

# 逢甲大學學生報告 ePaper

報告題名：

成功進入國外市場的品牌---以捷安特腳踏車為例



作者：嚴思、邱琬嬪

系級：國際貿易學系四年級乙班

學號：D9128814、D9118439

開課老師：簡士超 教授

課程名稱：全球行銷管理

開課系所：國貿系四年級

開課學年：九十四 學年度 第一學期

(成功進入國外市場的品牌---以捷安特腳踏車為例)



### 封面說明:

捷安特腳踏車從台灣大甲發源，自創品牌，經歷種種挫折及歷練，終於在全球打出極高的知名度。因此我們用台灣地圖與世界地圖各為一方，並以腳踏車從台灣走向全球，來代表捷安特非常成功的進入國外市場，響遍全球。

### 公司執行摘要

台灣工業化之初，各行各業大都從原廠委託製造(OEM)做起，幾十年來成功創造了經濟奇蹟。而今時移勢變，在全球化浪潮下，業界普遍體認到必須徹底轉型、升級，朝創新產品提高附加價值及全方位經營等努力。以巨大機械為例，由小企業發展成為全球最大自行車公司，從接單代工到自創品牌(ODM)，經過多年努力，幸運成為全球自行車名牌，並建構完整的行銷通路。巨大董事長認為，企業經營必須不斷創新挑戰，追求卓越。他經常說自行車業是「萬年工業」，認為雖然自行車已經過千錘百鍊，永遠都有市場，但必須不斷研發、創新產品，生產讓消費者心動、感動的車子，與消費者分享騎車喜樂。

(成功進入國外市場的品牌---以捷安特腳踏車為例)

## 目 錄

01. 廣告介紹與分析 .....	P4.~P.8
02. 如何灑下廣告網 .....	P.8
03. 口號(Slogan)分析.....	P.9~P.10
04. 品牌的聯想性格與價值.....	P.10~P.13
05. 產品吸引力.....	P.13~P.14
06. 區隔因素的規劃與實踐.....	P.14~P.15
07. 十字定位的烙印點 .....	P.16
08. 品牌發展 ABC 點.....	P.17
09. 巨大的品牌策略.....	P.18
10. 路徑圖.....	P.19
11. 公司沿革.....	P.20~P.21
12. 未來發展.....	P.21
13. 結論與建議.....	P.21~P.24
14. 附件.....	P.25~P.32
15. 資料來源.....	P.33

(成功進入國外市場的品牌---以捷安特腳踏車為例)

## 圖目錄

1. 圖一：廣告.....	P.4
2. 圖二：廣告.....	P.4
3. 圖三：廣告.....	P.5
4. 圖四：廣告.....	P.5
5. 圖五：廣告 .....	P.6
6. 圖六：平面廣告.....	P.6
7. 圖七：平面廣告.....	P.7
8. 圖八：平面廣告.....	P.8
9. 圖九：十字圖.....	P.16
10.圖十：十字圖.....	P.16
11.圖十一：歷史沿革路徑圖.....	P.19
12.圖十二：品牌路徑圖.....	P.19

## 表目錄

1. 表一:巨大與美利達之優劣勢比較.....	P. 12
-------------------------	-------

(成功進入國外市場的品牌---以捷安特腳踏車為例)

## 廣告介紹與分析

捷安特強調自行車「便捷、安全、特殊」的功能性，並持續打造捷安特創新與時尚的形象，落實「以人為本」的設計理念，更以騎乘樂趣、舒適體驗等，把原來不騎自行車或暫時未騎自行車的消費者，陸續引導來騎舒適車。

### 廣告一：

這支廣告的訴求在於強調 Maestro 的五大技術特點，他就像人的關節一樣，活動自如。(註一)

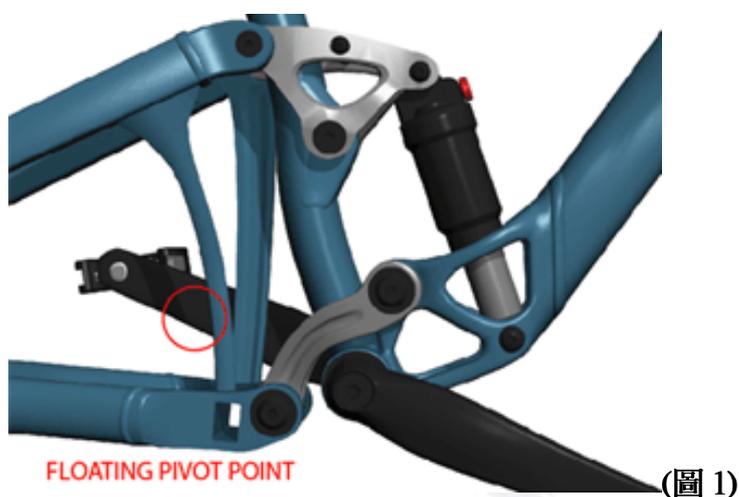
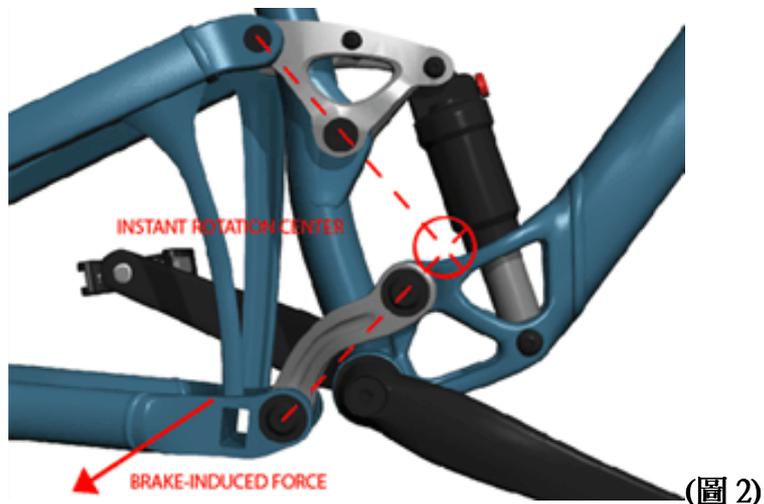


圖 1: 1 秒~41 秒

### 最低能量損失--在速度中傳輸最佳效率

Maestro 系列策略性的轉點設計可以宣稱最低騎乘能量損失

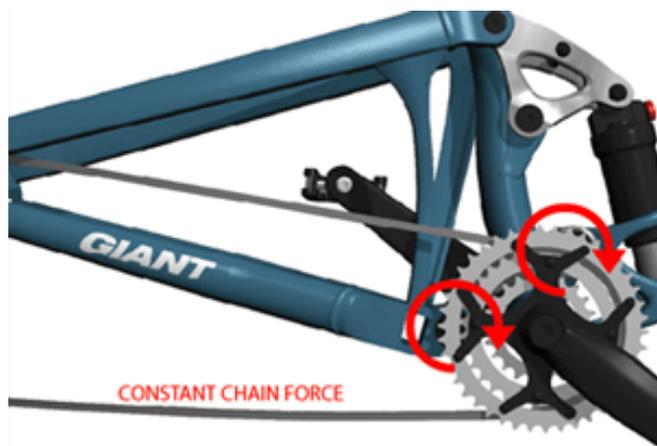


(成功進入國外市場的品牌---以捷安特腳踏車為例)

