傳統企業謀轉型 訂清晰目標 注創新思維 再創新里程

個案背景

九十年代初，香港大部份工廠開始北移，本港的紡織及製衣業亦告別了黃金年代。自此在很多人心目中，紡織及製衣業幾乎等同「夕陽行業」。事實上，業界仍有很多有心人守護着這個行業，其中一位就是今次「問問專家」業務諮詢服務的申請人邱先生。

邱先生的公司主力生產織嘜(woven label)，在香港設有廠房和生產機器，員工數目頗多，以紡織及製衣業而言，其公司規模算是難得。雖然公司生意額仍持續上升，但邱先生希望開拓新客源，增加訂單數量，因此向工業貿易署「問問專家」業務諮詢服務顧問請教市場營銷策略。

申請人提出的問題

對邱先生來說，現時公司面對最大的挑戰是轉型，一方面是很多成衣已不再使用織嘜，而直接將牌子印到衣服上，所以其產品需尋求突破；另一方面是公司的合夥人和員工思維較守舊，不太願意作出大膽和創新的嘗試，邱先生提出新想法時每每遇到不少阻力。

專家顧問提出的分析／意見

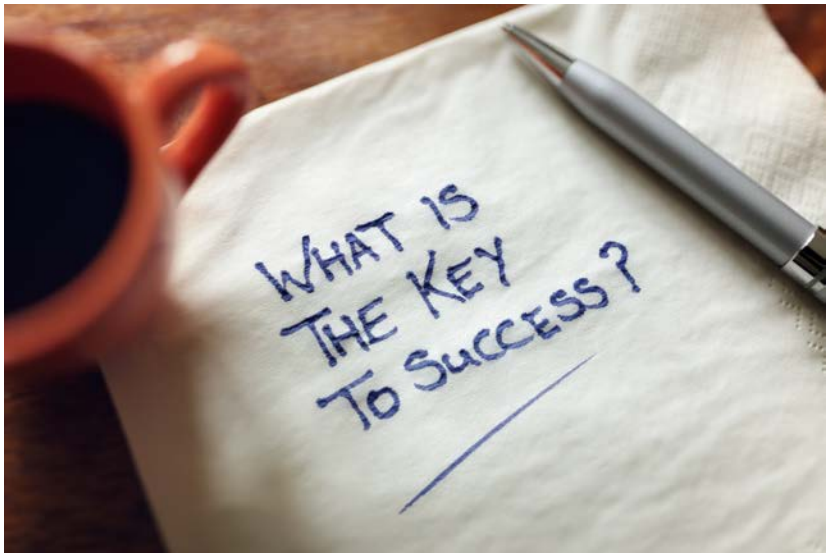
雖然邱先生指出公司面對的種種難處，但「問問專家」業務諮詢服務顧問刁俊源先生卻認為個案具有鼓勵作用，「很難得傳統製衣業仍能在香港生存，而且擁有這個規模和員工數目，可見思維決定了公司的未來。」

對於邱先生的合夥人思維較傳統，刁先生認為二人可尋找一個共同願景，從而增加彼此在工作上的默契。刁先生分享例子指，一位原先做厚布料生意的商人，因看準了中國市場才是產品的

最大市場，決定從接單轉為研發產品，近年便研發出數件新產品，並取得專利，現時在海外市場取得很好的成績。

這個例子引伸到邱先生身上，就是公司由接織嗲訂單，進一步研發出新的織嗲產品。刁先生說，「(邱先生的)公司有眼光和實力做到其他公司做不到的事情，其次是因為肯做和發揮優勢，客人才有機會接觸新產品。」無獨有偶，最近邱先生的公司正在研發用意大利的膠樽循環再造，紡織有「快速響應矩陣圖碼」(Quick Response (QR) Code) 的嗲頭，「織出來的 QR Code 不會褪色，將來顧客掃一掃 QR Code，便會看到衣服來自哪裡、製作的過程是如何。」但如何將這個新產品推出市場，邱先生認為有一定難度。

刁先生指出，每間公司總有頭腦要做開發，總有頭腦是較為守舊。既然公司要向前行，除了老師傅的技術，還需要年輕人的創意，因此他建議邱先生可增聘一些年輕員工，「將市場上沒有的東西帶給客人，同時培育更多人才，新產品將來很可能成為東南亞，甚至歐盟的指標。」



此外，邱先生公司的織嗲產品很優質，訂單來自世界各地，即使小批量訂單亦會接下來，所以客戶的忠誠度很高，可見企業不需要靠「鬥平」去爭取市場而犧牲質素，亦反映了香港企業靈活、快捷，以及香港交通方便，與世界接軌的優勢。刁先生指出邱先生的公司可放眼世界，下一步的發展可以是尋找其他地方的優質企業進行收購合併，將優質的技術發揚光大，公司亦得以繼續成長。

與專家顧問會面的最大得著

邱先生說，刁先生的專業意見，加強了他對公司前景的信心。他亦嘗試和合夥人改善關係，現在對方願意多聽他的意見，亦燃點起對方對公司「再創業」的希望。

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：「思維決定公司的未來。」

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。