传统企业谋转型 订清晰目标 注创新思维 再创新里程

个案背景

九十年代初，香港大部份工厂开始北移，本港的纺织及制衣业亦告别了黄金年代。自此在很多人心目中，纺织及制衣业几乎等同「夕阳行业」。事实上，业界仍有很多有心人守护着这个行业，其中一位就是今次「问问专家」业务咨询服务的申请人邱先生。

邱先生的公司主力生产织唛(woven label)，在香港设有厂房和生产机器，员工数目颇多，以纺织及制衣业而言，其公司规模算是难得。虽然公司生意额仍持续上升，但邱先生希望开拓新客源，增加订单数量，因此向工业贸易署「问问专家」业务咨询服务顾问请教市场营销策略。

申请人提出的问题

对邱先生来说，现时公司面对最大的挑战是转型，一方面是很多成衣已不再使用织唛，而直接将牌子印到衣服上，所以其产品需寻求突破；另一方面是公司的合伙人和员工思维较守旧，不太愿意作出大胆和创新的尝试，邱先生提出新想法时每每遇到不少阻力。

专家顾问提出的分析／意见

虽然邱先生指出公司面对的种种难处，但「问问专家」业务咨询服务顾问刁俊源先生却认为个案具有鼓励作用，「很难得传统制衣业仍能在香港生存，而且拥有这个规模和员工数目，可见思维决定了公司的未来。」

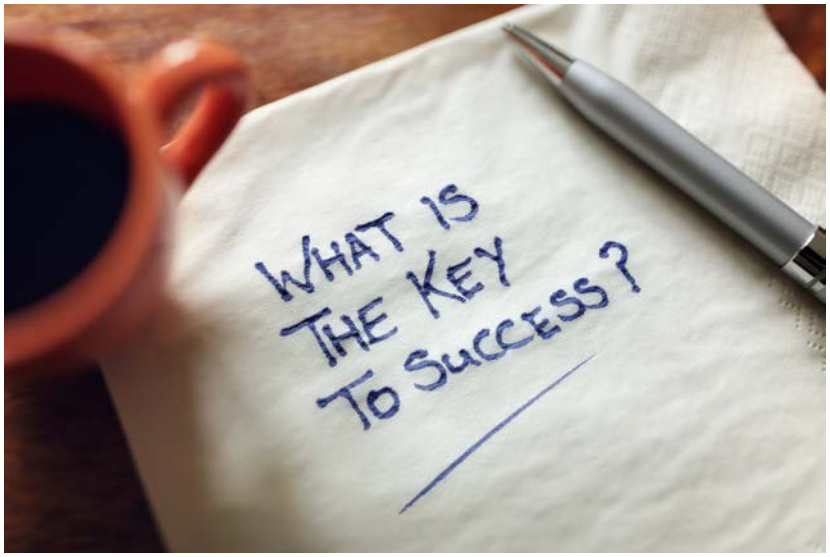


对于邱先生的合伙人思维较传统，刁先生认为二人可寻找一个共同愿景，从而增加彼此在工作上的默契。刁先生分享例子指，一位原先做厚布料生意的商人，因看准了中国市场才是产品的

最大市场，决定从接单转为研发产品，近年便研发出数件新产品，并取得专利，现时在海外市场取得很好的成绩。

这个例子引伸到邱先生身上，就是公司由接织唛订单，进一步研发出新的织唛产品。刁先生说，「(邱先生的)公司有眼光和实力做到其他公司做不到的事情，其次是因为肯做和发挥优势，客人才有机会接触新产品。」无独有偶，最近邱先生的公司正在研发用意大利的胶樽循环再造，纺织有「快速响应矩阵图码」(Quick Response (QR) Code) 的唛头，「织出来的 QR Code 不会褪色，将来顾客扫一扫 QR Code，便会看到衣服来自哪里、制作的过程是如何。」但如何将这个新产品推出市场，邱先生认为有一定难度。

刁先生指出，每间公司总有头脑要做开发，总有头脑是较为守旧。既然公司要向前行，除了老师傅的技术，还需要年轻人的创意，因此他建议邱先生可增聘一些年轻员工，「将市场上没有的东西带给客人，同时培育更多人才，新产品将来很可能成为东南亚，甚至欧盟的指标。」



此外，邱先生公司的织唛产品很优质，订单来自世界各地，即使小批量订单亦会接下来，所以客户的忠诚度很高，可见企业不需要靠「斗平」去争取市场而牺牲质素，亦反映了香港企业灵活、快捷，以及香港交通方便，与世界接轨的优势。刁先生指出邱先生的公司可放眼世界，下一步的发展可以是寻找其他地方的优质企业进行收购合并，将优质的技术发扬光大，公司亦得以继续成长。

与专家顾问会面的最大得着

邱先生说，刁先生的专业意见，加强了他对公司前景的信心。他亦尝试和合伙人改善关系，现在对方愿意多听他的意见，亦燃点起对方对公司「再创业」的希望。

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：「思维决定公司的未来。」

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。