圖 2: 42 秒~66 秒

### 作動反應靈敏，強化操控力

Rising Rate 之設計在使小震動較靈敏，大震動不易 Button Out，強化操控力。



(圖 3)

圖 3: 67 秒~85 秒

### 最低煞車鎖死機率

因 Maestro 系列連桿機構設計落在地面摩擦力及支撐力變化之合力作用線附近，煞車時避震器不會受影響。



(圖 4)

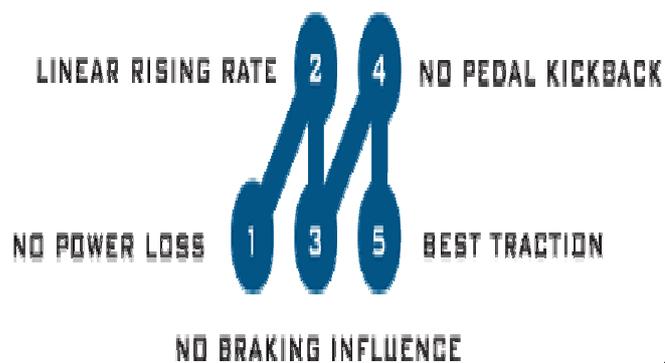
圖 4: 85 秒~106 秒

### 避震作動時，最低鍊條拉扯效應/ 踩踏阻力

Maestro 線性避震提供順暢及紮實的避震作動，提供完整及真實感很強的避震行

(成功進入國外市場的品牌---以捷安特腳踏車為例)

程。



(圖 5)

圖 5: 106 秒~110 秒

避震系統可以兼具所有優點於一身

平面廣告(一)



(圖六)

→車架上流線的肌肉線條

FluidForm 液壓成型

在 2003 年，GIANT 的液壓成型科技使用一種更新的” FluidForm” 技術，利用高壓油注入管內成型我們的鋁合金管件。製造出來的車管比標準的圓形車管或鋁板成形車架更具強度及美感！

### (成功進入國外市場的品牌---以捷安特腳踏車為例)

FluidForm 液壓成型科技是一種能以單一程序製出複雜外型的全新生產技術；特殊的流線車架是傳統成型技術完全無法達到的。這個技術也使得 GIANT 的設計師們能無限制地重新塑造自行車的車管設計。

更具硬度的 FluidForm 車架:FluidForm 成型過程中壓縮車管的強大壓力，使得鋁合金分子更緊結成高密度的結構，更能防止裂痕的問題。

GIANT 則是第一個能將這個先進的成型技術 FluidForm 投入量產的公司

### 平面廣告(二)



(圖7)

→此車種廣告的設計概念是: NEW WAY OF CYCLING、ONE SIZE FITS ALL、NO PAIN AND ULITAME COMFORT。

(成功進入國外市場的品牌---以捷安特腳踏車為例)

### 平面廣告(三)



→你愛追求時尚名牌嗎?當你買完一個高級名牌包後，心理是否真的能完全滿足呢?答案可能是否定的。很多人花大錢買了名牌貨後，心理反而覺得空虛！與其花大錢買空虛，倒不如花小錢買一台捷安特腳踏車實際到處晃晃，讓生活更美好!

### 如何灑下廣告網

台灣品牌一直難以打入國際市場，然而近年Giant（捷安特）品牌在國際上闖出名號，台灣很多公司不願意投資在品牌形象上，然而捷安特利用運動行銷的方式，贊助自行車隊比賽等，讓品牌曝光率提升，其所回收的效益及銷售率，遠遠大過投資的成本。

董事長劉金標也說:運動行銷對建立品牌形象有良好的效果，選手若獲較佳的名次，從車子、帽子、服裝等配備，都可以看到 GAIINT 成爲媒體版面、攝影鏡頭的焦點，如此一來即可達到廣告宣傳的效果。

(成功進入國外市場的品牌---以捷安特腳踏車為例)

## 口號(slogan)分析

### 1. “無限延伸您的視野”：

走一條別人為你安排的路，還是另闢溪徑，無限延伸您的視野？民國 75 年以來，捷安特腳踏車打出的廣告口號「無限延伸您的視野」，除了賣腳踏車之外，也把人們的心情引向更寬廣的空間。當時捷安特腳踏車公司，希望扭轉腳踏車給人的印象，把傳統的代步工具，變成新潮的旅遊伴侶。如此，在廣告上就有了一種發想：騎腳踏車去旅遊，會不會有不同的視野？

運籌廣告公司總經理曾百川說，開車看風景，怎麼說總是隔著一層玻璃，與大自然沒有直接的交流；但騎腳踏車就不同了，那是與大自然貼身的接觸，才有真善美的感染。

曾百川指出，騎腳踏車，你可以走大路，也可以走小路，這是一種生活主張，一種想像情境：「無限延伸您的視野」。

多年來，捷安特腳踏車就是用這句廣告口號，拍了很多廣告片，地點幾乎跑遍了台灣島內的各個縣市，中橫、南橫、北橫、蘇花公路，甚至到達了澎湖，每支廣告片都讓人看到了一種新的視野。

這句廣告口號也可以是一句勵志口號，就是不要小看自己，也不要將世界看小了，你的視野才可以放的更遠。

### 2. 生活可以更美好

### 3. “不強調 NO.1,而是追求 “Only One”：

巨大董事長劉金標說：「巨大不強調 No.1，而是追求 Only 1。因為，No.1 會被淘汰，Only.1 卻不會。」

巨大不標榜最大，最大其實沒用，反而容易得意忘形，看不到潛藏的問題。依創業經驗，業績成長太快或經營的太順利，就可能會蓋住危機，讓人失去憂患意識，有時候不見得是好事。

## (成功進入國外市場的品牌---以捷安特腳踏車為例)

他又解釋不再設定 No.1 的理由是：經營團隊會以為已經都拼到第一了，還有什麼好追求的呢？因此對未來的努力很可能鬆懈，或停滯不前。反之，Only.1，則可應對不同的景氣變化，保有高度競爭實力，讓客戶、消費者想到的就是捷安特。

除此，劉金標董事長又補充說“如果能從產品開發、製造、行銷到售後服務都做到 Only.1；那麼，加在一起後，不成為 No.1 也難。”

