

軟硬兼施



Grace S. Ruan

去年台灣自行車業交出一張漂亮的成績單，不管是量的成長（460萬，5%）或單價的提升（199.63美元，21.3%），可說是值量齊升，值得高興；其中原料上漲是原因之一，但大部份關鍵則是業者已體認到研發和創新的重要性，也了解到創造價值與差異化的必要性，並清楚定位對企業發展的未來性。因此能勇於捨棄不適合或祇因些微價格就轉單的客戶，轉而加強對研發、老客戶或潛力客戶提供更好的服務，並積極開拓新市場。因為投資報酬率講究的是效率，也就是回收率，有捨才能得，捨有時候也是一種負責。

去年價量齊揚，不少廠商營業額雖然增加，但利潤卻下滑，最主要的原因是原材料漲價使得成本增加而侵蝕不少利潤，這幾年業者都意識到合理利潤對企業的重要性，因為沒有利潤不僅無法研發，企業也不能繼續發展，甚至對品質（產品、服務）也很難兼顧。由於碳纖維產品發燒，使得許多業內與業外工廠相繼投入碳纖維的生產，加上航太工業對碳纖維原料的需求大增，造成原材料短缺現象，有業者呼籲不要將辛苦研發的投資用來過度競爭，高投資應有高回收，千萬不要步入IT產業高投資、低利潤的後塵。

人是企業最有創造力的資源，人當然要放在最適合的位置，也要有計劃的訓練，因為每個人對企業都是關鍵的因子。當我們穿上制服或遞上名片開始，就代表了公司，我們的言行舉止就成為別人對公司的看法甚至評價，每個人也都有責任維護公司對外形象，而良好的工作態度也是企業品牌最好的代表；因此，老闆也要不斷給予人的投資。大部分公司都不缺人員，但最缺人才；硬體設備固然重要，人才訓

練、塑造也不可免，祇有軟硬兼施才能等齊發展，創造更高的價值。唯有好人才，企業才有好未來。

自行車是傳統產業，也是健康產業，同樣可以造福人類，不管在環保上或是資源節省、健康、休閒與親朋互動上，都兼具軟硬兼施的角色。常聽到不少廠商抱怨代工根本是在做廉價勞工，只是在賺加工硬錢；然而客戶則賺取行銷利潤，因為他們以行銷為導向，而我們則是以製造和推銷為定位。我常為一些仍然只注重硬體投資的業者感到惋惜，因為他們對於軟體如專利、品牌、廣告、人才等抱著能省則省的態度，試問不投資在無形資產，又怎麼會有好的企業形象？又如何會有合理利潤？其實這種節省只是減少支出無法增加利潤，但投資則能創造價值和財富！硬體（有形）是企業生產器具，可以為企業帶來產值，但軟體（無形）則能創造無遠弗屆的價值，而且不斷在增值。

兩岸自行車業在全球市場的影響已無人能比，定位也很清楚，競爭難免，但互補性更高；如何更有效分工，創造兩岸自行車在全球市場上更大的效益，才是當務之急。兩輪世界有如兩岸自行車業，競合關係各自發展。

過去我們總是將自行車業比喻成看天吃飯的行業，因為氣候對自行車的銷售影響甚大，現在自行車業也要因人而受影響，像汽油高漲有利自行車銷售，恐怖行動也會帶動自行車熱賣，其他像貿易壁壘如反傾銷稅等外在因素，對自行車都有直接影響。因此，業者對時局與大環境的敏感度要夠，才能在第一時間做出正確的決策，創造更大的商機。

阮素琴