



Expense Reduction Analysts

2012.07.31-工商時報

D4版經營知識 <守成為盈>

【守成為盈】◎文／葉益成

刪減成本 務求一刀「弊」命

「一刀斃命」或「一刀畢命」，最近成了火紅的新聞字眼，若改為「一刀弊命」用在企業管理，特別是在進行成本降低專案上，則能正中要害、節流獲利奏效。

管理者責無旁貸，須藉由分析及審視各部門成本費用結構，制定各項費用的基準，以擺脫成本費用控管鬆散的窘境。然而，決策人員的意志與決心往往是獲利提升的重點。一般企業成員對新的東西與變化，總是反對大於贊同，無論是好是壞。對這些反抗與不滿的處理，通常落在董事長、總經理和財務長的肩上。

過程中，需要特別注意推展新構想的難易度，採納新構想的速度，以及是否有獎勵機制，意見是否充分溝通與表達，員工是否願意配合與具有執行力，並求有效化解員工對改變的反抗。

為免阻力反撲，以致虎頭蛇尾、萬事難成。「沒得商量」的要求相關人員達到成本刪減目標，並列為績效考核的一環，才能一刀弊命的成就目標。

人的潛能是無可限量的。企業的彈性也是無可限量，企業對可以確實帶來生意，增加收益及競爭力的策略性花費，如用於業務



擴充與成長等業務銷售必須成本，只要企業繼續存在，無論景氣如何，都須支出。

相對於各式行政花費、營業費用，甚或非業務人員的薪資等非策略費用都是可以刪減的。畢竟，沒有這些花費，日子還是照過，企業還是照常營業賺錢。

將企業資源全力使用在策略性成本，而不是非策略成本，你的企業競爭力可相對提高。聰明的企業主善於分辨哪些花費是可以幫助你賺錢的有效支出，哪些是非必要的支出，有效達到降低成本的需求，將成本費用「一刀弊命」。（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）