### 4. Share the joy of the ride

此句 slogan 是在 2002 年提出來的，捷安特公司希望和消費者一起分享騎乘捷安特腳踏車的喜悅和歡樂。而今年更搭配聖誕節和新年的到來，做了一張 **Share the joy of the ride** 之賀卡，祝福所以喜愛捷安特的消費者能夠有個美好的 2006 年。

## 品牌的聯想、性格與價值

品牌權益包含品牌忠誠度、品牌知名度、知覺品質、品牌聯想和其他…等進而創造**品牌價值**。

品牌價值必須是企業整體實質與無形資產的結合。捷安特的品牌價值高達新台幣 71 億 7,200 萬元的身價，以高品質產品進入市場，讓消費者願意去接納企業的品牌，有機會逐漸累積消費者的認同，也才可能藉由捷安特此品牌的經營，建立消費者對其的忠誠度。

**品牌知名度**是代表消費者購物時占有極優勢的地位。許多研究結果顯示，消費者很少忠於某一特定品牌，反而會忠於一組品牌(少數幾個品牌)。因為典型的消費者購買行為，只會考慮少數幾個品牌，而且有較高的知名度才較容易被放置於消費者選擇的名單中，而且不管在任何情況下它都會影響到消費者選擇的結果，例如在消費者缺乏選擇品牌的動機時，他們會根據品牌知名度來選擇商品。另外，當消費者在無法辨別品牌差異的能力，卻又必須從事購買的時候，品牌知名度常常是決定購買的重要動力。

舉例來說，台灣人愛用 GAIANT 腳踏車的原因，是由於台灣的巨人少棒隊

### (成功進入國外市場的品牌---以捷安特腳踏車為例)

首次揚威國際，得到世界少棒的冠軍，「GIANT 捷安特」於是誕生。對於有相同生長經驗的台灣市場來說，巨大自行車名字的由來，能夠喚起消費者的塵封心底的共同感情。

另外，相同規格的產品，掛上捷安特 GIANT 品牌，可以在銷售市場中拉開 20% 到 25% 的價差。消費者接受捷安特比同質其他產品貴的原因，在於捷安特品牌的背後，除了消費者對品牌的感受，還有售後服務、選車資訊與建議，和品質保證等等，這些都是捷安特 GIANT 品牌的附加價值。

對品牌忠誠度而言，捷安特曾針對不同層級的客群做消費研究，發現很多捷安特的消費者之所以對這個，在於量販通路(Mass)無法獲得完整的售後服務，捷安特所提供的 Total Solutions 能讓要求質感的自行車騎乘者產生信賴和滿足。且捷安特都只採用一種品牌，不用副品牌的策略做市場區隔化的佈局。

至於品牌形象方面，GIANT 則是定位於『科技的·創新的·流行的·功能的與最佳總合價值』。

### 品牌聯想:

當提到 SKII 化妝品時，大家馬上會聯想到「晶瑩剔透」；同樣的，當提到捷安特腳踏車時，「無限延伸您的視野」這句耳熟能詳的 slogan 自然而然的就環繞在耳邊。深入瞭解市場需求，以概念領先、技術領先，開發具有特色之現代自行車。以「人性訴求，創新科技」持續為人類提供健康、歡樂、多采的休閒生活。

另外，品牌聯想包括產品特性、帶給客戶之利益、使用者之生活方式、產品等級、競爭者和國家。捷安特腳踏車產品種類多、樣式多樣化，跟上時代，不斷研發創新款式；且輕巧且可摺疊，讓人攜帶方便。在注重環保和運動的年代，捷安特以環保為導向，在各縣市推行自行車車道，搭配周休二日的假期活動，提供人們達到健身和娛樂的好處。在競爭者方面，以美利達為例:

(成功進入國外市場的品牌---以捷安特腳踏車為例)

	巨大	美利達
優勢	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 採用邊生產邊建立當地通路的方式，使其不論在歐洲或大陸地區皆能迅速建立銷售網</li> <li>2. 以「概念領先，技術領先」的訴求點來重新詮釋自行車，使自行車的外觀、性能等皆以符合消費者需求為主</li> <li>3. 配合當地市場實行產品與價格差異化，例如其在歐洲走高價位、休閒為主的策略，而在亞洲則以實用、中低價位的自行車為主要策略</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 對海外公司以合資的方式，並充份授權，讓子公司有自由發展的空間</li> <li>2. 以低成本作為其一貫的策略方向，使其仍是享有部份的競爭優勢</li> </ol>
劣勢	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 以集權化來管理海外之子公司，使得在 95 年歐洲子公司產生極大反彈，導致該公司的利潤下滑</li> <li>2. 主要的零組件貨源(變速器)受限於日本的島野箝制，使其發展自有品牌時，受限頗多</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 該公司原先有專注於自有品牌的發展，但後來卻因捨不得放棄來自 OEM 的利潤而逐漸走回 OEM 的策略</li> <li>2. 和巨大一樣，其主要零組件貨源亦到日本島野的箝制</li> </ol>

(表 1)

### 品牌性格

是品牌所擁有的人性特質，其意義在提供消費者表現自我、象徵性的功能。據研究，品牌性格有五大面向：真誠(sincerity)、興奮(excitement)、能力

## (成功進入國外市場的品牌---以捷安特腳踏車為例)

(competence)、典雅(sophistication)、堅實(ruggedness)。

創造品牌性格可分為：和產品本身有關及和產品本身無關。和產品本身有關的特性是個非常重要的因素，消費者對捷安特腳踏車品牌性格的印象是「戶外、健康、充滿活力、現代感十足」。另外，產品的設計和整體造型、獨特屬性也都會影響消費者的印象。品牌性格的另一個重要特徵，就是行銷人員可透過和產品本身無關的因素加以塑造。而和產品本身無關的品牌性格塑造方法包括：描繪顧客圖像(imagery)、贊助特定性質活動、設計獨特標幟(logo)、企業創辦人或 CEO 的言行、名人代言等，例如捷安特(Giant)以贊助自行車車隊的方式創造其品牌性格。

## 產品吸引力

捷安特秉持“成為全球最佳全方位創新價值產品的提供者”之理念，不斷研究創新，除了在競賽與專業自行車領域提供高性能產品及挑戰自我外，更致力於創新產品價值，以整體設計觀念出發，兼顧實用、舒適、安全及滿足運動休閒、代步等多用途之需求，打造自行車全新概念，提供消費者“最佳化”、“生活化”、“人性化”之產品，並結合造型與科技，結合社會潮流與脈動，延伸產品之廣度與深度，讓生活可以更美好。

