

掌握變局 做好企劃

【明報專訊】問：綜合政商各界人士發表對今年世界經濟局勢的觀察和預測，基本調子是今年將是多變難測的一年，世界政壇及經濟走勢，潛在相當多不穩定因素，此情此景，作為企業掌舵人，如何可以在一個變動難測的大環境下定去向、謀策略、做好企業計劃呢？

動態企劃 應付急變世界

答：對比去年及前幾個年頭，08年的開局在世界多個地區都是一片紛亂和混沌，單是中美兩大經濟火車頭各有一本難念的經，美國的次按風暴和激烈總統選戰牽動整個地球的神經，中國的雪災善後和通貨膨脹如處理不當，足以令國內和周邊地區都廣受牽連。今時今日的香港企業，既驚怕美國衰退推低本土出口，還有美元貶值 和減息的衝擊；又要抵禦人民幣升值和新勞動法帶來的成本狂漲，正是處處急風惡浪，國際投資貿易形勢危機四伏。如再加上近期的科索沃獨立、巴基斯坦大選、伊 朗古巴問題等不明朗政治因素，環球的經濟學者都不會畫得出一幅美麗和諧的世界大圖畫。

為企業作預景作企劃的主管們都不禁要問，世局如此風雲變幻，今年的「企業計劃」真個難做？要定銷售指標嗎？是否按去年數字上加百分之10或20？在美國的買家要壓價要拖數下，我這出口商還要接多些訂單嗎？要控制總體成本嗎？人工租金原材料等百物漲價下還可縮減成本嗎？要開拓出口或內銷市場嗎？要增加客路開發新產品嗎？開發資本和市場推廣支出又從何而來？銀行收緊信貸又未符上市條件下如何融資？以上所有問題再加數十條各式各樣的大小問題，無時無刻不在企業主管腦中旋轉。在這「高度不穩定」的年代，做「企劃」有實用嗎？有成效嗎？有方法嗎？以上問題，非三言兩語能道破，然而，以個人的「企管智能」所見，「企業計劃」在任何變幻形勢中，都有其必要性重要性，要訣是首先我們要鍛煉自己能看見變動表象背後的變動軌跡和大勢，掃除我們的心中疑惑，同時要學習做一套「動態的企劃」，有調節修訂機制的企業計劃。

■歡迎來信提問，傳真：2558 4613

電郵：alexku1@yahoo.com.hk

古兆勛

陳葉馮會計師事務所高級顧問（企業融資及財富管理）
卓智融資有限公司業務資政