

工商時報 經營知識 <扭轉錢坤> 97.5.7

E4版 ERA Taiwan 剪報資料



【扭轉錢坤】◎文／葉益成

善用委外，擺脫企業肥胖症

要成為頂尖的企業，就是要把不擅長、不專精的工作，交給更有能力的關鍵策略夥伴。

記住，要減肥成功不只是減重而已，更重要的是要接受一個不同的健康生活方式和觀念。自然而然，你必須以寬廣的格局和氣度來檢視組織中長久以來不可侵犯的聖條和神主牌：理所當然。

要成為頂尖的企業，就是要把不擅長、不專精的工作，交給更有能力的關鍵策略夥伴，這就是選擇性委外的本質：制訂能讓企業保持最精實且最具競爭能力的企業策略。

「要喫牛肉，不見得要養一頭牛」，核對下列清單，思考委外的可行性，委外或許就能效率化你的企業經營型態，也可以使你專注在本身的核心競爭力和強項：

◎在最佳化的考量下，檢視有何項目是適合委外的項目？

◎專注於利潤的呈現，而不是公司的產能和營業額。

◎推動委外供應商是利潤夥伴，而不是敵人的健康觀念。

◎找出你公司不可能占據市場第一或第二的領域，認清你的公司不可能在每一方面都是最好的事實。

委外雖然不是企業經營的萬靈丹，卻是企業要獲利的良藥之一。找個學有專精的持平第三者和委外合作夥伴，在良性互信的基礎下，一起檢視現有流程的缺失與效率不彰之處，運用外部資訊和產業比較指標，找出績效缺口，進一步比較自身與委外之間的成本差異，委外允當與否便能立見分曉。

但若企業因自主權考慮而希望把工作留在企業內部，至少要建立一些有意義的外部標準，並要求在一定時間達到這些標準，否則一旦自己把自己玩死，空有掌握權又有何用呢？（作者為中華穀業總裁暨ERA穀業國際顧問組織台灣區負責人、社團法人中華成本管控學會理事長）

當一個人決定要減肥的時候，常面臨飲食和生活習慣改變的抉擇。要瘦身有成除了減肥者自身的毅力，絕大部份還是要靠他人的鼓勵和協助。同理，企業要擺脫組織肥胖症，和多餘的脂肪說「不」見，必須捨棄樣樣都自己來的方式，才能降低成本，輕鬆獲利。

冷靜看待「凡事自己來」這樣的老舊思維，我們需思考是否有更具效益的作法，能達成企業經營目的—利潤。我們相信透過選擇性委外和營運外包是有效改善企業肥胖，找回隱藏利潤的突破性作法之一。

企業要一身輕盈，首先要尋找造成企業膽固醇、脂肪肝、血脂肪，甚至動脈阻塞的病因，也就是找出公司哪裡有多餘的脂肪和過度膨脹，或者不如潛在供應商精實的地方。