為了增加產品吸引力，捷安特注重其產品品質、生產細節。可從以下五大方面來探討：

### (1)零件：

同樣的單車，捷安特採用更高等級的零件，從外觀、騎乘感、順暢度、異聲和維修的情況，都可以一再證明。

### (2)焊接品質：

捷安特採用氬焊及魚鱗焊，除了焊點更好看之外，強度也更強。

### (3)烤漆品質：

### (成功進入國外市場的品牌---以捷安特腳踏車為例)

捷安特大量採用時尚的雙色塗裝，造形更好看，而且城市休閒車更採用與 BMW 同等級之粉體塗裝科技。

#### (4)組裝品質：

每台單車出廠前，皆通過全面品檢，再加上專業店老板的組裝調校，每台售出的捷安特單車都有最高的品質保證。

#### (5)售後服務：

率先全面實施五年車架保證，再加上全省 300 家專賣店專業的維修保固服務，捷安特堅持提供每一位捷安特車主全球最佳的服務品質。例如提供給消費者「一地購車，全球服務」的措施來創新商品價值，快速捕捉世界各地市場流行趨勢，立即研發時尚車款，提供全球自行車領域多元化的商品及科技需求。

近年來配合產品吸引力，捷安特更有以下幾項創新：

- (1) 輕量化碳纖車及零件開發，大幅提升碳纖複材之設計，增加高附加產品形象。
- (2) 舒適車產品延伸與開發，滿足消費者對舒適車的渴望與需求，延伸其價位，擴大消費族群及產品線。
- (3) 創造產品差異及特色，提升開發與製造實力，讓Giant產品具有行銷賣點。
- (4) 全新室內運動車開發，開拓運動車市場，擴大產品基座。
- (5) 高價值關鍵組件開發，提供產品最佳競爭力，創造Giant零件特色。
- (6) 全新電動車開發，以輕量、高價值、高性能之產品，開拓電動車市場。

### 區隔因素的規劃與實踐

區隔因素方面，所謂「工業品牌」之 GIANT、MERIDA、KHS 及 JOKER 等四大品牌自行車，係以低、中、高價位車種為銷售主力，內銷占有率已達到四成，行銷網路以經銷商為主要據點，多數擁有自己的專賣店，且購買者以自行車運動愛好者及重視休閒活動之消費者為主。至於阿波羅、路安騎、三千里等所謂「非

### (成功進入國外市場的品牌---以捷安特腳踏車為例)

工業品牌」之其他品牌自行車，則多為低價位車種，內銷占有率約為六成，行銷通路為非專賣店之一般自行車行，以及萬客隆、家樂福等大型量販店，而消費群則以學生、家庭主婦等為主。

#### 目標市場：

捷安特鎖定中高級車種及一般認為鎖定剛入門的新手、休閒騎乘者、運動型騎乘者都是很有開發潛力的顧客群，甚至抓住那些逐漸年邁的戰後嬰兒潮，還有逐漸長大的 X 世代，他們也想純粹只為了休閒與樂趣而騎車。

#### 區隔規劃與實踐

第一階段：1986 年以前

直接客戶是為美國大型連鎖百貨超商。

最終客戶為美國中低所得消費者。

十段變速車使用者為運動家或運動家型消費者。

第二階段：1986 年起

直接客戶為美國 Specialized、Trek 等名牌製造商。

最終客戶為美國中高所得消費者。

登山越野車使用者為白領階級，使用目的為休閒

第三階段：1988 年起

最終客戶為歐洲一般選手與中高所得上班族。

其他產品線之目標市場與前一階段相同。

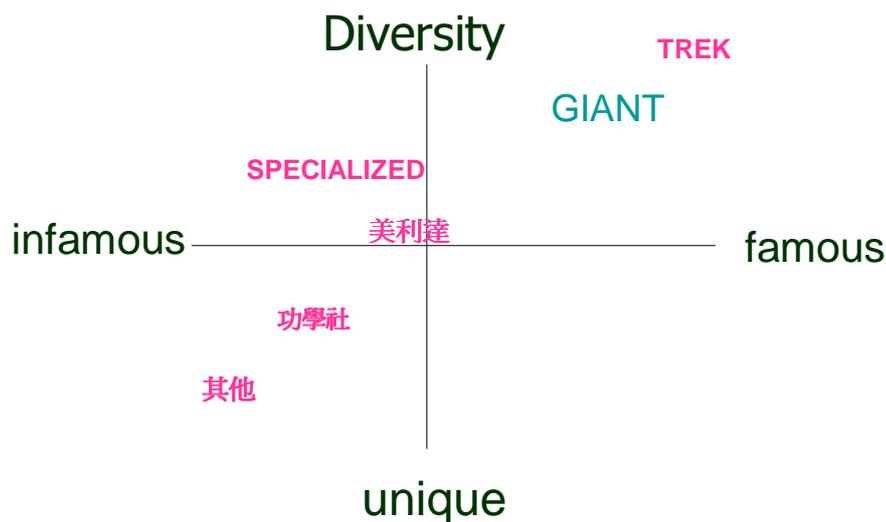
第四階段：1992 年以後

非自有品牌部分與前期相似。

(成功進入國外市場的品牌---以捷安特腳踏車為例)

部分最終客戶為台灣、大陸、日本、歐洲中高所得人士。

### 十字定位的烙印點



(圖 9)



(圖 10)

(成功進入國外市場的品牌---以捷安特腳踏車為例)

## 品牌發展 ABC 點

### A ttraction 吸引力:

**藍海策略**---以“無限延伸您的視野” slogan，結合企業與品牌同名為 GIANT 之遠見，征服自行車發源地—歐洲，進而被全球消費者所認同。包括不學別人、產品要獨特 (Unique)、扮演先鋒者、追求 Only One 等；更以 ODM 揚名國際，在產品設計上有突出的表現。

**組織策略**---基於國際分工之比較利益，公司採行「台灣接单，海外生產」的跨國經營模式，巨大自有品牌代工位居全球前三大生產廠商。巨大依據「全球品牌，當地生根」的策略，全方位經營，又有廣佈全球的產銷體系相互支應，儘管有競爭壓力，但巨大仍屹立搖。

短期策略：成立單一產線，講究品質，以年輕為訴求，在全球推出相同的車款。

長期策略：從市場通路上去做努力，健全全球的行銷網路。

### B roadcasting 廣播化:

捷安特在行銷策略上，無所謂的代言人代言其產品，而是以每年以 5% 的營業額投入行銷，贊助歐美知名車隊出賽、培養選手的方式來提升產品品質及品牌地位。另外，捷安特也以口碑打出其知名度。

### C ommunity 社群化:

在千禧年雪梨及 2004 年雅典奧運會上，可以看見騎用捷安特的選手在場上御風而行。其贊助的車隊:包括西班牙 Once 車隊、德國 T-Mobile 車隊、澳洲國家代表隊、歐洲登山車隊、美國越野車隊及登山車隊、大陸的省市車隊及台灣捷安特自由車隊等。

