



Expense Reduction Analysts

2014.07.29-工商時報 D4版 經營知識 <守成為盈>

工商
時報

D4 經營知識

http://ctee.com.tw

中華民國103年7月29日/星期二



【守成為盈】◎文/葉益成

採購成本降1% 利潤貢獻可提升10%

採購成本通常居企業經營成本中最大的一部分，一般占30%到70%之間，降低採購成本1%，對企業利潤提升的貢獻平均為10%以上，因此，降低成本從

採購下手，是快速又直接的操作。首先，採購部門應以夥伴關係的概念，在產品設計初期，選擇讓核心策略供應商及早參與產品開發，借助供應商的專業知識，共同商量

降低成本的方法；此外，找出構成採購費用八到九成的主要零配件，依個別零配件組成工作小組，責成他們和供應商共同商量降低成本的方法。

如此透過與供應商緊密的夥伴關係互動，提高生產率、降低成本，也保障了供應商的利潤。

例如，實施規格的標準化，運用「共用資源」概念，儘可能使用相同的資源，如平台、模子、設備等，生產多款式產品，把原先多樣且不同規格的零配件，統一規格，讓種類降至最低，即一開始就考慮如何利用現有資源，以規模經濟達到降低製造成本的目的，節省新產品開發，或產品變更前期的投入，而且節省大量資源。

但這只是標準化的一環，企業應

擴大標準化的範圍至作業及製程，以獲得更大效益。例如，可改變原先由各事業單位自主開發的作法，改成在設計過程中一併考慮生產、零配件採購、銷售等，針對不同意見討論和效益評估，縮短開發時間與產品發表時程。亦即，統籌各事業單位或不同部門的需求量，集中擴大採購量，增加議價空間的方式。

採購往往牽涉到人，了解採購的條件不能高於同類行業，平時就得多了解供應商並瞭解市場合理價位，或透過第三者、內控與稽核，扮

演糾察員並隨時掌握人員舉止；或經由工作輪調，找出藏污納垢處；設立直隸董事會的檢舉信箱和專線，並給予檢舉人高額獎金；祭出嚴厲的懲罰機制，甚至是炒魷魚、訴之法律。

最後，唯有從供應鏈改進下手，從研發、採購、生產到銷售進行一連串的過程改善，兼顧產生成本與能提供給客戶的價值，才能提升最終獲利。

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