



東海大學管理學院EMBA  
會計專題研討

景氣循環與財管策略

資誠會計師事務所  
薛明玲 所長

November 21, 2008

PRICEWATERHOUSECOOPERS 

# 課程大綱

	<u>頁次</u>
一. 經濟景氣對產業影響	3~4
二. 國家之各種經濟指標	5~11
三. 企業之營運財務訊息	12~13
四. 景氣循環之管理策略	14~16
五. 景氣衰退之策略思維	17~22

# Part

一、經濟景氣對產業影響

# 1

# 一、經濟景氣對產業影響

## 各行業對景氣之敏感度

### 高 敏 感 度

- (一)金融證券業
- (二)營造建築業
- (三)資本財產銷
- (四)娛樂餐飲業
- (五)交通運輸業

### 低 敏 感 度

- (一)公共工程
- (二)民生物資
- (三)國防工業
- (四)節能環保
- (五)生化醫學

# Part

二、國家之各種經濟指標

# 2

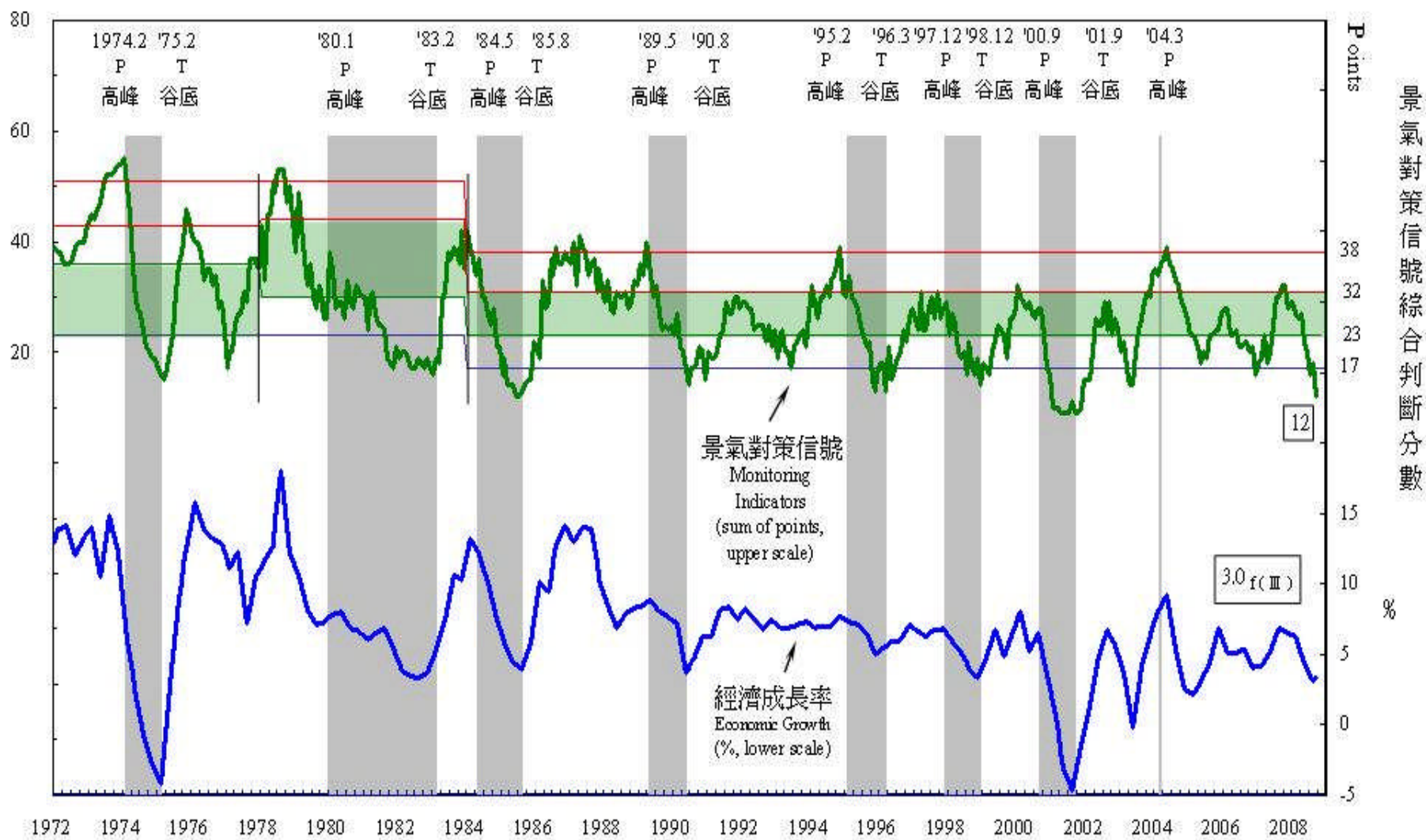
## 二、國家之各種經濟指標 (一)



