



# Expense Reduction Analysts

2012.07.17-工商時報 D4版 經營知識 <守成為盈>

【守成為盈】

◎文／葉益成

## 企業研發需導正到具體獲利

「台灣不能再學治國，因為學者沒有實務經驗」，這種來自部份企業和實務界的言論只對一半，也顯得過於偏頗，但值得政府和一般企業警惕。反觀若沒有理論為實務背書，則實務經驗不能貫之，有時靈驗、適用，有時則不免失靈、險象環生。

對一些企業而言，研發往往是花費支出極高的一環，有計畫的評估研發支出，已成為企

業具競爭力與否的重要因素。無庸置疑的是，研發人員僅研究開發，但他們不見得能有效管理成本與獲利。全世界的國家都有頂尖的研究機構甚或知名的諾貝爾得主與博士群，其中又有多少研究成果能被商品化？並接受市場試煉而賺錢？

為了有效率的運用研發費用，企業決策階層需仔細分析研發成本結構與每項支出，並符合顧客需求及實用為研發首

要；請研發人員進行成本與獲利合理性分析；不放棄了解研發內容與執行細項，請研發人員以實例、引喻、非專有名詞來做解釋與介紹。

畢竟一旦研發成果商品化，使用者是比你更不了解產品內容的一般大眾，更需要用他們聽得懂的语言進行銷售。

銀行裡往往績效最好的催收人員，常是非法律系的員工，追究原因發覺，因為他們重視

的是能為企業回收多少、為自己成就多少績效和獎金，至於將不法的債務人繩之以法以伸張正義，就不是他們關注的。

同樣的，企業的研發使命是在有限的經費下為企業賺錢，而非不求獲利的技術提升。「研發利潤化」是值得企業思考的，重賞利潤導向的研發人員並給予最多的資源吧！

學者治國本身沒錯，但誤在

少了實務評估的機制；許多企業研發掛帥，常敗在人才運用不當，追根究由卻是肇因於「不實際」。企業研發創業不該被扼殺，但應被導正到獲利的具體呈現。要賺錢的企業就要學會「現實」，讓理論與實際緊緊結合，讓成本投入與營收、利潤緊扣，才能和諧彈出賺錢的G (Good) 大調。(本文作者為ERAig英國穀業企業成本國際顧問集團大中華區總裁)