

工商時報周刊 <我的大書坊> 941023 B6版 CMI 剪報資料

■書名：三個月獲利倍增
■作者：葉益成 & 史坦力·傑士
■出版：商訊文化

談到降低成本費用、人事費用總是一般企業負責人與經理階層的主要考量項目，因為人事支出往往是企業成本最耗費的一項。除此之外，也因管理人事並非是一件輕鬆事，決策者傾向減少處理人事相關事務與煩惱。如此，一旦要檢討成本，最常下的決定是請人走路，找替罪羔羊。資遣員工或許能在極短的時間達到支出的減少，但往往也在這種情況下，錯失多年培育出來的優秀員工，且未見營業績效改善。

要精準的算出多少人被資遣，並不會影響到服務品質與績效，並非一件容易的事。事實上，除了妥善處理人事費用外，企業透過有效控管其他成本費用一樣可以達到如人事裁減的效果。當然進行成本費用降低時無可避免須有所投入，是有成本的。謹慎規劃所要涵蓋的範圍和要進行的成本費用項目是重要的。善用80/20法則找出影響企業80%花費的20個成本費用項目，換言之，企業80%的節省來自20%的成本費用項目。

企業進行成本降低，應重新調整人、事、物、錢、資訊。透過



持續性地局部降低成本的活動，企業組織即可創造利益。找回原本隱藏於企業成本費用的利潤，將使企業輕鬆迅速獲利提升。畢竟，「省一塊錢比賺一塊錢容易」。

本書主要分為五大部份。第一部份涵蓋獲利提升與成本降低的觀念與前置準備。

●**事先準備**：高階主管的支持與專人員的適當選定，是節省成功的基石。在龐大的資料中，精準的找出獲利漏洞與支出異常是節費的空間所在。

●**文化與觀念建立**：堅信企業或組織絕對有節費與改善的空間，才能達到實效。打破自我設限，跳脫封閉的思考模式，即時落

● 文／葉益成 & 史坦力·傑士

從細節中

找出

開源節流

的方法

實有效成本管控。

本書第二部份則探討企業如何透過非人事的方式，降低其他營運成本，促進企業長期的財務健全。

本書第三部份談論的是企業如何以較不嚴苛的方式，透過制度的訂定與規範，在不裁員的原則

下，減少人事成本與支出，達到節費的目的。

本書第四部份則是分享企業在

無計可施、不得已的情況下，如何經由裁員來降低成本。在進行人事刪減前，企業須先考量三個重點。第一，原來人力是否閒置？第二，裁員所須付出的代價是高的。第三，再次尋求裁員以外的方法來降低人事成本。最後，無可避免時，就是裁員的時候到了！

本書第五部份則是檢視企業內不同人員在節費專案裡所應扮演的角色。很多高階主管常認為他們已採取了所有可行的方法和努力，例如，人事刪減、部門減縮、流程合理化等。然而很多成本費用卻因被經理階層主觀上認為影響有限、成效耗時耗力，而被有意無意的忽視了。事實上，很多成本費用常因一些特別的交易所造成的。當然，企業中負責該成本費用項目的人員也不見得具備相關專業與分析能力，最後導致事倍功半。尋求專業顧問的幫助或許能產生企業意想不到的節費效果。把在各成本費用節省下來的金額做一總計，你將發覺省下的金額卻是可觀的。只要企業控制得當，在3個月內，倍增獲利是絕對可以預期的。（本文取材自本書導言）