



2014.03.04 - 工商時報

D4 版 經營知識 < 守成爲盈 >

【守成爲盈】 ◎ 文 / 葉益成

獲利佳時 實施節流效果更好

企業想要降低成本時，經常是收入下滑、獲利減縮或是管理階層變動時。但企業經營獲利佳，不代表可以忽略成本，相反的，有時時間規劃可以最有效率的方式制定精實有效的成本策略，進行平常性且深遠的成本節省，無需待危機來臨，才臨陣磨槍。

企業內往往提出不少降低成本的建議，卻只有極少數建議付諸實施。為了讓實施效益呈現，務必把那些對現行煩瑣程序不認同的「不滿族」納入再造工程，甚至把客戶或非相關部門或人員納入，實施成效將精采可期。

也許以最基本的方式看待企業的服務與產品，獲利將更顯著。是否想過，生產或服務流程已追求效率與效能到極致嗎？企業應跳脫原本

思考模式，以求在產品週期加速縮短的現在，提升產品與服務的彈性，改善生產流程。

企業可透過基礎成本制（Activity-Based Costing），將成本的累積或歸屬以作業活動為基礎，再將作業成本分攤到成本標的，如產品別、批次、部門。

同時，可以提供決策者及時且有效、精確的成本資訊，協助管理者了解產品成本發生之原因，探討各項作業附加價值高低，以更具創意的方式移除無生產力或多餘的作業，做好成本規畫與控制，持續節省成本，提高競爭優勢。

企業也可先確定顧客願意支付的價格，再回頭計算如果要賺取一定獲利，所能忍受的最大成本，即「目標成本法」，據此發展成本目標與執行計劃。



企業節流應被視為持續的管理與日常行為規範，講的是具長遠策略性的永續經營，去除繁雜、力求簡單、做客戶想要的東西、承受客戶願意付錢的產品成本，求的是「返璞歸真」。

（本文作者為ERAig英國毅業國際顧問組織亞洲區負責人暨中華毅業成本顧問總裁）