

## 企業變革 大潮初起

**【明報專訊】**問：近日香港大中小企業發生重大虧損以至結業倒閉的消息接二連三傳來，情 堪虞。要維持生存，殺出一條血路的中小企業，必須求變，然而身處在一個動盪變化中的周邊環境，企業又如何應對外間變化，又如何燃點及推動內部變化呢？

答：廣大中小企面前第一課題就是維持生存，要生存的前提有二——首先要繼續有生意可做、該行業尚有生存空間，其次有足夠流動資金或財務資源，以確保企業能正常運行，且並不受眼前社會上信貸緊縮的客觀環境影響。

又假設一家企業短期內仍有基本生意賴以生存，財政狀 也不過不失，然而處身一個風高浪急、危機四伏的市場環境，要持續經營下去、要不被時代巨浪吞掉，則企業必須作出不同程度的改革，甚至是大刀闊斧的變革，一則順應社會形勢大潮，二則為企業本身自我清洗重新整合，為延續經營和發展再創做條件。

香港的銀行業明天路向是一個有趣案例，經歷了投資市場的狂升暴跌和雷曼債券事件後，銀行業明年是否仍能推展「財富管理」的業務是一個大問號？加上銀行在貸款業務的進退維艱苦 下，銀行若不能在業務營運模式和思維上有所變革有所突破，則整個行業、整個香港經濟都只會倒退。又如香港的保險業，面對現時社會大眾 的戒備和恐慌情緒，如不嘗試重新打開客戶信心和開創新的營運手法，整個行業也只能走下坡，為生存計保險業內定要有人發動變革。再看多家香港上市公司因從事 過度的槓桿買賣引致天文數字損失，證明該等公司風險管理和企業管治的致命疏漏，這些事件對一眾大中企業是值得借鏡的反面教材。一場金融風暴，不僅改寫了世 界財金勢力的版圖，同時也啓動另一輪企業的大破大立，為明日世界的企業改革掀起序幕。

■歡迎來信提問，傳真：2558 4613

■歡迎來信提問，傳真：2558 4613

電郵：[alexku1@yahoo.com.hk](mailto: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