

# 工商時報 經營知識

## <扭轉錢坤> 98.04.15

### D4版 ERA Taiwan 剪報資料

【扭轉錢坤】◎文／葉益成

## 熟練獲利的3種方程式

公司不賺錢，要想提升獲利，躋身賺錢之列，一般的企業約莫會採用兩個提升獲利的具體方針，一為提高銷售金額，二為降低成本。

例如：成本90元的東西，以100元賣出，就能獲利10元。若能銷售額更高而成本更低，便能實踐獲利方程式，也即獲利=銷售金額(↑)-成本費用(↓)。

然而進一步地要確保賺錢，我則認為可延伸為三種方式。



一、售價維持不變，著重於降低成本。如此銷售金額不變，成本往下降，那麼原本100元的東西，因成本降至80元，獲利可增加一倍到20元，也即獲利=銷售金額(→)-成本費用(↓)。

二、維持成本固定，但專注於提高銷售額。如此銷售金額上升，成本維持不變，那麼原本100元的東西，變成110元，而成本維持90元，獲利仍可增加一倍到20元，也即獲利=銷售金額(↑)-成本費用(→)；

三、將售價稍作調整以反映到成本之上升以上。假若原本的100元商品，因成本上漲5元，反趁勢將售價從100元調漲至成本之上升以上的110元，那麼售價調漲10元大於成本上漲的5元，獲利便可增加，也即獲利=銷售金額(↑)-成本費用(↗)。

像上述，企業是可以從提高銷售金額下手，但卻不若自身便可做到的成本管理(Cost Management)或成本降低(Cost Down)來的容易又具自主性。

在採用成本降低(Cost Down)之前，企業首先要思考，公司是否在日常就能有效的進行成本管理(Cost Management)，以預防重於治療的概念，建立合理和嚴謹的良好管控，使銷售可在預期的成本效率下，賺取預期的利潤。

這樣的思維把成本管理當作利潤管理的一環，明白揭示企業要達到成本目標的同時，要能設定其可行的實施計劃，以求實現管理活動。管理部門則應定期將目標成本分配到個別對象，且將實績加以成本計算，通知相關部門差異之處，以要求其改善，最終才能符合管理目標。

至於目標成本的設定，可以基於之前的歷史資料，過往實績及本期預定，來做為依據進行成本預算編列並確實管理。

降低成本(cost Down)是降低每一項成本的具體改善設施。成本改善和降低，首先應決定成本改善和降低的對象，像是生產量或生產金額較多的產品，或是改善後能產生最大延伸效果的工程。

以成本一般由材料費、勞務費和其他成本費用三要素組成來看，欲減低材料費，宜從低單價之降低，式樣之重新評估，使用率之提高，半成品庫存之減低，呆料的預防，防止不良品之發生，替代產品的使用，加強倉儲管理和資訊彙整等著手；若欲減低勞務費，宜進行工時之減低，減低工程不良率，縮短搬運時程、評估外包化、善用零工，推行自動化和生產效率提升的設計。

最後，要想減低非材料和勞務費以外的其他費用，可以從高效的設備投資，提高產能速度和降低故障率，排除浪費，省人力，省能源，刪減間接人員等著眼。(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、中華成本管控學會理事長)