



結合人文 擴大利基

使用導向 巨大交出多贏成績單

文■楊璧慧 圖■陳素芳

巨大與台北市政府合作推出 **Ubike**，犀利的後台服務管理系統，創造出騎乘者能於一秒鐘完成借車及還車的「世界第一」，還推出客製行程形塑消費新潮流，進而帶動自行車消費。

為發揮 $1+1 > 2$ 的經濟效益，製造業紛紛邁入服務化，一方面能延長產品服務鏈，也讓產品價值鏈跨越至服務經濟，也擴大了自身利基。

不論傳統產業或高科技產業，若仍僅停留於OEM的代工階段，便很難創造出更大的利基，因此，政府期望藉由「三業四化」（製造業服務化、服務業科技化 & 國際化、傳統產業特色化）來協助廠商，帶領製造業者朝向包括客製化、衍生性服務業及異業結合等面向之微笑曲線發展，創造更大更廣的利基。

使用導向 刺激高階車銷售

製造業服務化發展可能有不同的切入或操作手法，一是偏向產品導向，二則以使用導向或結果導向。財團法人中衛發展中心指出，客製化、衍生性服務業及異業結合只是傳統產業服務化的大項分類，廠商業者有可能囊括其中一個面向或二個面向，甚至三種面向皆有涉及，例如，捷安特推出旅行社及與台北市政府合作推出Ubike為衍生性服務業，同時也是一種產品功能服務。

一提到穿梭於大街小巷的Ubike，大家馬上就聯想到捷安特（GIANT），而俗稱腳踏車或鐵馬的自行車，

原本只是一種代步工具，卻在巨大以GIANT的品牌征服全球後，讓全球肯定台灣擁有傑出的自行車製造能力。創業40年來，從勞力密集的產業到自創品牌，巨大集團不僅追求技術的提升，更提供功能性服務。近年更在巨大集團董事長劉金標的帶動下，已讓自行車進展為賦予社會價值，除提供公共騎乘服務，延伸製造價值鏈，而這種「使用導向」，讓客戶買的是產品所提供的功能，而非產品本身。雖然曾有人問劉金標「推出公共自行車系統，不是會因而減少自行車銷量嗎？」他卻認為，有了騎乘的經驗，反倒能提升消費者購買更高階的自行車，如今巨大的銷售額在十年間成長五倍，就是最好的印證。

台北Ubike 周轉率世界第一

在延伸服務上，巨大與台北市政府合作推出Ubike，「節能減碳是世界的趨勢，全球600多個大城市都有類似的公共自行車系統，而台北市Ubike的周轉率是世界第一。」劉金標表明，多數的公共自行車多經不起時間的考驗，民眾因其是公共財而不十分珍惜，所以，許多數城市多以「性惡」的角度提供，而巨大卻從「性善」的觀念出發，省卻繁複的會員登錄，也不用押金，方便



▲巨大集團董事長劉金標表示：「銷售思維的突破，可延伸製造業的價值。」

民眾騎乘，還能在一秒鐘完成借車及還車。

此外，從logo到車身的顏色，皆與市容融合的角度切入，劉金標自信地說：「要做就做世界第一，否則就不做。」Ubike最厲害的是後台服務管理系統，除提供24小時無人化便利服務，並隨時掌控每部車的情形，還可甲地借車乙地還。」至今，台灣Ubike已累計1,300萬騎乘人次，相當於全台灣每二人就有一人曾使用過Ubike。

客製行程 形塑消費新潮流

在客戶價值深化上，為加強客戶關係，巨大在2007年成立捷安特旅行社，目的並非賺錢，而是推廣自行車旅遊，增加車友對巨大產品及服務的黏稠度，除提供包括餐飲、住宿、領騎、補給及維護等整套式服務；並接待來自各國團體與車友，提供英語服務。此外，也可帶領車友到台灣離島、中國大陸及日本騎車，2012年共計服務環島120團次及區域騎乘60團次。

工業局指出，巨大與旅行業結合，推出自行車旅遊，除了固定騎乘活動的安排，另提供客製化行程，以活動形塑潮流，進一步帶動自行車消費。■



▲巨大與台北市政府合作推出 Ubike 之後，台北市市容大為改觀，並成為友善城市代表，連國外廠商也前來借鏡。