

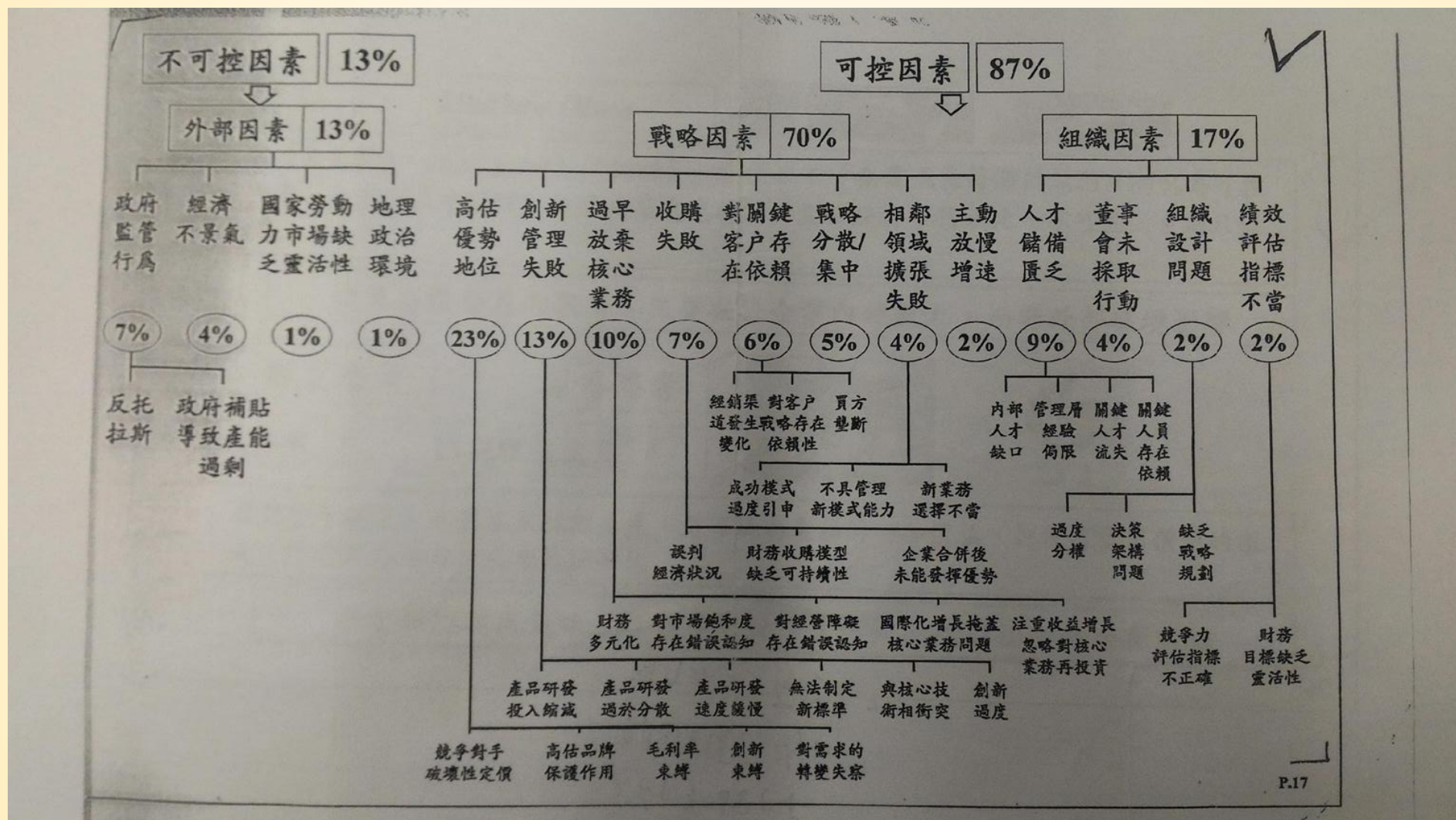
中堅企業評選應注意事項 經驗分享

台北海洋科技大學 呂曜志

分享者呂曜志經歷

- 行政院101年【推動中堅企業躍升計畫】主要規劃者
- 中堅企業金屬機電組共同召集人 (負責經管，北科大，台科大校長負責技術)
- 台北海洋科大第11任校長，台灣智庫第6任執行長，台中市經濟發展局第4任局長，台經院研八所(貿易與中小企業政策)所長，研二所(產業政策)所長。
- 中華郵政，台灣自來水，台中捷運，通泰積體電路，達輝光電，台灣港務國際物流，台中肉品市場，聯訊柒創投、陽明海運等九家公司董事，獨立董事或薪酬委員。

倫敦商學院與哈佛商學院研究



建議不要犯的錯誤

- 1.講太多跟中堅企業無關的事情 (捐多少錢回饋社會)
- 2.完全不講競爭對手，也不做比較。
- 3.羅列眾多客戶名單，不如具體解釋一兩個實質關係的案例。
- 4.董事會治理或接班計劃完全不講，或讓人感覺董事會獨裁。
- 5.產品與技術布局策略邏輯不清楚(東做一塊，西做一塊，有單就做)

建議不要犯的錯誤

1. 不要把財務擺在最後才講，財務不是最後目的，也是手段。
2. 更理想的是先拿重要競爭者做Benchmarking，引導中長期的產品技術布局，中長期的財務策略(不是EPS，而是ROE的想法或是資本或研發支出的想法)，同時講出來。
3. 中堅企業不會一成不變，而是與時俱進。
4. 市場洞見越具體越好，避免報告花太多篇幅在做太總體的市場趨勢或調查，會讓委員覺得畫大餅或無感。

我認為會加分的層面

1. 企業董總親自出席，並且展現對這個行業或公司的掌握，並展現**熱情**。
2. 對客人而言的不可取代性，要盡量**誠實且具體**。
3. 要有一套具體的敘事邏輯，說明為甚麼貴公司的營運績效可以在**未來**穩定中成長(either Q or P，對訂單與產品訂價權的掌控能力)
4. 製造規模成長不一定完全加分，盡量談如何在風險可控基礎上談規模成長 (如何降低各種企業營運風險，歌利亞很大，但也可能被大衛擊倒)