

泰美積極提昇競爭實力

文◎王輝

紅色是一種活力，也是一種警惕，更是搶眼的色素，獨特性夠、成長快，也是大家對泰美公司的深刻印象，董事長張劍更是個有自信和聰明的人，講話不快，但辦起事來效率特高。

泰美自行車有限公司成立於2000年，占地面積50,000多平方米，現有員工3,500人，目前旗下企業有：天津泰美自行車有限公司、美林娜（天津）自行車有限公司、美林娜（蘆台）自行車有限公司、斯波茲曼（天津）車業有限公司、天津泰美電動自行車有限公司等5個廠，包括投資在內則共有10家子公司，分別在江蘇、河南各1家，另有8家在天津，今年3月已將人員及工作調配上整合完畢，總公司設在泰美，並分設有採購、審計、行政、技研、財務等部門。

另外，泰美也投資大陸國營三大企業之一的飛鵲電動自行車，一在西青、另一在北辰工業區，投資額占42%，飛鵲另外三家股東分別是華哲14%、騰達27%、飛鵲17%。泰美的版圖甚至擴及至江蘇崑山，在崑山鳳泰主要是以生產豪華型電動自行車為主。

整合與重組展現成效

泰美於'06年下半年開始積極進行全方位改變，目前已全面完成整合和重組，企業面貌煥然一新，運行快速高效，董事長張劍表示：「整合也是一種合作關係，彼此可以相提並進。」

從'06年開始，泰美便進行一系列的理念計畫與目標設立，比如說'06年是「態度決定一切」的生產年，'07年是「細節決定成敗」的整頓年，'08

年則為「執行力決定結果」的人力資源年。泰美'06年生產343萬輛自行車，其中17萬輛為電動自行車，零售價在1,600-2,200之間，'07年則預計提高到50萬輛，簡易型及豪華型電動自行車皆有，經營目標可說在'06年百分百達成，'07年做法將充實企業內部的整頓、整理、訓練，在整頓工廠方面將全面推行PDCA式管理，工作進度將照目標執行，公司亦聘請台灣顧問規劃管理，在有效管理之下預計整體效率將提升不少。至於'08年，則須將準備收購或是合作的資金準備完成，預計'08年整合分別分布在江蘇、深圳、華東等地共10家的生產基地，並貫徹執行力，希望100%達成目標。



▲天津泰美自行車06年總產量343萬輛（電動自行車佔17萬輛），其中自行車出口佔40萬輛，董事長張劍表示，態度和細節決定企業成敗。

強調企劃及文化

針對中國政府在政策上的多變與限

制，是否對企業本身會有影響，泰美張董事長認為，企業凡事應該靠自己，經營企業受外部的因素影響頗大，所以腦筋思路必須不斷構建企劃、並隨時做好準備。張董事長表示：「天津近年來的快速成長，是因為天津有完整的配套系統、靈活度強、管理費用較低，大陸的內需量也帶動天津整個市場，相對帶動天津的外貿，從天津企業這些年來的變化中，可以學習到他人企業的優點，同時改善自己公司的缺點。」

天津市場的突破

張劍董事長畢業於河南大學管理系，從事自行車業已有 23 年的經歷，對於天津自行車市場充滿樂觀，他的觀察與看法是，天津自行車市場 '06 年表現優異，產量幾乎佔整個中國的半壁江山（中國 '06 年產量 8,800 萬輛，天津 '06 年產量 4,017 萬輛），約 45%。天津不足之處在於中高價位的自行車競爭力較弱，有些公司悟性較高，對於市場反應較為敏捷，但是大部分的廠商讓幹部出國的機率不高，所以國際視野較弱，觀念也較為不足，比較無法走中高階的產品，因此，資訊要精確及充足，才能帶動企業與整個產業的發展及突破。

風險分攤與危機處理

關於資金的運用觀念，個性激進明快的張董事長有其獨到的經營眼光與判斷，他表示：資金就好比企業的血脈，泰美在穩定中求快速發展，產品雖然屬於大眾化，但仍有不錯的利潤；工資方面提前 30 天結單，並在企業內扶植一些小工廠分攤，以抗風險，因為穩定及足夠的資金群體一旦遇到緊急狀況可以集資，就像語言不在多而在實用，凡事執行力才是最重要。

泰美主要市場放在日本，'05 年出口日本 5 萬輛、'06 年躍升至 30 萬輛、'07 年 40 萬輛，



業績成長相當快速；針對前一陣子日商橫田（Yokota）傳出破產倒閉事件，對於銷往日本的泰美是否遭受波及？董事長張劍說，他在 Yokota 傳出倒閉前就已經聽到相關訊息，並及時派人前往日本交涉，對於這部分的危機處理還算可以，並沒有受到波及。泰美 '07 年的自行車年產量目標設在 444 萬輛，電動自行車 56 萬輛，重點在品質的強調，「產品可以沒有利潤，但是不能沒有品質，產品好自然就有客人。」張董事長說，他希望用自己最大的努力讓泰美提升競爭力，也希望讓泰美成為最後倒閉的工廠。

經營者的管理哲學

張董事長在管理上也有感而發道，管理工廠並不容易，他也體認到改善自我缺點的重要性，這也可藉由外力來改善，如自聘請顧問這短短幾個月便可明顯感覺到改變的重要，藉由顧問的管理督促產生相對的效益，並有了決定性的作用，而他也經由顧問來看待泰美的問題，相信人會因為自覺而成長改變，進而讓企業更優秀，因此他會親自帶動員工來完成顧問設立的目標。

張董事長強調，榮耀等於責任，辛苦等於回報。工廠的快速成長必須感謝員工的付出，每天進步一點點，努力再努力，泰美要更健康快樂，就要有一份堅持，泰美永遠不當第一，只當唯一，時時謙虛學習求進步。

