



2012.11.06-工商時報 D4版經營知識 <守成為盈>

【守成為盈】◎文/葉益成



控制成本 老闆帶頭做更有感

當前景氣比金融海嘯時更嚴峻，物價指數居高不下、民眾薪水沒有調漲，不論政府或企業要拚有感，最基本、直接的是從上位主事者做起，讓民眾和員工「足感心」才能換來「真有感」。

據職場調查，員工最愛的老闆和主管之一是要「有擔當」，最討厭的則為「爭功諉過」、「自私自利」，顯示員工最需要的是能以身作則的老闆和主管，企業在成本控制上要有感，更須如此。

成本控制涉及全體員工，首要獲得來自最高管理階層對成本控制的重視和支持，因為企業各階級人員對成本控制是否認真辦理，往往視最高當局是否全力支持而定。接續的推動原則是，管理當局要有完成成本控制目標的決心和信心，確認成本控制目標的必要和可完成性，視成本控制的成效為自己的成效，更要以身作則，嚴格控制自身成本。

例如某公司獲利驟減，老闆不先裁員，而是把位在商業精華區的總管理處，遷到工廠所在的郊區合而為一。在成本和容納更多辦公人員的雙重考量下，老闆和主管把自己的專屬辦公室讓出來，也可以打破與部屬的隔閡。此外，從董事長、總經理到協理等高階主管，帶頭暫停所有特享的福利、減薪20%，一年省下近千萬元支出，也是以具體行動替公司賺錢，表達願意身先士卒的決心，員工會更願意共患難。

老闆和主管階層的犧牲事小，但以身作則，進而影響和要求部屬，可使之成為一個團結的團體。資方和管理當局在景氣不佳、企業經營困難之際，負起不賺錢和績效不彰的最大責任，也才能換來更多員工的足感心，讓成本降低實施起來更有感。（本文作者為ERAig英國毅業國際顧問集團亞洲區負責人暨中華毅業成本顧問公司總裁）