

工商時報 經營知識

<扭轉錢坤> 97.07.30

E4版 ERA Taiwan 剪報資料

【扭轉錢坤】◎文／葉益成

避免資本性支出墊高企業成本

企業在投資固定資產時，必須確保預算與策略相結合。

電價又漲了，民眾大喊吃不消，紛紛祭出省錢方式，像是大白天不開燈、改裝小夜燈，不吹冷氣改吹電扇，連魚缸的燈都趕緊關掉，搞得屋裡從人到物一片黑「悽悽」。企業雖不至此，但也不好過，有些公司毫不猶豫立即採購一系列省電節能的設備及機器，彷彿患了「新設備萬能症候群」。

企業對資本支出的控制經常鬆散，錯誤地認為把錢軋在資本支出上，在尚未贬值時，會計上並沒任何損失。真實面對自己吧！錢一旦花了，就是花了，相對於你的口袋，錢的確變少了。所以，不要想到省錢，談到效率，就一味採用新科技，立即購買新設備。

規模擴大帶動的是成本下降、市場占有率增加、資金回流加速、企業規模擴大、成本再次下降……，這個簡單的循環引起一波又一波的價格戰和成長曲線，所以企業要能夠打價格戰的基礎就是擴大規模，從中獲取規模效益。

但是從另一方面看，與規模擴大相伴產生的常是固定資產擴大，導致企業必須承受大量資金流出，不能用做其他投資，機會成本不可謂不高，再者，固定資產不管用不用，每天都產生折舊和損耗等衍生成本。

企業如果真的想要投資設備，一定要先徹底考量這項設備未來是否能持續發揮原本預期的效益。如果有質疑，必須衡量採用此設備後，能否縮短投資回收年限等等。若是新技術或產品發展難以預測時，決定不投資相關設備的判斷能力，對企業而言同樣重要。總之，企業在投資固定資產時，必須確保符合企業策略，以求預算與策略相結合。

捨棄自購設備、新增生產線，有的企業走虛擬聯合規模擴張的路，不僅沒有動用自有資金在固定資產上，還能善用他人的設備，透過固定資產的虛擬式擴張，完美地為價格戰做註解。

例如迅速成長中的大陸企業利用其勞動力優勢和龐大的市場，一方面將國外的生產線拿過來用，無形中又得到國外現成的市場，為其規模的擴張提供了市場支持，這種通過合理整合生產力的方式，不僅大大降低成本，而且成功甩掉市場風險、固定資產投資風險等，成功超越原本的企業和競爭對手，順利實現資本和市場的同步擴張，從而使自己在價格戰中立於不敗之地。這個看似簡單的策略，便是不陷入固定資產漩渦。

當然，有人或許看了這篇文章很不服氣，認為我把固定資產看成負債，糾正我：固定資產不等於負債，例如買一塊地，那地增值了，怎麼會是負債？我說：那麼你應該把它賣掉，扣除所有支出，把現金拿回來才叫增值，才叫賺。畢竟沒有賣怎麼知道是否真賺了？（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）

