柏油路，海拔從 1,000 公尺上升到 1,750 公尺，景色極佳，騎公路車感覺很棒。不過每個人適合的車款不盡相同，要看運動習慣、功能訴求而定，最重要的是要符合自己需求以及身材尺寸。

### 以單車傳教士自居

自從迷上騎單車之後，已經一年多沒有打小白球的羅祥安執行長說，騎單車已經成為他生活的一部分，騎車隨時可騎、出門就可運動，很自由隨性，甚至他也把太太跟小孩都拉進來一起騎車，把 cycling 變成全家人週末的共同休閒運動，平時羅執行長也常騎單車上班，來回 70km，工作不忘運動。椎間盤曾開過刀的羅執行長說，以前生產自行車，都是要設計給別人騎的，如設計給專業選手去贏得比賽的，從沒想到要給自己騎，真正騎車之後，才體會到其中的樂趣與好處。現在背也不痛了，各項健康指數也都往上走了，整個人感覺輕盈結實也年輕多了。以前他常說，自行車是用生命去做的；如今，自行車變成他生命中很重要的一部份。所以羅祥安立志當單車傳教士，逢人就分享自己的經驗，希望把騎單車的福音傳出去，感染更多人去體驗騎單車的樂趣。而這些剛好與 Giant 的品牌精神不謀而合，就是要分享騎車的樂趣

(Share the joy of ride)，所以羅祥安也要求 Giant 全球各地的管理階層都要騎車，只有以身作則、親身體驗，才能感動別人。

### 金融海嘯：先進後出、後進先出

談到這波全球性金融海嘯的影響，羅執行長表示，預估源頭美國會是受創最大、也是最慢復甦的區域，歐洲次之，相較之下，他對亞洲市場比較樂觀。羅祥安提出他的經濟論點供大家參考，對於這次的全球不景氣，可分為三個階段：第一個階段是美國次貸風暴引發的金融危機，造成美國金融業以及其他產業陸續淪陷；第二個階段則是銀行信用緊縮、縮銀根，讓歐洲金融與各行業受到很大衝擊，裁員、關廠頻傳；第三個階段則是造成全球經濟不景氣、購買力銳減，亞洲國家也陸續傳出訂單銳減、裁員減薪等影響。對於這次的危機，羅祥安提出「先進後出、後進先出」的論點，他解釋道，所謂先進後出，指的就是先受影響的，如美國，幾乎病入膏肓，得等到最後才能解套，時間需要較久(3-5年)；後進先出則是指較晚受到影響的，如大陸與台灣，應該會先解套、先復甦(1年內)。至於歐洲經濟則需要2-3年才能復原。

羅祥安提到，去年 Giant USA 總營收約 1 億美金，較前一年微幅成長，今年市況不樂觀，銷售量應該會下滑，甚至不排除達到兩位數的衰退，因此巨大會積極提升產品價值，希望總營收能持平。Giant Europe 去年創造 1.5 億美金左右的總營收，較前一年也有微幅成長，今年則希望能持平。通路方面，巨大在美國擁有 1,400 家左右的專賣店，在歐洲則有 2,000 多家的專賣店。目前巨大 OEM 與自有品牌佔整體的比率為 3：7，研發預算佔總營收的 2% 左右，行銷預算則佔 10%。

歐美市場另一個值得關注的車種是電動自行車，去年歐洲許多國的電動自行車銷售都有很明顯的成長，市場需求持續發酵中。然而，隨著歐盟即將實施最新的電動助力自行車標準 EN15194，也引起兩岸電動自行車出口業者的高度關注。EN15194 標準包括：1. 電壓不得高於直流電 48V。2. 最大持續額定功率為 250W。3. 當電動自行車速度達到 25 公里/小時，輸出逐漸降低，最後被完全切斷。4. 新的標準與歐洲安全指標 2002/24 一致。

### 台北展新車預告

談到今年台北展的展出主題，羅執行長表示，今年的主要訴求是希望透過捷安特特有的熱情方程式，展現捷安特公司上下對自行車的熱情，以及如何將這樣的熱情延燒，轉化到消費者的生活中，進而啟動消費者探索世界的熱情。今年巨大與 SHIMANO 攜手合作，推出限量版 TCR Advanced SL LTD，雙方耗費 2 年多的時間，才將這輛搭配最新科技 SHIMANO Dura Ace Di2 電子變速系統的 TCR Advanced SL LTD 量產上市，SHIMANO Dura Ace Di2 的最大特點是前、後變速會自動校正，即使騎士受到意外時，Di2 也能自動校正，而這一組電子變速系統在 TCR Advanced SL LTD 上幾乎完全看不出與其他車種的差異，除了外露的可替換電池盒，其餘的機件都藏在車身看不見的地方，成為名符其實的「秘密武器」，全球將限量發行。在登山車方面，捷安特自從推出獨家的 Maestro 避震技術以來，一直受到登山車愛好者的喜愛與肯定，今年推出第五代轉點共用設計的最新車種 Anthem X，Anthem X 是一輛有 4 英吋避震行程、專為 XC / Trail 競賽設計的登山車，維持 Maestro 4 個轉點、2 個連桿結構形成 1 個浮動轉點的設計，達成最佳的避震效能。