### ※經濟指標

- 景氣對策信號
- 經濟成長率 (GDP)
- 國民生產毛額 (GNP)
- 進口 / 出口金額
- 失業率
- 消費者物價指數
- 外匯準備

# 景氣對策信號與經濟成長率



資料來源：行政院經建會

# 景氣對策信號個別項目檢查值

## 2. 景氣對策信號個別項目檢查值 Check Points of Monitoring Lights and Scores

	紅燈 Red	黃紅燈 Yellow-red	綠燈 Green	黃藍燈 Yellow-blue	藍燈 Blue
					
	熱絡 Buoyant	轉向 Transitional	穩定 Stable	轉向 Transitional	低迷 Slowdown
綜合判斷(分) Total Score	45-38分	37-32分	31-23分	22-17分	16-9分
個別項目分數 Scores of Component Indicators	5分	4分	3分	2分	1分
貨幣總計數M1B變動率 Monetary Aggregates M1B	12個月前比 12-month change (%)				
	← 15	← 12	← 6	← 2.5	→
直接及間接金融變動率 Direct and Indirect Finance	12個月前比 12-month change (%)				
	← 10	← 8	← 5	← 3	→
股價指數變動率 Stock Price	12個月前比 12-month change (%)				
	← 24	← 11	← -4	← -22	→
工業生產指數變動率 Industrial Production	12個月前比 12-month change (%)				
	← 9	← 7	← 3	← 0	→
非農業部門就業人數變動率 Nonagricultural Employment	12個月前比 12-month change (%)				
	← 2.6	← 2.2	← 1.2	← 0.6	→
海關出口值變動率 Exports	12個月前比 12-month change (%)				
	← 15	← 11	← 5	← 1	→
機械及電機設備進口值變動率 Imports of Machinery and Electrical Equipment	12個月前比 12-month change (%)				
	← 25	← 16	← 7	← -4	→
製造業銷售值變動率 Manufacturing Sales	12個月前比 12-month change (%)				
	← 11	← 7	← 3	← 0	→
批發零售及餐飲業營業額指數變動率 Wholesale, Retail and Food Services Sales	12個月前比 12-month change (%)				
	← 8	← 5	← 2	← 0	→

資料來源：行政院經建會



# 最近一年景氣對策信號

	2007年				2008年											
	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月		9月		
												燈號	%	燈號	%	
綜合判斷	燈號															
	分數	32	32	28	29	29	27	26	27	22	20	16	18 <sub>x</sub>		12	
貨幣總計數M1B														-5.2		-4.8
直接及間接金融														3.2		3.1
股價指數														-19.2		-31.6
工業生產指數														3.2 <sub>x</sub>		-2.3
非農業部門就業人數														1.3		1.2
海關出口值														9.5		-5.2
機械及電機設備進口值														-9.1		-3.5
製造業銷售值														2.1 <sub>x</sub>		-0.5 <sub>p</sub>
批發、零售及餐飲業營業額指數														-5.2 <sub>x</sub>		-3.5