## (成功進入國外市場的品牌---以捷安特腳踏車為例)

為推動台灣成為高質化自行車島，創造自行車新生活文化，倡導全台自行車騎乘風氣，經濟部技術處「創新服務業界科專計畫」核定，通過補助由捷安特與巨大機械工業公司聯合申請之「創新自行車網絡服務系統計畫」。

捷安特以提供消費者全方位的服務為核心，建構創新自行車網路服務系統，透過租賃通路，整合公司內部資源與異業資源。捷安特不僅希望掌握消費者之需求，更要創造需求。

計畫除已在台中太原車站建構了第一個示範營運點外，將陸續建構自行車租賃至少 5 處新服務據點，並將結合自行車暨健康科技中心，群聚製造業、儲運業、觀光旅遊業、文化創意產業、數位內容產業、維修產業等，進行整體之服務創新、系統創新與新興服務系統之開發。預期將為國內自行車產業建立指標性、創新性的營運與服務機制，促使上下游產業價值鏈之營運架構更為緊密完整，並帶動產業及周邊產業之年產值增加至少 10 億元，使每年增加就業人口 500 人以上。

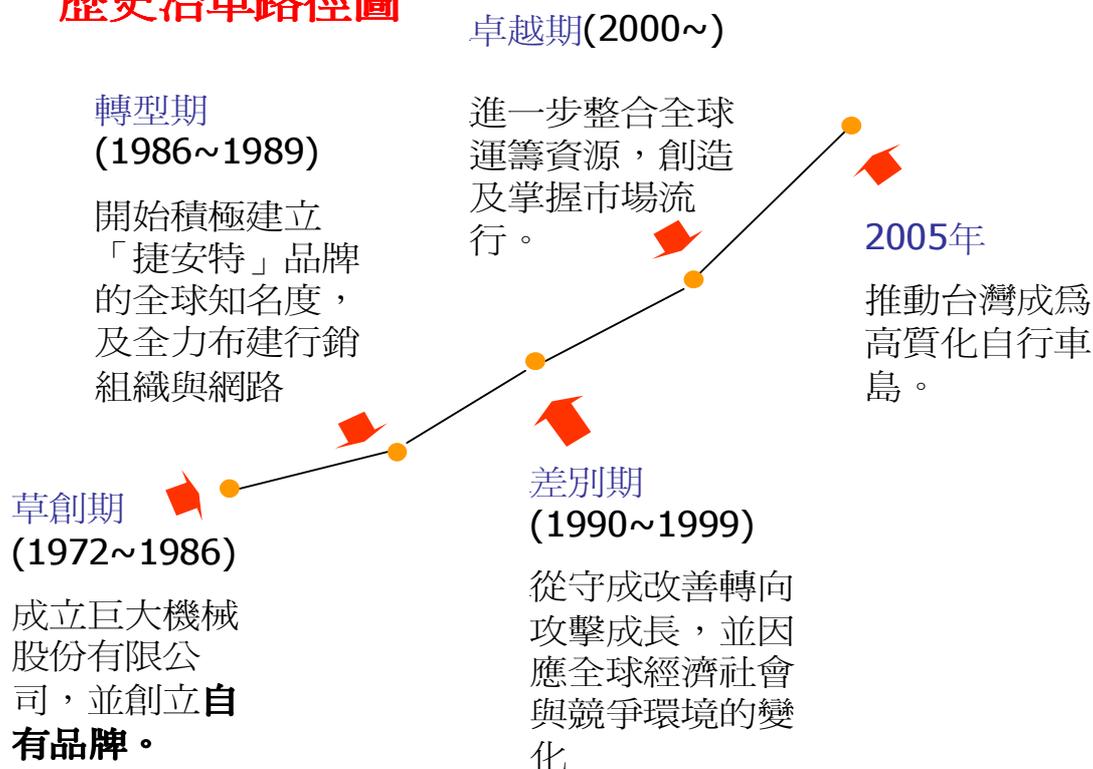
捷安特公司多年來推動台灣自行車騎乘環境與風氣、建立高質化自行車島不遺餘力，希望串聯台灣北、中、南的自行車道，倡導國內自行車騎乘樂趣與健康休閒娛樂，促使國際友人都樂於到「自行車王國」騎乘自行車。

## 巨大的品牌策略

要做到「Global Giant, local touch」，台灣總部負責全球品牌形象管理、產品研發、財務管理、國際行銷等事務，各區分公司則要深入當地需求、掌握市場趨勢。除了全球銷售的國際車種，Giant 也有約 30% 的車種是針對個別市場需求而設計，例如在日本推出折疊式競賽車，荷蘭則有可攜帶帳篷、炊具，適合一家大小野外使用。

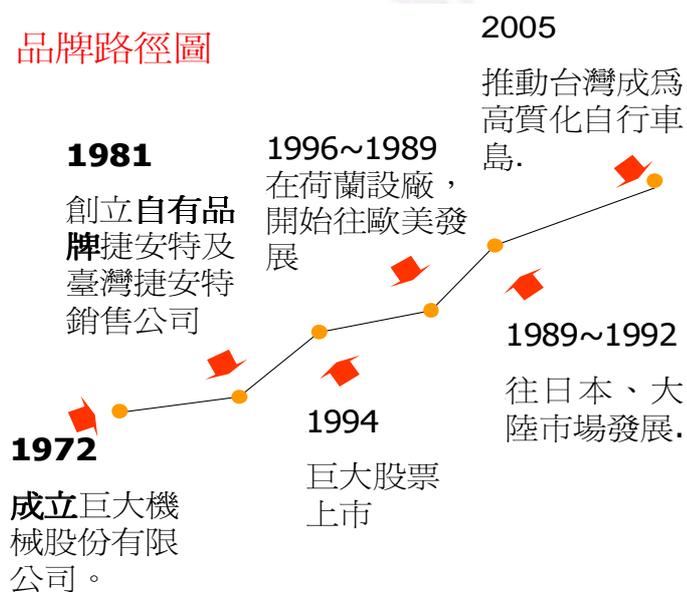
## 路徑圖

### 歷史沿革路徑圖



(圖 11)

### 品牌路徑圖



(圖 12)

(成功進入國外市場的品牌---以捷安特腳踏車為例)

## 公司沿革

### 草創期(1972~1986)

1972年，成立了「巨大機械工業公司」。「巨大機械」是從OEM起家，草創時期的巨大，還買不起國外較精密的機械，技術也僅在摸索階段，有些機器還須一面做一面改良。後來與零件廠慢慢磨合，產品的品質逐步提升。又找到日本大貿易商伊藤忠商社，接了部分訂單，公司營運才漸有起色。接下來巨大鎖定美國Schiwinn公司，極力爭取後，總算獲得大筆訂單，從此就開始賺錢了。但訂單、規格操在客戶手中，下單與否往往取決於價格，就經營層面來看等於是潛藏危機。因此巨大早在1981年，成立捷安特公司後，就有「分區逐步推出自有捷安特品牌」的念頭。

