



## 實力致勝

**拜** 好天氣與石油飆漲所賜，今年上半年歐洲與美國的自行車銷售皆較去年同期成長，許多業者的訂單都已排到明年3、4月，甚至頂級車或產品的交期也都拉長，其中不少業者也抱怨是因為缺 Shimano 零件所致。甚至今年台灣的內銷市場也相當熱絡，讓許多車店都抱怨賣到沒有車可以賣，而成車廠對於生產線一時間無法因應也感到很無奈。業者追著 Shimano 要貨一直是業界長期以來不斷重複在上演的戲碼，儘管需要一等再等，然而很多業者依舊甘之如飴，甚至有業者戲謔說：等待也是一種享受。品牌魅力與指名度由此可見！

下半年的歐美自行車展一向是業界的重頭戲，眾家品牌新年度的車款與產品無不爭先曝光。今年的德國 Eurobike 展依舊萬頭鑽動、展氣熱絡；IFMA 展則顯得冷清黯淡許多，褒貶皆有；美國 Interbike 展仍以戶外試乘展 Outdoor Demo 取勝；至於今年再度與機車展合展的米蘭展則延至11月舉行，不少業者抱怨展期太晚，無實質效益。在產品趨勢方面，整合式車架設計、輕量化碳纖維材質（如奈米碳纖維）、Colorful 的零配件配色（搭配車架做整體化外觀）、全避震車、虛擬轉點懸吊系統、復古單速車、29吋大輪車、針對女性幾何開發的車款與相關零配件等趨勢，都值得業者關注。

競爭，已成為全球運動。每個人、每家企業時時都在跟自己、跟同業競爭。未來的競爭只會更嚴苛，大者恆大是不變的定律，如果你無法購併企業來壯大自己，那你就必須設法與同業聯盟或異業結盟，或者是讓自己小得很精緻、很

有特色並具備核心競爭優勢。

傳統的策略管理強調企業環境的重要，認為企業要長期享受高利潤，就必須進入有利的經營環境，藍海策略也是

呼籲業者要積極尋找藍海，強調只要進入藍海就可長期享受高利潤。但從核心競爭力的觀點來看，企業的實力與應變力才是長期決定企業利潤的關鍵因素。短期來看，環境（如天氣、能源危機、法令）對利潤的影響比較大，但就長期而言，還是實力比較重要。因為大環境的條件對所有廠商的影響都是一樣，景氣好時大家都同樣受惠，但當景氣不好或大環境改變時，能夠存活的廠商就必須要有好幾把刷子。即使是藍海策略也是，當業者找到藍海之後，競爭者也會隨後而至，因此要長期勝出，還是要靠實力。企業的實力包括研發創新的能力、降低成本的能力、應付大環境變動的能力、創造與管理品牌的能力、掌握通路的能力、價值整合的能力、留住人才的能力，以及提供令客戶滿意的服務的能力等等。

近年來，亞太地區的區域經貿合作正在如火如荼地進行，包括東協加三、東協加六，甚至美國與南韓也簽訂了自由貿易協定 FTA，可以預見在五大洲區域與雙邊經貿結盟的加速推進下，已嚴重威脅到台灣對外的貿易發展空間，台灣如何避免被邊緣化？又將如何保持在全球的經貿競爭力？這是相當值得業者深思與因應的難題。



Daphne 陳柏如