綜合判斷說明：●紅燈(45-38)，●黃紅燈(37-32)，●綠燈(31-23)，●黃藍燈(22-17)，●藍燈(16-9)。

註：各構成項目均為年變動率，除股價指數外均經季節調整。

資料來源：行政院經建會

## 二、國家之各種經濟指標 (二)



### ※金融指標

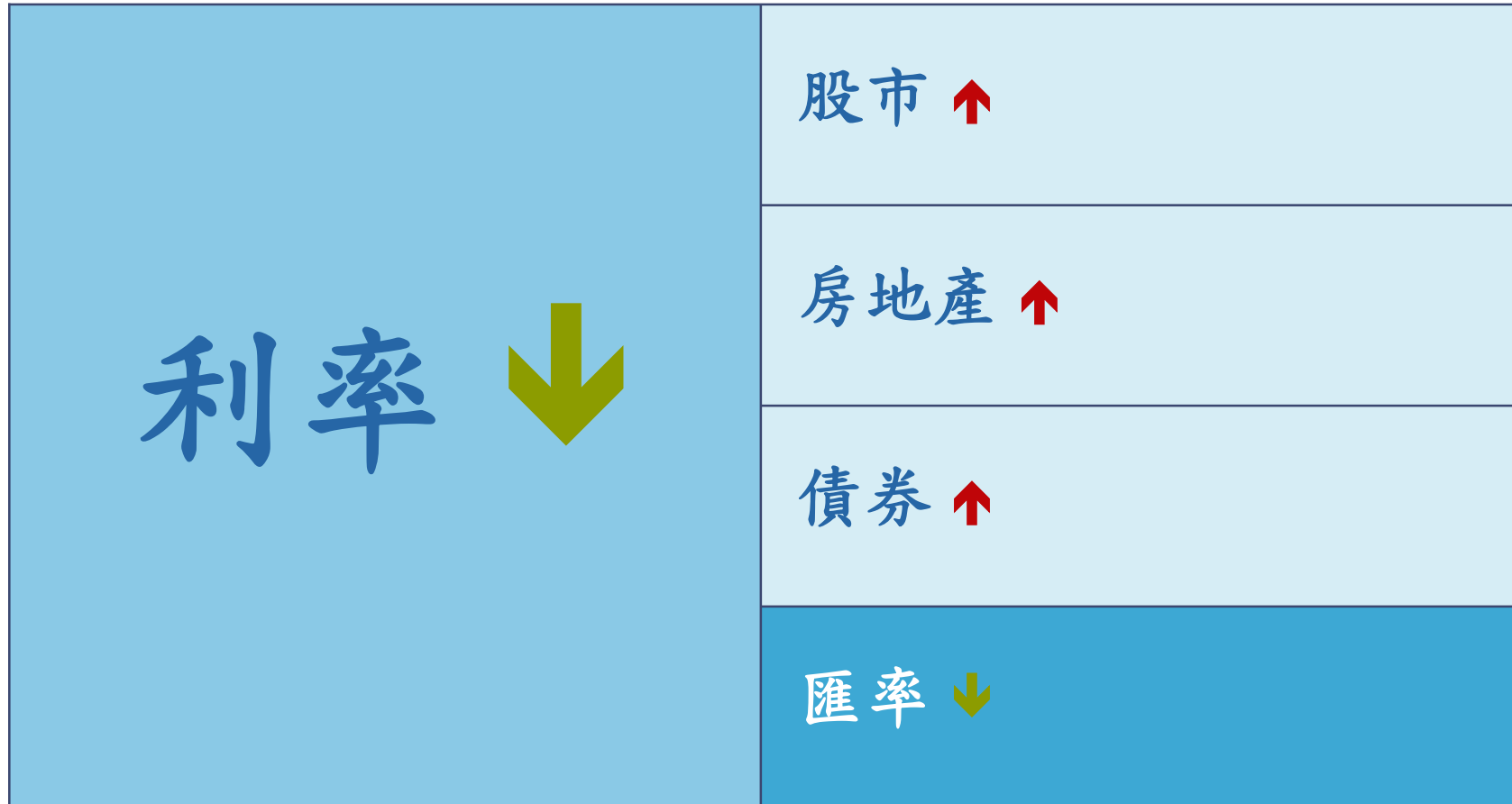
- 匯率
- 基本利率
- 股價指數
- 外匯準備
- 逾放比例

### ※財政指標

- 政府預算
- 公共支出

### ※信心指標

# 利率與其他經濟指標之理論關係



# Part

三、企業之營運財務訊息

# 3

### 三、企業之營運財務訊息

<u>財 務 資 訊</u>	<u>繁 榮</u>	<u>衰 退</u>	<u>蕭 條</u>	<u>復 甦</u>
(一)營業額	高	下 降	低	提 高
(二)應收帳款週轉率	高	下 降	低	提 高
(三)壞帳比率	低	增 加	高	下 降
(四)存貨週轉率	高	下 降	低	提 高
(五)設備投資	高	減 少	低	增 加
(六)利息負擔	低	增 加	高	漸 低
(七)獲利能力	高	降 低	低	提 高
(八)股 價	高	下 跌	低	上 漲