### 轉型期(1986~1989)

後來Schiwinn轉往大陸投資，大量訂單沒了。開始積極建立「捷安特」品牌的全球知名度，全力布建行銷組織與網路。隨即前往荷蘭，設立「捷安特歐洲公司」，踏出在海外自創品牌的第一步。1987年，成立捷安特美國公司；1988年，在歐洲公司之下分設德國、英國、法國公司；1989年，成立日本公司。

### 差別期(1990~1999)

第一階段(1990~1993)：從守成改善轉向攻擊成長，自機會利潤轉向經營利潤，由生產者角度轉向消費者導向。先後設立澳洲和加拿大公司，1992年，再成立中國公司。

第二階段(1994~1999)：因應全球經濟社會與競爭環境的變化，尤其是大陸地區的崛起，加速拉大與競爭者的差距。

## (成功進入國外市場的品牌---以捷安特腳踏車為例)

### 卓越期(2000~)

隨著捷安特擠身世界領導品牌之一，進一步整合全球運籌資源，創造及掌握市場流行。在這個時期更設立了波蘭公司，藉此打入東歐市場；2004 年進一步成立成都公司；2005 年，推動台灣成為高質化自行車島。

## 未來發展

巨大的研發主力在台灣，每年投入營收的 2% 作為研發經費，鋁合金、碳纖維自行車都是由巨大率先開發。明年春天，巨大將推出專為女性設計的系列產品，由女性工程師主導開發，從設計、使用到銷售都要貼近女性需求，預定在台灣、日本開設女性自行車專賣店。

政府也慢慢開始推廣品牌，讓大家意識到品牌的重要性。GIANT 不需要政府給予直接的金錢補助，但希望政府能研究在不違背 WTO 國民待遇前提下，提供自有品牌業者若干程度的租稅獎勵，讓業者在品牌上的投資享有租稅減免。

## 結論與建議

### (一) 創新研發與高值化產品發展

#### 1. 產業朝產品精緻化發展，區隔產品價值

台灣自行車廠向來以中、小型企業為主，自行車產業以出口為導向，產銷深受世界景氣循環、價格競爭影響，近年來容易受世界經濟景氣影響，廠商庫存過多及國際間廠商相互價格競爭等因素影響，自行車產值呈現較大的波動，受到中國大陸與越南等國低價傾銷影響，最近幾年業界利潤逐漸減少。2000 年自行車產量由 7193 萬台，遽減至 2001 年的 4746 萬台，但往後產值卻逐年增加，平均單價提升，此係台灣自行車產業逐漸轉型為精緻化產品路線所致。

巨大、美利達、愛地雅、川飛等公司因應未來永續發展，都已積極轉型並

### (成功進入國外市場的品牌---以捷安特腳踏車為例)

朝精緻化產品發展，如鋁鎂合金、鈦合金、碳纖維材料自行車，落實發明專利應用，區隔產品價格，提升產品價格，掌握與國際大廠合作機會，積極深耕自有品牌。

2003 年較具有代表性與特色的高值化產品有舒適型自行車、輕型車碳纖維自行車、鋁鎂合金自行車等。

## 2. 對產業研發與產品製造做明顯區隔

依據台灣區自行車輸出業同業公會統計，台灣自行車(含整車及零配件)會員廠商為 350 家，台中地區為主要群聚點，6 成以上分布在台中縣市及彰化縣，2003 年累計約有 3%會員共 10 餘家關廠、歇業或外移，創近年來新高。未來 3~5 年內，台灣自行車產量將逐年減少至約 300 萬輛左右，減少的數量主要是轉往中國大陸生產。為避免產業空洞化及維持產品競爭優勢，業者多以台灣為研發中心及營運規劃中心，將製造密集且不具競爭力的產品移往海外生產。

## 3. 設定中國大陸為主要競爭對象

雖然中國大陸多以生產中、低位自行車為主，但未來隨著生產技術強化、生產品質改善，台灣自行車業者想要以高值化車種爭取全球市場，仍不可輕忽中國大陸的競爭實力。近幾年台灣自行車業者紛赴中國大陸設廠，不但引進技術提昇當地製造水準，也間接提供中國大陸較缺乏的管理與行銷經驗，台灣自行車產業宜及早因應，並將中國大陸設定為主要競爭對象，才能在全球化市場取得產品優勢。

## (二) 區隔出口地區市場

台灣自行車出口地區遍及全球，主要出口地區為歐洲及北美，其中以歐洲地區所佔比重最大，2003 年約佔台灣出口比重 53%，其次為北美洲(32%)及亞洲國家(9%)。

### (成功進入國外市場的品牌---以捷安特腳踏車為例)

台灣自行車整車前 3 大出口國分別為美國(93.6 萬台)、英國(61.9 萬台)及日本(59.8 萬台)，產品以高單價自行車為主；中國大陸則由於有台商前往設廠因應廣大的市場需求，且產品主要以中、低價位車種為主，因此台灣出口至中國大陸數量極少。未來在市場區隔下，美日歐市場雖然仍是銷售主軸，但中國大陸由於市場廣大、產品需求多樣化且深具產品發展潛力，故值得重視。

### (三) 藉「A-Team」聯盟，改善產品品質與提高獲利

2003 年由巨大與美利達兩家自行車製造大廠發起非營利組織「A-Team」，號召包括天心、彥豪、鉸光、桂盟、維樂、維格、星元鴻、亞獵士達建速聯榮輪共 11 家台灣自行車零組件廠所組成，期望藉由整合台灣自行車產業的力量，與中國大陸大量生產、低價的銷售生產方式做區隔，建立創新、高品質、快速回應的自行車市場。

為維持台灣 High-End(高等級)車種的產能，落實推動與中國大陸產品差異化的計畫，並鼓勵零件創新升級，從而提升台灣自行車整體的品質形象及國際競爭力，期望藉各會員的努力，將台灣引領到開發國際品牌設計(International Brand Design, IBD)路線的主要基地，俾便與主要生產普及品的中國大陸有所區隔。

### (四) 新星異業產品值得投入—電動自行車發展

近 5 年台灣自行車出口平均單價持續成長，可看出台灣自行車業者廠商已逐漸轉型朝高單價產品發展，如高級登山車、舒適車、摺疊車、複合材料自行車、及電動自行車等；其中在環保意識逐漸高漲及先進國家低污染政策的帶動，新星異業產品-電動自行車更成為主要廠商極力發展的產品，業者積極拓銷海外市場。

台灣電動自行車自 1990 年出口突破萬台後，2000 年後成倍數成長為 3 萬多台，電動自行車與傳統自行車類似，但技術層次卻大不相同，其出口平均單價卻是一般自行車的 3 倍以上。2002 年因應轉型高值化產品需求、環保意識抬頭，台灣電動自行車出口量大幅成長 120.0%至 4.2 萬台，雖然 2003 年全球主要國家景

### (成功進入國外市場的品牌---以捷安特腳踏車為例)

氣不佳，影響消費意願，產銷明顯衰退 72.4%至 1.1 萬台左右，其未來發展仍值得重視。

電動自行車未來發展除了需符合傳統自行車在外觀設計，造型與視覺效果要求外，輕量化、電子化及價格合理化亦是業者須努力的方向。台灣業者要在屬於全球化的自行車產品市場脫穎而出，需掌握各國流行趨勢及異質性產品開發，藉此增加產品的市場接受度，才能提高產品的附加價值與獲取利潤。



## 附件如下:

中文問卷:

### ★ 親愛的受訪者：

這是一份關於腳踏車行銷報告的研究問卷，主要目的是為了瞭解大家對於腳踏車品牌的消費及偏好，懇請您撥冗填寫，我們將致上最大的謝意。本問卷採不記名之作答方式，並且保證不會將您的填答資料用作非學術上的用途，請您安心填答。

.....

