「企业求变思转型 自身强弱要认明　业务发展遇困难 企业策略要改变」

个案背景

年轻人建立初创企业固然面对不少难题，即使身经百战的中年老板，经营一盘生意多年后，亦可能会遇到危机，需要思考如何应对。

申请人提出的问题

一位「问问专家」业务咨询服务申请人，经营一间工程公司及地产公司。「问问专家」企业策略及市场推广顾问刁俊源先生曾与申请人会谈，给予经营策略建议。刁先生表示，申请人的生意属于旧式的商业模式，公司规模小，业务未及跟上科技发展，如是近年生意逐渐减少，因此考虑求变转型。申请人希望知道如何做好市场推广。此外，申请人有意对外扩展业务，希望可制定合适的企业策略。

专家顾问提供的分析/ 意见



不过，刁先生坦言：「一些中小企业老板年龄较大，加上本身的经验及技能等条件所限，未必能够令自己改变，若期望单靠自己一人之能力可令公司转型，恐怕难如愿以偿。」他建议，在这种情况下，若要让公司改变，可考虑寻找合伙人，或者招聘年青员工帮手打拼。「以申请人的个案为例，他拥有丰富的工程实际操作经验，已形成一套固有的工作模式及观念，但性格比较内向，并不擅于销售，未能有效针对生意减少的问题。如果能找到销售了得的合伙人合作，或聘得出色的销售人员，便可弥补自己的不足，助公司走出困境。」刁先生指，转型意味要作出改变，需要接受新的营运方式，只要各司其职，发挥各人不同的长处，便能提高工作效率。

刁先生强调，申请人的丰富经验及实务操作知识，仍然甚具价值，这都可传授予其他员工，特别是工作经验较少的年青一辈，让他们更快吸收更多知识。他补充，如中小企业老板有意引入合伙人，分担一部份工作，事先需要谨慎评估其中利弊。例如好处是大家各有长处，能互补不足，决策更严谨等，但要考虑

自己能否接受让出部份股权，以至决策权及利润分配等问题。



刁先生指，很多中小企业老板都有一个通病，就是看不清自身的条件及限制，导致商业决策失误。他解释道：「特别是当这些企业老板遇上危机的时候，有时候想法偏了一方给了自己太大压力，往往很容易在思考被影响的状况下而做出错误决定，令公司情况更差。」

另一方面，刁先生提醒，若企业经营情况一直向好，太过顺利亦未必是好事。例如随业务增长，企业不断加大投资及增聘人手，但缺乏危机意识，可能忽略潜在风险，导致过度扩张的问题出现。

刁先生建议，不论有否遇到困难，企业负责人应多与市场及企业策略方面的专家交流。透过沟通与分享，可让他们更能了解自己的优势和缺点，以及市场机遇等，有助鼓励他们能以更乐观、更自信的态度，面对未来的挑战。「创业者必须有精神和斗志，对从事的生意充满热情，并要适应不断变化的市场，才有望取得成功。」

专家顾问就个案指出中小企业可学习到的重点/ 精要

专家建议：「勇于改变，化危为机。」

在「问问专家」业务咨询服务个案分析集内提供的任何意见、结论或建议，并不代表香港特别行政区政府及工业贸易署的观点。