

## 轉危為安，逆境自強

李志明 香港印刷資源中心有限公司營運總監

上星期與數位印刷行家吃晚飯，席間談及近幾年生意愈來愈難做，歐美經濟不景，人民幣升值、原料、工資不斷上升、就算提高工資也難聘請到工人。而有位在國內設廠的印刷廠家因為在其公司任職十多年的廠長，要求加人工不成後，帶同幾位主管拂袖而去，並在其廠房附近另起爐灶，令他對員工完全失去信心，說現今的員工沒有一點人情味，只講個人利益。亦有位將近退休賣紙的資深營業員說：「在這急功近利的時代，甚麼誠信、人情味，對新一代的人來說，沒有多大意義。程序化、系統化、以賺取最大利益為前提，是他們的經營哲學，就算你與他們父親交情有多深，都要依規矩辦事。」此外，由於呆壞賬太多，促使材料供應商收緊了給印刷廠的信貸，每事都依程序來做，到期不付款就不發貨，令大家沒多少餘地調節。

時代變遷，經營與管理的手法亦需與時並進，適應環境，作出調整。人亦會隨著時間和環境而變，我們不應一廂情願地以為大家兄弟班，無需計較太多，可知，大家始終是賓主關係，各自利益不同。建立一套公平、公正、合理的人事及薪酬制度，總好比搭膊頭式的運作來得健全，更可避免出現“你以為”、“我認為”的誤會。而新一代的接班人，比上一代讀得書多，學習了西方的管理文化，事事講求效益與規範，這是好的，可避免資源浪費和貪贓舞弊。但若做過了頭的話，於人情世故不顧，當你生意一旦滑落時，需求人幫手，就無人理睬你了。

現今各行各業都難做，製衣業比我們印刷業更難做。不過，笑說一句，唔做製衣咪做壽衣囉！人們對紅白二事最著重，一件手工精美、款式時尚的壽衣，可以貴過凡人的衣服。這是個比喻，此路不通就要尋找新的出路，逆境須自強。

最近有位朋友的合資印刷廠出現財政問題，面臨重大考驗，希望他們能渡過危機，轉危為安，重整旗鼓，穩步經營。 🍀

