

冠病疫情下中小企业转型驱动力探索



张玮

冠病疫情对全球经济造成影响，也对新加坡的中小企业带来巨大冲击。

2020年，中小企业的营收和盈利都出现大幅下滑，融资和业务扩张等商业展望也较悲观。中小企业是新加坡经济的骨干，雇用了三分之二的劳动力，中小企业面临的困难直接影响着新加坡就业市场。

面对疫情的挑战，中小企业的转型迫在眉睫，这将对新加坡找到新的经济增长点、实现就业目标，带动经济平稳发展有着举足轻重的作用。

疫情在三方面加速推动企业转型

疫情的发展加速推动了中小企业转型的步伐。首先是市场需求上的转变。疫情增加了线上市场机会，出现更多对在线办公、视频会议、在线销售、智能制造的需求。这些给中小企业转型创造更多机会。

其次是中小企业在转型意识上的变化。在过去，中小企业者主观上的抗拒一直是转型最大的障碍。在这次疫情中，已转型的中小企业表现出明显的韧性，可以快速地对危机，可以更好地适应大环境的变化。这些使得更

多的中小企业在意识上发生了转变，更加希望转型自己的企业，更加愿意去拥抱变化。

最后，这次疫情对新加坡经济的严重冲击，使政府迅速出台如经济援助配套等一系列措施，这些对于中小企业启动转型计划提供宝贵的帮助。

虽然中小企业或多或少开始自己的转型计划，但他们的转型之路并非一帆风顺，而是充满挑战。今年4月份以来疫情的再次暴发，使得政府在5月中旬宣布新加坡进入“高警戒解封第二阶段”。很多中小企业再次感到压力和二次冲击，打乱企业的计划。

转型课题回归“创新”

即使疫情得到控制，中小企业也必须清醒地认识到疫情带来的应急需求会有一定程度的回落，后疫情时代中小企业的发展与转型还是需要更可持续的驱动力，而这一驱动的根本源泉来自于创新。如何保证中小企业完成转型的真正课题还是回到了“创新”。

创新对于中小企业发展的重要性毋庸置疑，在疫情的影响下，许多新加坡中小企业陷入困境。为了保持韧性和竞争力，不少企业努力推进创新项目。我国政府也出台许多帮扶项目以鼓励企业大胆创新。

企业通常将创新重点放在产品的新发明、科技的新应用以及商业模式的新探索，不过无论哪种创新，企业都不愿意面对失败，谈到失败的第一反应是“失败是某种应该避免的事”，这样的想法会束缚中小企业对创新的努力与尝试。

创新是一种有风险的行为，既然有风险就有失败的可能，如果企业总是逃避风险与失败，很有可能会扼杀创意和创新。

企业应鼓励“聪明的失败”

对于风险与失败，哈佛大学学者表示，中小企业不应该惧怕失败，而应该鼓励“聪明的失败”。很多企业并不知道什么是聪明的失败，聪明的失败是应该被鼓励甚至庆祝的、它能为企业提供宝贵教训，虽败犹荣。

企业在定义聪明的失败时，应该考虑的问题是：失败的原因是什么？哪些做法和流程出了问题？如何改正？如何更新失败的可接受范围？一旦定义聪明的失败，并继而具有具体的行动去鼓励甚至庆祝这种失败，就会给出企业从员工到领导者一个强有力的信息，知道什么样的行为是会被赞扬和肯定，帮助他们克服对风险的惧怕，从而产生更多创新的想法。

作者为新加坡管理大学李光前商学院高级讲师