

理財周刊 <利潤先生開講>

96年5月24日 ERA Taiwan簡報資料

司機罷工，銀行追債，30歲不到的嬌嬌女接掌以男人為主的客運公司，她找來新經營團隊整頓財務赤字，規定司機酒測、要求站內小姐學英文，她父親甚至請風水師改運，以求力挽下滑的載客量。上任後，她自認管理員工要先帶心，每天一早到總站幫忙接聽電話、接受訂位，和進站的司機哈哈。

「總經理說要跟司機搏感情，但每次碰到司機卻找特助上場代打，她自己躲在車裡東挑西揀。」她雖說要親力親為，動作卻很生澀。然而近年油價高漲，營運成本不斷增

得平衡，讓新同事更快融入工作環境，讓我和同事們不只工作上資訊交流，也有情感互動。其中搭配和業務沒有直接相關的活動，更增加互相認識的動力。重視效率的企業，容易導致同事間極度競爭，透過制度化的互動建立，將可逐漸改善人與人間的互動，並建立良好的企業文化。

企業文化常常就是老闆文化。有好一陣子，朋友李大維並未如以往的準時到公司上班，漸漸的他發覺員工也開始晚到早走。這樣的情形像流行性感冒般的擴散開來，日趨嚴重，李大維求助於我，我告訴他與其選擇執行遲到早

利潤先生開講

用心搏感情 向錢衝

文·葉益成

加，加上對司機的溝通工作，仍是選擇逃避，犯了客運營運的大忌，在競爭激烈的客運業，她要殺出血路，仍待重重試煉。

「領導者不能逃避，一定要親自與打頭陣的司機溝通，了解他是否有家庭困難，會不會有工作情緒…」客運業如此，其他產業亦然。因從事企業諮詢工作的關係，公司的顧問往往以專案運作的方式，在全省各地走透透，同事間有時鮮少互動。為了促進情感交流，我以每個月第四個星期五做為顧問們的「Family Day團圓日」，這一天，我要求把大會議室空下來，準備精美餐點，讓在外的顧問們回到公司一起聚餐分享心得，透過輕鬆的氣氛交換意見，藉此建立認同感和資訊網絡，達到橫向的經驗分享目的。

聚會分為非正式和正式兩部分，上午大家進公司之後，都會彼此打招呼，甚至在走廊上閒聊，之後藉由新顧問輔導和讀書會促進我和新舊顧問的互動和觀念溝通。中午用餐後，我會說明公司最近動向與規定，再由顧問加入偏向個人生活、非關工作的娛樂活動和生活分享。這一天同事們都盡量不排工作，即使有工作，也盡量避開大家聚會的時間。這個制度不只達到人際網絡的建立，使顧問在進行協同作業時，能善用每個人的顧問經驗，也能透過分享達到觸類旁通，更是顧問學習的重要管道之一，甚至個人生活瑣事和情緒起伏也在這裡得到適度紓解。

「Family Day 團圓日」讓我們在理性任務和情感交流取

退扣薪，不如以身作則，老闆每天早到跟大家說早安道感謝，從那時候開始後，員工的遲到早退不再。

同樣的，企業要落實有效利潤管理，應建立相關的企業文化，同仁具備留心、關心和同理心是先決要求，正所謂「休戚與共、同舟共濟」。身為企業主和領導階層若能對員工傳達利潤管理的重要性，即使小額利潤也是值得注意，並且定期進行檢視的工作，親身與業務人員同心一起拚業績、拜訪客戶、同甘共苦，竭盡所能，絕不滿於現狀，企業利潤獲得改善則是理所當然耳。

相反的，如果企業主對他們目前的整體財務狀況和利潤感到滿足，將不會成功。企業應持續追求進步，往既定的目標前進，而且要盡量把追隨者拋得愈後愈好，永不止息、不滿現狀是驅使頂尖企業出類拔萃，領導群雄的動力。創造一種走在世界尖端的文化是提升企業競爭力的首要因素。人人心常保這種想法，努力不懈，隨時提升自我，企業的大齒輪也會被組織裡的小齒輪帶動向前。

「當我們同在一起，在一起，在一起…真快樂無比」企業同仁共事雖不見得需每天你對著我笑嘻嘻，我對著你笑哈哈，但鐵定要的是從老闆做起，上下同心協力，用心搏感情向「錢」衝，如此企業獲利自是水到渠成。

（本專欄作者為中華穀業總裁暨ERA穀業國際顧問組織亞洲區負責人，中華成本管控學會理事長；era@era-tw.com; www.expense-reduction.net）