



Expense Reduction Analysts

2014.05.06-工商時報 D4版 經營知識 <守成為盈>

【守成為盈】◎文／葉益成

成本自覺

阻止無效時間投入



公司員工忙進忙出，卻看不到賺錢？忙與盲之間，企業員工是否有所認知所花的時間，有哪些可以直接轉換成獲利？試著讓公司員工把整天所花的時間與所做的事分為「有效時間投入」（能夠直接反映在實質利潤收入的時間支出）或「無效時間投入」。接著，創造成本文化及成本自覺，專注於「有效時間投入」，因為只有越多能賺錢的時間投入，公司才能真實獲利。

要員工養成成本自覺，身為經理階層者應以身作則，身體力行改變時間管理方式。想想，每個人都需在會議室裡開會嗎？這些時間如果可以用來多簽些業務是不是對公司更有利？不要浪費時間在無益的會議或事務。公司所有的資源、時間、錢都必須集中在提升獲利、降低支出上。

一家企業的運作和一項制度的實施，包括衡量、監督、執行等成本，這些成本很高，只有在正式規則／制度演化為人們的自覺行為時，才能極大地降低制度實施成本，有效運作。

嚴刑峻法能形成法制化的觀念，使人產生自覺的行為，眾人都自覺

了，管理成本也就大幅降低。自覺的行為使企業向共同目標前進。企業的制度都是經由不少的教訓和代價換來的，在執行上任何疏忽都可能造成巨大的成本增加和利潤損失。

霸菱銀行（Barings Bank）是英國歷史最悠久的銀行之一，1995年霸菱銀行倒閉，原因是一名霸菱新加坡分行交易員里森在衍生性金融商品的超額交易，投機失敗，導致損失14億美元。可見，嚴格執行制度對於演化為人們的成本自覺行為時，是多麼重要。

時至今日，很多企業強調自身文化的建立，並希望制度文化深入每位員工心中。唯有建立成本管理制度，驅使成本自覺的形成，企業全體才能有深植於心的良好成本行為認知（Cost Behavior Awareness）。

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