



Expense Reduction Analysts

2013.01.17-工商時報 D4版 經營知識 <守成為盈>

降成本 階段性比一次到位佳

【守成為盈】◎文／葉益成

機會不會有第二次，第一次就把事情做到位，是成就偉大事業的工作法則，也是很多企業希望員工達到的工作狀態。

成敗之間，往往就差那麼一點。失敗，常常是因為不能第一次就把事情做到位。成功往往從拒絕為不斷糾錯而付出昂貴代價開始。如果一開始做事，抱著第一次就把事情做到位、不給自己留下任何遺憾的信念，事情出來的效果必然大不一樣，事後需補救的機會也因此減

少。那麼，胡適先生筆下的差不多先生就難以再生。

既然第一次就把事情做到位的效果顯著，那麼是否無法一次到位的事就先不做呢？這樣的想法會變成絆腳石，阻礙前進！想做就應該立即動手，惟有開始做，才能做中學，真正往目標前進。

從事馬場馬術運動的人都明白，要馬做出競賽中如芭蕾舞般的優美指定動作，先要增加推進力，讓馬有動能向前行進，再要求指定動作，先做再邊做邊改，訂定目標全力達成。

一次到位和先做再說，各有各的理和調，企業在進行成本降低活動時能一次到位最好，但實際上一次到位有其困難，風險極大，有時更得不償失。

在企業運作實務中，成本降低要一次到位往往反彈大，此時可透過階段性實施，逐步卸除人員的反抗心理，反倒能凝聚共識，迅速降低部份成本。

最有效和實際的方法，就是最技巧地從較小的費用項目和雜項支出的檢視做起，再專注在較大的項目，進而藉由預算縮減和花費減少，達到目的。

企業須常自我質問：為什麼這是必要的花費？就像在購物前多思考一下，會發覺並不見得需要它，不是非買不可。所以，刪掉所有不會帶給企業具體獲利的不必要花費吧！

須知，即時減少開支，就是另一種形式的創造獲利，它是企業每天最重要、也是最急迫的，不能「等一下」或「稍後」再做。早做早省，成本費用降低慢不得。（本文作者為ERAig英國毅業國際顧問集團亞洲區負責人暨中華毅業成本顧問總裁）