1. 請問您的性別?  
女 男
2. 請問您的年齡?  
18 歲以下 18 歲~25 歲 25 歲~35 歲 35 歲以上
3. 請問您的職業?  
 金融/保險 政府機關 軍警 經商 資訊 法律 建築  
醫療 服務 教育 農漁牧 家管 學生 其他
4. 請問您的月收入?  
 \$15000 以下 \$15000~\$25000 \$25000~\$35000 \$35000 以上
5. 您知道捷安特是台灣自創的品牌嗎?  
是 否
6. 捷安特在您印象中,品牌知名度如何?  
優良 普通 尚可
7. 您從哪些地方得知有關捷安特的相關資料?  
報章雜誌 廣播廣告 網路 朋友家人
8. 您覺得捷安特的售後服務如何?  
優良 普通 尚可
9. 您是否會固定使用或購買特定的品牌?  
是 \_\_\_\_\_ 否
10. 購買腳踏車時,您會考慮哪些因素?  
價格高低 品質高低 廠牌知名度 售後服務 造型款式  
功能 朋友家人推薦
12. 請問您購買教踏車的目的為何?  
登山 參加比賽 代步工具(如:上學) 運動健身
13. 在腳踏車業中,哪一個你覺得對社會較有貢獻或回饋?  
捷安特 美利達 K H S 功學社 T A N K 其他
14. 在您週遭朋友中,比較推薦或偏好哪一品牌的產品?  
捷安特 美利達 K H S 功學社 T A N K 其他

(成功進入國外市場的品牌---以捷安特腳踏車為例)

~感謝您抽空填寫這份問卷，祝您事事順心!!~

英文問卷

## Questionnaire

**Hi,**

**This survey is about bicycle marketing research. In order to know consumer's preference and brand loyalty, would you please answer these questions as followed:**

**Thank you very much!!**

1. What's your gender?  
 Female  Male
2. Where are you from?  
Europe America Asia Africa Australia
3. Have you ever heard "GIANT" bicycle?  
Yes No
4. Is "GIANT" bicycle popular in your country?  
Yes No
5. If you want to buy a bicycle, which one would you consider first?  
Price Brand Style Function Service
6. Have you ever seen ads about "GIANT" bicycle?  
Yes No
7. How often do you ride a bicycle?  
Everyday Always Sometimes Seldom
7. Have you ever bought any bicycle accessories of GIANT?  
 Yes No



### (成功進入國外市場的品牌---以捷安特腳踏車為例)

**Provider**(全球自行車生活完整解決方案的提供者)為目標，追求顧客滿意、持續改善、創新挑戰，追求卓越的經營理念。

綜觀巨大的經營策略—力求與同業差異化，夥伴結盟、注重研發、自創品牌，是經營成功的指針；而執著本業專注經營終能擺脫台灣製造業代工的宿命。

## 四、產品類型

(1)輕快車：適用於市區休閒及交通代步之用

(2)登山車：作為休閒運動或旅遊之用

(3)童車：適用於兒童及青少年之安全設計車種

(4)運動車：提供各種運動行程組合及運動數據之健康運動車

(5)競賽車：適用於公路競賽之用

(6)電動車：加裝電池、電動馬達及電控零件，藉助電動輔助力，使  
騎乘更輕鬆，適用於運動休閒及交通代步之用

(7)城市車：適用於都會區休閒或交通代步之用

(8)折疊車：具有折疊功能，可在極短時間內折疊成體積較小之形狀，  
便於攜帶或置放於汽車後車箱中

## 五、主要目標市場

地區	銷售量(千台)	銷售值(百萬元)	銷售比例
美洲	415	3,605,446	52.36%
歐洲	78	1,798,509	26.11%
亞洲	44	502,136	7.30%
內銷	153	609,782	8.85%
其他	24	370,924	5.38%
合計	714	6844,797	100

- 本公司台灣廠外銷量約 56 萬台，佔 13.3%；外銷金額約為新台幣 56 億元，

### (成功進入國外市場的品牌---以捷安特腳踏車為例)

佔 31%，是目前國內最大之自行車專業製造商。

- 在歐洲超過 41 萬台，為歐洲三大品牌之一
- 在美國約 36 萬台，在專賣店市場市佔率為 18.4% ，居第二大品牌
- 在日本銷售逾 8 萬台，居登山車中進口品牌第一名
- 在澳洲亦為最大進口品牌
- 在台灣銷售 16 萬台，市場佔有率超過 25%，為國內第一品牌
- 在中國銷售 105 萬台，躍居中國第一品牌。

## 六、國際化策略

- 在海外積極設立子公司，建立完整的行銷通路，但從產品開發、生產技術，到財務運作、經營管理，乃至各地資源的有效整合和運用，仍然是以台灣為運籌中心。
- 首先考量市場多元化需求、車種加速更新、交貨急迫性、保護主義可能升高及貿易障礙等因素，陸續將部分生產線移設海外，選擇在荷蘭、昆山、上海、成都設廠；又考慮隨著品級差異化，在運籌方面，巨大設定中級車由昆山廠生產，高級車在台灣廠組裝，上海巨鳳廠以童車和青少年車為主，歐洲車型約有半數由設在荷蘭的歐洲廠就近組裝供銷，達到全方位產銷目標。
- 在全球布局規劃中，巨大除就生產基地、行銷通路做最佳配置外，贊助知名車隊是重要的一環。集團的廣告、行銷預算，分別花在專業雜誌、贊助車隊、培養選手的方面，近幾年大約維持在營收的百分之五上下。

