



# Expense Reduction Analysts

2011.08.23-工商時報

D4版 經營知識 <守成為盈>

【守成為盈】◎文／葉益成



## 分析成本效益 找出比較價值

在日常和商業決策上，我們在經常會被直覺牽著鼻子走，做出不該做的決定，若能善用「成本效益分析」(Cost Benefit Analysis)，將有助於理性做決策。

成本效益分析是通過比較項目的全部成本以及效益來評估項目價值的一種方法，成本效益分析作為一種決策方法，將成本費用分析運用於企業決策，尋求以最小的成本來獲得最大效益。

個人生活亦然，很多時候花很多時間所呈現出來的，卻被別人嫌的一無是處；反而，有些人悠閒行事，結果卻是令人激賞，因為其工作效益大於成本。屢有所聞有關加班過勞死的新聞和事件，加班不等於工作努力，必要的加班或許能使效益大於成本；但是，沒效益的加班，只是浪費時間，使成本大於效益。

「成本效益分析」主要用於商業決策，然而延伸開來，只是一個評估工具時，可以比較不同方案的優劣。

一般來說，應盡可能先將所有因素以同一測量單位做量化比較，這個單位往往是貨幣單位的金錢支出。

成本效益分析法的基本原理既然是針對某項支出目標，提出實現該目標的各種方案，計算出每種方案的成本和收益，通過比較方法和原則，選擇出最優的決策方案。

除了最終方案間的優劣比較，在進行成本效益分析前，瞭解成本現狀也很重要。你必須權衡每一項方案的利弊，如果可能的話，再權衡一下不投入該成本會有什麼影響。不要以為如果不投入，就會變得不具競爭力。許多情況下，雖然該決策可能獲得巨大利潤，但是考量成本後不一定划算。

進行成本效益分析的一般步驟為：

1. 確定投入和衍生的成本；
2. 確定額外收入的效益；
3. 確定可節省的费用；
4. 訂定預期成本和預期收入的時間表；
5. 評估難以量化的效益和成本。

在評估過程中，成本增加是決策者最不願看見的，例如支出增加、時間拉長、流程繁雜；相反來說，決策者最樂見的是收入上升、時間縮短、流程精簡等。

成本效益分析把優劣好壞納入思考，這種節流獲利的慳錢行為，體現另一種物超所值(Value for Money)，是可在個人和企業間深植的一種決策模式。

(本文作者為ERAig英國毅業企業成本國際顧問集團大中華區總裁)