



Expense Reduction Analysts

2011.02.08-工商時報 D4版 經營知識 <守成為盈>



【守成為盈】

◎文／葉益成

3策略降低成本

略方法，包括：

1. 降低產品標準服務。

企業應試圖把產品標準和服務降到符合客戶的價位和滿意度，因為多餘的服務和產品功能非但不能帶來更高利潤，卻往往造成徒增成本、浪費資源。有的企業，一味宣揚「給客戶最好的」，但什麼是最好的，只有客戶說了才算。

Interead電子書閱讀器中推出Cool-ER，與Amazon的

Kindle互別苗頭，前者的低價來自省掉相當多的功能，例如行動通訊、內建鍵盤，這樣的省儉服務與市場領先者Amazon產生了差異化，進而創造競爭優勢。

2. 獲取規模效益。

通過擁有更廣的原料選擇範圍、與大型客戶交易、在生產中引進新技術、實行大量生產等，來形成規模效益、降低單位產品成本。如此隨著規模的

擴大生產，成本和經營費用都得以降低，從而取得成本優勢。

另外，透過市場占有率和銷售規模擴大，市場經營變得越來越容易，也能從中取得一種包括成本在內的集體優勢。然而，很多企業的經營管理思維只把營收當作唯一的經營目標，卻忽略獲利才是真正重點，以致空有市占率及高營收，卻危及生存。在獲取規模效益的同時，記得保本—守住成本和利潤。

3. 消弭不當支出和浪費。

體認成本控制不是簡單的減少成本，而是要為企業長久考慮，要看的是企業投入與產出、隱性成本和顯性成本之間的

差異，從設備管理、工業設計、物料採購、人工成本控制、現場管理、生產作業管理、庫存管理及消弭浪費等角度，對成本進行詳細解析和控制。

畢竟過量的生產，不必要的庫存、修改與報廢、多餘的動作、無效率的製程、冗長的等候時間、無效率的搬運和運作都是浪費，最簡單的自我檢測方式，就是捫心自問「合理嗎？」

3大策略雖以成本降低為著眼，但不以削弱整體企業競爭為犧牲品，因為「策略」2字，所表彰和追求的是遠見而非短視。（本文作者為ERA英國毅業企業成本國際顧問集團大中華區總裁）

成 本降低策略的實質是準確理解消費者的需求，刪除不必要的成本和費用環節，進而提出有吸引力的價格。成本降低策略本身並不意味著需降低員工薪水，相反地作為一種有效的激勵機制，可以鼓勵員工發揮個人的創造性，積極從事創新。

企業降低成本常見有3種策