## 七、探究設廠目的

**荷蘭廠：**主要是具有西歐門戶的地利，運輸及物流業的發達；次則其自行車普及率高，接近市場，可依銷售情況快速反應，掌握更多商機。

### (成功進入國外市場的品牌---以捷安特腳踏車為例)

**昆山廠：**基礎設施尚稱完備，初具新興城市的雛型，距離上海僅四五十  
分鐘。另外如土地、勞力供應充裕、成本較低以及廣大的內銷潛力。

**上海巨鳳廠：**與上海「鳳凰自行車」合資成立巨鳳自行車公司，可加強  
大陸行銷通路的掌握，有助了解當地自行車產業，且經營與技術由巨  
大負責，風險較小。

**成都廠：**進軍成都，使巨大多年來以東部沿海低區為主的銷售區域，擴  
展至大西部城市，有助鞏固在大陸的領導品牌的地位。

## 八、面對大陸商機

巨大認為大陸幅員太大，藉此陸續推出**第二品牌「X-net」、第三品牌「G&P」**來建構完整的產品線。因為三個品牌各有定位，「捷安特」是透過專賣店等銷售；「X-net」價位適中，鎖定中間客戶群；「G&P」則賣給量販通路、大賣場。由以上看來三個**品牌定位、區隔清楚，互有消費群，各取所需，再搭配完整的生產線，相當有利達到全方位行銷的目標**，被認為是滿好的模式。

## 九、國際合作

- 1993年，與上海老牌的「鳳凰自行車」合資成立「巨鳳自行車公司」，專門生產童車及青少年車。
- 1999年十月，與法國雷諾(Renault)汽車合作，共同發展新款登山車。以雷諾品牌銷售，並由捷安特經銷網負責售後服務。
- 2000年一月，宣布與美國福特(Ford)汽車合作，研發生產電動自行車
- 2000年十二月，再與日本松下(Panasonic)合作發展電動自行車，拓銷日本市場

## 十、國內策略聯盟

## (成功進入國外市場的品牌---以捷安特腳踏車為例)

2001 年底，由巨大邀請美利達共同發起，再集合十一家零件廠組成「A-team」。目的在整合業界資源，推動從零組件開發、品質到整車的質感，全方位升級計畫。零組件廠包括：天心工業、彥豪金屬、維格工業、鑫元鴻實業、榮輪科技、維樂工業、亞獵士工業、達建工業、鉉光實業、桂盟企業、速聯台灣分公司。今年初，新增廠商包括：建大工業、正新橡膠、佳承精密、鑫悅實業、信隆車料、久裕興業、極點公司等二十家廠商。國際大廠 Trek、Specialized 及 Scott 等則加入成為贊助會員

## 十一、捷安特在荷蘭與中國盛行的原因

有鑒於國際知名品牌與日俱增的代工需求及快速成長中的歐盟市場，我們分別於中國大陸及荷蘭兩地投資新廠，以進行專業分工。

生長在台灣的人幾乎都騎過「捷安特(GIANT)」，但這部份隨著無數小孩成長的自行車常被以為是進口品牌，除了品質受肯定之外，跟它的「洋」名字有關。其實捷安特是一九七二年成立於台中大甲，以專營自行車代工製造(OEM)起家的。代工最大的風險是，一旦客戶找到成本更低的代工廠，就向原來的代工廠說莎啞娜啦。只有賣自己的品牌，才不用看人臉色。

為什麼選在荷蘭呢？羅祥安表示，歐洲是腳踏車的起源地，而荷蘭則是腳踏車使用率最高的國家，如果在荷蘭可以得到消費者的口碑認同，捷安特想要從荷蘭、歐洲再到全球的發展，就獲得了一項有力的背書。

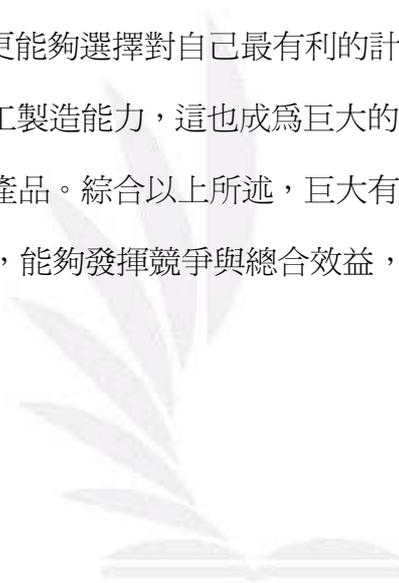
轉進中國市場，則是捷安特品牌之路的重要里程碑。行銷第一站就是以上海為主攻點，「上海會流行，全中國都會流行」把中國當成是拓展全球版圖的新興市場；另一方面，則把它當成後勤生產基地，因內銷或出口都很便利。捷安特在中國打響第一炮的作法，就是顛覆中國消費者對於腳踏車只有黑色的觀念。

## 十二、結論

### (成功進入國外市場的品牌---以捷安特腳踏車為例)

台灣工業化之初，各行各業大都從 OEM 做起，幾十年來創造經濟奇蹟。而今很多產業進入供過於求的微利時代，業界因此體認到必須徹底轉型、升級，朝創新產品、提高附加價值及全方位經營等努力，更需要的是如何打出自有品牌和建構行銷通路。

巨大機械自創「捷安特」品牌，經過多年努力，終於受到肯定。巨大產品的品質，從讓消費者能「接受」到「滿意」，突破當時創業資源短缺、經營窘困的情況，而現今理念是如何讓消費者「感動」，產品完全以客戶為導向。研發及行銷秉持著「全球品牌，當地經營」原則，巨大藉以品牌自我提升，朝差異化經營，拉開與同業的差距，不管是創新產品的走向、產品規格，使得「捷安特」漸漸站穩國際品牌的地位，因此更能夠選擇對自己最有利的計畫去做。長期以來巨大持續強化聯合國際開發、分工製造能力，這也成為巨大的特色，或者說是成功的關鍵，在於跟別人做不同的產品。綜合以上所述，巨大有堅強的研發、製造實力，品牌與行銷通路環環相扣，能夠發揮競爭與總合效益，正是往後成長的憑藉。



(成功進入國外市場的品牌---以捷安特腳踏車為例)

資料來源:

書本: 騎上頂峰---捷安特與劉金標傳奇 魏錫鈴

台灣自行車產業發產趨勢

台灣自行車出口工會

文獻:The value of brand equity

網路資訊:

<http://www.giant-bicycle.com/global/>

[http://www.giant-bicycle.com/global/en-US/maestro\\_intro/maestro\\_technology/html.aspx](http://www.giant-bicycle.com/global/en-US/maestro_intro/maestro_technology/html.aspx)

[http://www.ebike.com.tw/intro\\_bike/main\\_01.php](http://www.ebike.com.tw/intro_bike/main_01.php)

<http://www.taiwantrade.com.tw/tpt/sreport/brand09.htm>

<http://investintaiwan.nat.gov.tw/zh-tw/news/200505/2005052501.html>

<http://tw.stock.yahoo.com/xp/20051211/49/I172820200.html>

(註一)此廣告附在光碟中

