

捷安特登陸 超速度佈局

整理◎編輯部

今年初，捷安特(GIANT)獲得「中國馳名商標」的殊榮，成為中國大陸重點保護品牌，可見得巨大開拓中國市場相當成功，其策略佈局確實有獨到之處。

出奇致勝 落腳崑山

巨大機械副總經理兼大中華地區總經理劉湧昌，應台灣企業經理協進會之邀，分享捷安特在中國市場成功的經驗。劉湧昌表示，巨大在1992年到大陸投資設廠，初期只是想和大陸鳳凰廠合資，後來評估大陸與世界經濟情勢發展，決定採「出奇致勝」策略，先行獨資設廠，當年年底即決定落腳崑山。

乘勝追擊 成立泉新鋁擠型廠

1993年年底開工，並在上海成立捷安特首家直營銷售部，隔年年產銷達15萬輛，內銷8萬輛，外銷7萬輛，可見得大陸市場商機之大。為乘勝追擊，巨大決定與當地廠商在上海浦東合資設立泉新鋁擠型

廠，地方政府則提供「兩免三減」的稅負優惠。此外，為了區隔內外銷原物料與銷售產品，明確規範稅務，巨大也在江蘇崑山規劃了四個倉庫，運用電腦管理，成為崑山保稅區參考範例。

建立第二品牌新耐迪

劉湧昌表示，當生產與市場經營趨於穩定，就進入品牌經營的時刻。2000年，巨大在大陸市場建立第二品牌「新耐迪」，運用產品差異化策略，不採價格戰。他說，進入中國市場一定不能走低價或價格競爭，必須有別於當地品牌，要採取差異化與高附加價值的策略才容易成功。

台灣與大陸行銷手法大不同

在大陸做行銷和台灣有著不同之處，劉湧昌舉例，台灣廠商喜歡採用「出清存貨」、「降價大促銷」等銷售手法，在大陸卻行不通，因為消費者一看到出清存貨、降價，就會聯想到公司快倒了，或認為財務可能有問題，反而不利產品

銷售。降價策略用得不好，反而會造成「反行銷」，損害公司。因此，在大陸捷安特寧可送贈品，也不要降價促銷。

以速度創造價值與競爭力

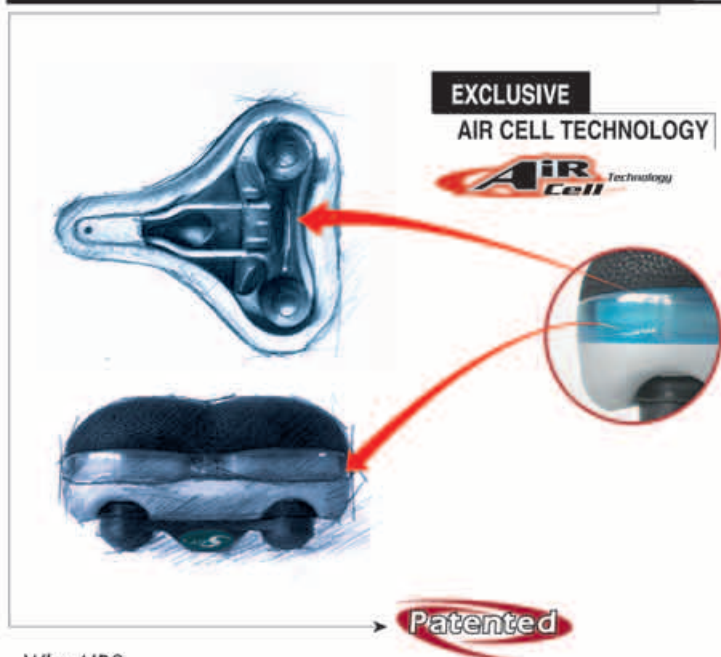
當初巨大投資5,000萬美元，為避免利息壓力與資金積壓，很多決策與設廠都是「超速度」。劉湧昌說，有速度才有能力競爭，才能快速創造價值，公司也沒預期到會發展得如此快速，去年產銷約270萬輛，內銷120萬輛，外銷150萬輛，營業額約人民幣13億元，內外銷策略並重使得巨大面對內外環境變化，仍能穩健發展。

大陸佈局經驗分享

根據巨大多年來在大陸佈局的經驗，劉湧昌總經理提出以下經驗分享：

- 1.必須重視中國大陸的內銷市場，提供最佳總和價值的產品與服務。
- 2.不要將大陸視為次級市場，要有不放棄任何市場的觀念，唯有實地經營才能深切體會其

New Technology from Cionlli



Why AIR?

Consumers know AIR is the best sports related cushioning system in the market.
It's all about comfort.

AIR CELL™
All models with Patented AIR CELL™ technology



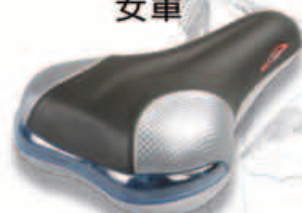
避震車



女車



舒適車



男車

McSelle

CIONLLI INDUSTRIAL CO., LTD
323, CHUNG HUA ROAD, 54011 NANTOU TAIWAN
TEL: +886 49 2254526 FAX: +886 49 2254529
Http://www.cionlli.com.tw E-mail: cionlli@ms7.hinet.net

中商機無限。由於台灣與大陸具有民族意識與語言相通特點，相信台商在大陸發展機會勝過外資。

3. 評估風險、管理風險，而且能享受風險，藉此重新檢視公司的競爭力。
4. 正視市場多變性，快速決策、落實管理。
5. 切勿將台灣經驗或稅務作法套用在當地，依法納稅才能永續經營。
6. 建立企業核心能力，才能不畏懼競爭與仿冒侵權。
7. 建立企業文化，組織和諧運作。
8. 不要過份依賴人際關係。

如何因應仿冒猖獗

對於大陸猖狂的仿冒行徑，企業要如何因應？劉湧昌指出，打仿冒官司只能抱著暫時制止再仿冒的消極心理，只能當作藉機為公司打知名度，因為在大陸打廣告很花錢，但是打仿冒官司，容易被媒體報導，也算是另類的廣告。他說，要杜絕被仿冒的厄運，企業在技術、產品設計必須不斷創新、精進，讓模仿者跟不上。

複製成功經驗 成都設廠

巨大在中國大陸的佈局是否會因為政治因素而改變？劉湧昌表示，政治歸政治，經濟歸經濟，企業求生存求發展是必然之道，世界經濟趨勢使然，商機與市場在哪，經營策略規劃步調就必須跟上潮流。大陸市場確實龐大，還有很多地方值得開發，8月份巨大將在四川成都再設廠，佈局大陸市場依舊穩健，期望成功經驗能夠不斷發揚光大。

(資料來源：經濟日報：中華民國企業經理人協進會)