

ERA Taiwan 剪報資料

成本管控 停看聽

■葉益成

導致企業經營不善的一個主要原因，常是忽略管銷費用的管控，包括未完全控制費用管理過程，經營者不具備解決事情的強烈決心，員工沒有自發性的降低成本觀念。

管控管銷費用，可先由單純、影響及衝擊較小且不牽涉太多部門的項目著手，而後擴展到其他較複雜且耗時的費用項目。

企業檢視管銷費用與掌控成本時，須考慮存貨管理、成本分析、管理工具、法令遵循、契約，更要改變員工只關心核心工作，忽略全面性檢視工作的習慣，養成他們的成本概念。也可評估作業委外、導入新管理觀念、善用科技，提升經營績效，進而降低成本。

企業要落實成本管控，可掌握以下要訣：

1. 建立有效管控成本的企業文化

員工留心、關心、具有同理心，是有效成本控制的首要條件，企業應對員工灌輸成本控制的重要性，即使小額費用也不可輕忽，定期進行費用檢視，形成成本管控的企業文化。

2. 費用控管過度自信，常錯失節省成本的機會

企業若自認為成本控制得宜，這種自大會錯失節省成本的機會。企業應針對所處產業和地區，做相關成本分析，並瞭解造成本身成本較高的原因。

3. 精準掌握採購需求

決定企業需求的產品和服務是什麼，不要購買非絕對需要的額外產品和服務。業務人員常常利用貪小便宜的心理，引誘客戶購買一些不必要的產品。

4. 和供應商談談吧

供應商通常以消費市場可以接受的價格作為商品定價，你是否作過相關成本研究，並告訴供應商，你正在檢討他們的價位是否有調降空間。

5. 隨時保持敏銳度

隨時檢視成本控制策略的執行情況，注意同仁是否回到先前的浪費習慣，供應商價格是否合理，供應商的服務與產品是否符合先前協議等。

6. 資源重分配或委外

評估人員配置與工作內容，整合公司資源以求善用每一分錢。委外不失為好方法，企業必須建立良好的管控與評鑑制度，以及緊急應變計畫，才不致未蒙其利先受其害，增加無形成本，賠上金錢與企業聲譽。

7. 執行追蹤分析

一旦成本降低獲取初步成效，企業應持續追蹤市場價位，確認產品品質與服務穩定性，每季與內部相關人員開會，並與供應商保持聯絡，持續對供應商提出改善需求，以「合夥關係」取代「買賣關係」。

8. 監控成本目標

每年拜訪供應商，以了解市場變動，進而訂定費用目標與成本降低目標，持續對各階段目標達成率進行追蹤。

(作者是ERA設業國際組織台灣區負責人暨中華設業總裁，<http://www.expense-reduction.com.tw>;email:era@era-tw.com)