

新加坡中华总商会第十届中小企业大会  
贸易与工业部政务部长李奕贤致词  
2008年5月15日

新加坡中华总商会会长 蔡天宝先生

各位嘉宾

早上好！

1. 能够参与第十届中小企业大会，我深感荣幸。
2. 今天大会的主题为“突破藩篱求创新 与时并进造辉煌”。其中，“与时并进”和“创新”这两个词，就引起了我的思考。我想就这两个概念，和大家分享我的想法。
3. 所谓“与时并进”，我们是指企业了解到市场和竞争时时刻刻都在改变。企业要保持市场的占有率，留住客户，就要有一套应对市场、应对竞争的新花招的监视系统。企业从市场监视系统中得

到讯息，才可以分析自己所处的位置，才知道别人跑得多快，自己该跑多快。或者市场是不是改变了走向，而自己也得调整方向。这是“知己知彼”的现代翻译。

4. 今天中小企业所处的环境是一个全球化的环境。要时刻地掌握市场中的千变万化，企业就得不停地学习，企业的员工也得不停地学习。学习新的知识、新的技能。

5. 标新局向来都有许多协助企业学习的配套。标新局最近推出的六千万元的“企业领袖培育计划”(Business Leaders Initiative), 就是为了在短期内培育一千名中小企业的高层管理, 和颁发五百份奖学金让更多年轻人在学成之后加入中小企业的行列, 也为中小企业培育接班人。

6. 除了人才的培训，中小企业也得特别注意个别部门专业知识的培训。在和中小企业作长时间的交流之后，标新局也不断地改善支持中小企业发展内部实力的配套。它们就包括：

- 品牌发展计划
- “客户至上”计划
- 食品安全计划
- 知识产权发展计划
- 技术发展援助计划
- 管理系统发展计划

7. 这些计划，无疑是要让各个行业的中小企业根据自身的发展条件，有选择性的提升和强化运作能力和效率。

8. 除了学习先进的部门专业管理知识之外，中小企业的另外一

个主要的学习内容应该是市场的走向和需求。因为国内市场小，学习和掌握国外市场的动向对要开拓国外市场的企业来说就尤其重要了。

9. 国际企业发展局在协助中小企业走出去，征服国外市场方面也花了许多心思制定了相关的配套。

10. 通过企发局的网站，企业可以得取：

- 海外市场的资讯
- 个别国家市场的走向
- 30多个海外办事处的联络点
- 海内外商家的寻购广告 等

11. 昨天，我也在企发局宣布了一项 2 千万元的新配套。中小企

业能通过这项“国际化能力提升计划”，得到财政上的资助，以解决发展品牌、产品设计、知识产权发展、特许经营和授权、融资、合并和兼购（M&A）、设立联营公司等“走出去”的相关技术问题。这个配套所合盖的内容是广泛的。也说明了要成功的走出去，中小企业所要做的准备工作是相当多的，不能马虎。

12. 谈了许多有关“先学习，才能与时俱进”的相关课题之后，让我们再回来谈“创新”的问题。

13. 要“创新”就得“弃旧”。旧是指旧的服务内容、旧的产品、旧的食谱、旧的营运模式、旧的战略、旧的客户等。

14. 要“创新”，我觉得基本条件就是先要有“知识”。我们不可能无中生有。现时代的创新是建造在一个专门的，甚至说是独

有知识领域的基础上。 有知识的基础才能塑造出一个新的产品、内容或消费方式。

15. 在制造业和高科技含量的行业里，创新很多时候是体现在生产流程或产品的改进。多数的改进是循进式的，少数却是跨越式的。后者能带来很大的市场冲击，甚至开创新的消费群和方式。互联网和手机技术的诞生就是很好的例子。

16. 为了提高整体的科学知识水平，过去 5 年里，新加坡就加强了研发活动。科技研究局 2007 年 12 月公布的国家研发调查显示，新加坡 2006 年的研发费用是 50 亿新元，比 2000 年的 30 亿新元增加了 67%。 其中，私营领域研发所占的份额从 2000 年的 62%上升到 2006 年的 67%。 总研发费用现在占新加坡 GDP 的 2.39%。 调查结果是令人振奋的，随着未来几年对研发投入的进一步增加，我们有望

