

Don't Panic! Be Confident!

Skip Hess

談全球不景氣的因應之道

圖、文◎陳柏如

投身自行車產業近三十年的Skip Hess，
業界資歷完整，最早任職於家族企業

Mongoose（其父於1974年創立），那時就開始向美利達採購，1986年Mongoose賣掉後，Skip轉戰Giant USA，協助Giant開拓美國市場，之後又投身Schwinn擔任資深副總長達6年，期間也主導購併GT的案子；1999年Skip再度回鍋Giant USA擔任總經理一職，8年後因為家庭因素考量，2007年7月正式離職，目前除了擔任Electra Bicycle Company的董事，也持續與台灣自行車業者進行一些開發案，每個月都會來台灣一趟。長期以來，Skip對台灣自行車產業的文化與發展瞭如指掌，面對這波嚴峻的全球金融海嘯衝擊，他非常關心台灣自行車業者的因應之道，並提出他的看法供業界參考。

投身自行車行業近30年，Skip Hess一直與台灣自行車業者有著密切的業務合作與往來，也非常讚許台灣自行車產業在轉型升級與創新研發上的優異表現。他說，台灣自行車產業非常獨特，擁有很強的生命力、彈性、開創性與競爭力，在全球市場上的地位是無可取代的。

Skip 回憶道，早期台灣從 OEM 代工、追求量的成長、外移中國大陸降低生產成本、削價搶單，一直到後來朝 ODM、提升生產效率、創新研發甚至自創品牌，台灣自行車產業的進化有目共睹！其中最令Skip 敬佩的，莫過於 A-Team 的成效，短短幾年，A-Team 會員廠在生產效率上的提升、降低庫存、減少不良品以及 Just in Time 即時化生產就有很卓越的成績表現，A-Team 不愧為帶領台灣自行車走向高級化、高效率以及高附加價值的火車頭，更是台灣的驕傲。

樂觀、自信、步步為營

談到全球景氣低迷，客戶延單、消單頻傳，業者無不憂心忡忡，Skip 特別強調，儘管這波全球性的金融風暴，造成全球經濟不景氣，但台灣自行車產業擁有極佳的根基與經驗值，業者無須太過恐慌，反而應該冷靜思考正確的因應之道。Skip 指出，這 30 年來，他遇過無數次的經濟不景氣、貨幣貶值等等的挑戰，這些起起伏伏很正常，因為不可能每天都是陽光普照的日子，再者，比起其他產業，自行車產業較有彈性，做事也比較謹慎，更懂得如何調整獲利來因應，相信受到的衝擊相對會比較小。儘管如此，這一波的金融風暴不同以往，是全球性的，不像過去，可能美國不景氣，但歐洲還不錯，或者歐美都不景氣，但亞洲還不錯，這一次是全球都不好，所以影響層面非常廣且深，大家不能小覷！

Skip 最擔心的莫過於有些業者因為太過擔憂而做出危及企業存續的錯誤決策，例如削價競爭、延長付款天數等等。Skip 分析道，比起台灣自行車業幾十年來累積的經驗與實力，這波全球不景氣只是短期的問題，業者不需過度恐慌。大家要認清的是，由於全球不景氣，所以造成淡季提早到來，且時間被拉長，並導致旺季時間延後，例如以往淡季都是 5、6、7 月，今年則提早到 3、4、5 月。再者，去年第四季銷售狀況很不理想，造成許多庫存壓力，因此今年第一季許多車店都在清庫存，可以預見，第二季甚至第三季當庫存清得差不多了，加上若天氣暖和許多，市場對單車的需求必定再度回溫，到時搞不好又會有很多急單湧現，所以大家還是應該樂觀一點，隨時做好準備。

Skip 打趣說，自行車的生態只有三季：四個月度小月，生意很差、沒賺錢、業者愁眉苦臉；接著四個月生意逐漸復甦，收

支打平；然後四個月旺季，業者日夜加班趕貨，財源滾滾，樂得忘了之前生意不好的日子；就這樣年復一年循環下去。

Skip 一再強調，對抗景氣寒冬，業者最需要的是冷靜的頭腦與自信心，唯有做出正確且健康的決策，並做適當的自我調整與準備，才能帶領企業度過景氣寒冬。至於景氣何時回春？Skip 說這個答案沒有人知道，他當然也不知道，但他相信 sooner or later（總有一天）！

帶領Giant站穩美國市場

Giant 能躋身美國前三大自行車領導品牌，Skip Hess 功不可沒，由於深諳美國自行車市場以及專賣店銷售通路，也熟稔並認同 Giant 的企業文化與經營理念，讓 Skip 能獲得充分授權，並積極運用 Giant 在研發設計與專業技術上的優勢，不斷推出優異的新車款，讓 Giant 品牌持續受到消費者肯定與信賴。Skip 謙虛地說，Giant 擁有很強的經營團隊，加上領先的技術與研發實力以及很棒的產品，才能在百家爭鳴的美國市場搶下一席之地。

非關自行車 Fashion至上

談到 Electra Bicycle Company 的主要產品，Skip 強調，他們不是自行車公司，而是一家以時尚與流行元素為核心價值的設計公司，只是目前所設計的產品恰巧是自行車與相關零配件。Electra 品牌要賣的是 fashion、是 lifestyle、是設計精品、是與眾不同的生活品味，無關幾段變速、Shimano or SRAM 或有無避震。

為自行車產業奉獻了近三十年的 Skip Hess，對自行車有一份深刻的情感，自行車對他而言，代表著自由、無邊無界以及無限可能。他說，從事自行車業是一種奉獻，未來希望能繼續盡一己之力，讓自行車產業更蓬勃發展。