# Part

四、景氣循環之管理策略

# 4

## 四、景氣循環之管理策略(一)

<u>規 劃 事 項</u>	<u>繁 榮</u>	<u>衰 退</u>	<u>蕭 條</u>	<u>復 甦</u>
一、銷 貨				
(一)行銷策略	全 面	創 新	重 點	強 勢
(二)信用政策	保 守	趨 緊	嚴 格	略 鬆
二、收 款				
(一)帳款控制	嚴 格	嚴 格	嚴 格	嚴 格
(二)壞帳處理	即 時	即 時	即 時	即 時
三、採 購				
(一)請購審核	一 般	趨 緊	嚴 格	彈 性
(二)驗收管理	嚴 格	嚴 格	嚴 格	嚴 格
(三)資產管理	即 時	即 時	即 時	即 時

## 四、景氣循環之管理策略 (二)

<u>規 劃 事 項</u>	<u>繁 榮</u>	<u>衰 退</u>	<u>蕭 條</u>	<u>復 甦</u>
四、付 款				
(一)付款政策	一 般	趨 緊	緊 縮	配 合
(二)請款管理	嚴 謹	嚴 謹	嚴 謹	嚴 謹
(三)費用控制	緊 控	緊 控	一 般	彈 性
五、薪 工				
(一)人員控制	管 理	調 整	輪 調	擴 編
(二)薪資政策	維 持	檢 討	獎 金	調 薪
六、生 產				
(一)存貨管理	控 制	清 理	出 清	提 高
(二)生產效益	控 制	檢 討	調 整	提 高



## 四、景氣循環之管理策略(三)

<u>規 劃 事 項</u>	<u>繁</u>	<u>榮</u>	<u>衰</u>	<u>退</u>	<u>蕭</u>	<u>條</u>	<u>復</u>	<u>甦</u>
七、理 財								
(一)資金管理	爭取額度	保留現金	降低負債	使用額度				
(二)資本規劃	辦理增資	不辦增資	不辦增增	局部增資				
八、投 資								
(一)投資規劃	配合營運	減少投資	規劃投資	執行投資				
(二)擴充計劃	謹 慎	保 守	規 劃	落 實				

# Part

五、景氣衰退之策略思維

# 5

## 五、景氣衰退之策略思維



### (一)工作事業

—

—

—

### (二)投資理財

—

—

—

### (三)價值觀

—

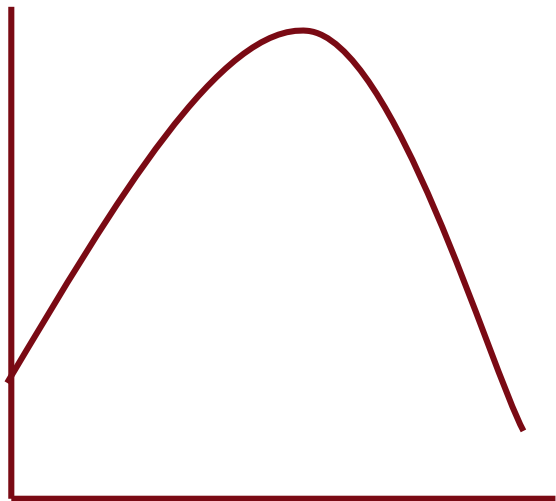
—

—

# 因應景氣循環－化震盪為平穩



# 因應景氣循環－創造上升曲線



# 戰勝不景氣的十項策略思維

Ten strategic thoughts on managing in a downturn

觀念 Concept	一. 回歸基本價值 Back to basics
	二. 創新突破困局 Overcome hardship through innovation
具體行動 Action	三. 謹記現金為王 Remember “cash is king”
	四. 專注核心價值 Focus on core value
	五. 肯定員工貢獻 Recognise the contribution of our people
	六. 展現以客為尊 Put ourselves in clients’ shoes
	七. 善用管理資訊 Make good use of management information
	八. 效率管控支出 Efficiently control expenditures
目標 Objective	九. 危機創造契機 Seize opportunities created in a crisis
	十. 建立公眾信任 Build public trust



**資誠會計師事務所 薛明玲 所長**

**TEL: (02) 2729-5205**

**E-mail: [albert.hsueh@tw.pwc.com](mailto:albert.hsueh@tw.pwc.com)**

**Blog: <http://www.alberthsueh.com>**