在 2010 年实现研发费用占 GDP 3%的目标。

17. 有这么大的科研投入后, 科技局的其中一项重要的工作就是设法让更多的中小企业把上游的科研成果产品化, 创造新的产品, 新的专利。

18. 在科技局的“科技运用提升计划”(GET-UP)下, 科技局属下的科研机构, 分派了 170 名研究员到 100 个中小企业从事科研发展和产品开发的工作。

19. 科技局的另一项计划是“科技商品化计划”。在这个计划下, 科技局筛选了最有市场潜能的科技, 制造出初步操作的模型。有兴趣把这模型产品化的中小企业, 可以通过授权的方式从科技局得到生产权。这也是科技局协助企业创新能力的一项做法。

20. 创新的战略和思维，其实不仅限于所谓高科技的行业。许多服务业，不论在生产流程、客户资料的搜集和分析，和营运模式方面都能创新。

21. 在服务行业里，创新的一个主要思想，就是如何创造新的市场、新的客户，从流血的红海洋中脱颖而出，进入蓝海洋里。

22. 蓝海洋的定义是一个利润高、竞争少的市场空间。是一个海阔天高，任由飞翔的天地。当企业发现自己与一千个同行都在卖同样的产品时，那这家企业其实已是处身于红海洋的竞争里。在那里，商家只有通过削价来竞争，结果利润薄弱导致许多企业流血过多而遭淘汰。

23. 要创造蓝色海洋，企业本身要在营运模式上多动脑筋。国外

的案例很多。譬如 A P P L E iPod（苹果）已成为世界上最大的音乐分销商。虽然 iPod 本身是赚钱的，但售卖歌曲的收入更为长久和可观。接下来，苹果也可能成为最大的电影/电视片分销商。

24. 瑞士制表商就是这种“蓝色海洋战略”的另外一个例子。当日本大量生产石英表时，瑞士制表商一时不知所措。有人曾预言瑞士制表业可能从此没落。但是瑞士制表商最终还是大胆的调整其经营模式和产品战略。他们认识到，若要在“红色海洋”中以成本竞争，他们必然会落在下风。与其这样，倒不如提升自己在价值链中的位置，走豪华路线。他们把计时器与珠宝和艺术品结合，并严格控制产品的数量。物以稀为贵。豪华手表市场已完全被瑞士品牌占据。一份报告指出一个瑞士表的利润等于四辆日本车的利润。我相信这不是不可能的。

25. 另一个案例是戴尔（Dell）电脑。因为戴尔本身没有店面和中介，而专心设计它的生产和运输流程，它就不用承受资金被存货压住的负担。

26. 可喜的是，本地也出现了生意模式有别于人的创新模型。其中我想提的是 Charles & Keith。这家源于宏茂桥鞋店的小企业，已经成为一个小型跨国企业。从中国到中东，都有 Charles & Keith 的分店。Charles & Keith 本身专注于产品设计和品牌塑造。把在各地生产的鞋子、衣饰和皮革戴品组装成一系列的时装配套。通过自营和授权经销的安排，这公司迅速的发展。现在已有 120 个分店遍布于 24 个国家。而 Charles & Keith 也只不过 34 和 32 岁而已！

**总结：**

27. 谈了这么多有关“与时俱进”和“创新”的课题，在座的各位企业代表也会和我感觉一样，就是要做的工作很多。而且这些学习的工作是不能间断的，是要持之以恒的。

28. 可幸的是，我们的中小企业不用单独作战。因为在新加坡我们三个主要优势：

- a. 优越的地理位置，处身于蓬勃发展的中国、东南亚、印度和中东的市场当中；
- b. 亲商的环境、政府部门积极的支持和一个多元文化的人力资源中心；
- c. 新加坡的中小企业本身应变能力强，能在市场转变中迅速回应。

29. 今天的这个大会已举办了十届。从 98 年到 08 年，我们可说

是经历了一个动荡的十年。尽管有亚洲金融风暴、911、非典和经济衰退的冲击，我国的经济、我们的中小企业，还是乘风破浪的前进了。经过这些困难的考验和磨练，我们的企业长得更结实和成熟了。

30. 我对未来的十年是乐观的，对我们的中小企业是充满信心的。只要我们同心协力，同舟共济，不间断地学习和创新，互相勉励，未来十年，我们必能与时并进、再创辉煌。