「企業求變思轉型 自身強弱要認明　業務發展遇困難 企業策略要改變」

個案背景

年輕人建立初創企業固然面對不少難題，即使身經百戰的中年老闆，經營一盤生意多年後，亦可能會遇到危機，需要思考如何應對。

申請人提出的問題

一位「問問專家」業務諮詢服務申請人，經營一間工程公司及地產公司。「問問專家」企業策略及市場推廣顧問刁俊源先生曾與申請人會談，給予經營策略建議。刁先生表示，申請人的生意屬於舊式的商業模式，公司規模小，業務未及跟上科技發展，如是近年生意逐漸減少，因此考慮求變轉型。申請人希望知道如何做好市場推廣。此外，申請人有意對外擴展業務，希望可制定合適的企業策略。

專家顧問提供的分析/ 意見



不過，刁先生坦言：「一些中小企業老闆年齡較大，加上本身的經驗及技能等條件所限，未必能夠令自己改變，若期望單靠自己一人之能力可令公司轉型，恐怕難如願以償。」他建議，在這種情況下，若要讓公司改變，可考慮尋找合伙人，或者招聘年青員工幫手打拼。「以申請人的個案為例，他擁有豐富的工程實際操作經驗，已形成一套固有的工作模式及觀念，但性格比較內向，並不擅於銷售，未能有效針對生意減少的問題。如果能找到銷售了得的合伙人合作，或聘得出色的銷售人員，便可彌補自己的不足，助公司走出困境。」刁先生指，轉型意味要作出改變，需要接受新的營運方式，只要各司其職，發揮各人不同的長處，便能提高工作效率。

刁先生強調，申請人的豐富經驗及實務操作知識，仍然甚具價值，這都可傳授予其他員工，特別是工作經驗較少的年青一輩，讓他們更快吸收更多知識。他補充，如中小企業老闆有意引入合伙人，分擔一部份工作，事先需要謹慎評估其中利弊。例如好處是大家各有長處，能互補不足，決策更嚴謹等，但要考慮

自己能否接受讓出部份股權，以至決策權及利潤分配等問題。



刁先生指，很多中小企業老闆都有一個通病，就是看不清自身的條件及限制，導致商業決策失誤。他解釋道：「特別是當這些企業老闆遇上危機的時候，有時候想法偏了一方給了自己太大壓力，往往很容易在思考被影響的狀況下而做出錯誤決定，令公司情況更差。」

另一方面，刁先生提醒，若企業經營情況一直向好，太過順利亦未必是好事。例如隨業務增長，企業不斷加大投資及增聘人手，但缺乏危機意識，可能忽略潛在風險，導致過度擴張的問題出現。

刁先生建議，不論有否遇到困難，企業負責人應多與市場及企業策略方面的專家交流。透過溝通與分享，可讓他們更能了解自己的優勢和缺點，以及市場機遇等，有助鼓勵他們能以更樂觀、更自信的態度，面對未來的挑戰。「創業者必須有精神和鬥志，對從事的生意充滿熱情，並要適應不斷變化的市場，才有望取得成功。」

專家顧問就個案指出中小企業可學習到的重點/ 精要

專家建議：「勇於改變，化危為機。」

在「問問專家」業務諮詢服務個案分析集內提供的任何意見、結論或建議，並不代表香港特別行政區政府及工業貿易署的觀點。