



# Expense Reduction Analysts

2012.11.20-工商時報 D4版 經營知識 <守成為盈>

【守成為盈】◎文／葉益成

## 把讓利用於成本績效獎勵

「讓利」一詞常用於銷售，指企業以減少產品銷售利潤為代價，使顧客從購買產品中得到更多實惠，以促進產品銷售的一種讓予利潤的優惠促銷法。

例如，原定某種產品的銷售利潤率為20%，在實行讓利銷售法時，把銷售利潤率降低到15%，把5%的利潤透過降低產品價格轉讓給顧客，使顧客以低於以往的价格買到產品，從中受益。

把讓利從銷售轉而運用於成本上，則管控可更給力。「成本績效獎勵」以非主管的一般員工為獎勵的

主要對象，是指由於員工降低了成本，企業為了鼓勵員工而支付的獎金。這樣的措施以讓利為手段，企業成本降低也更能給力。

但施行時要注意：所要獎勵的需是在保障質量前提下的真節約，反之則是假節約。假節約不但無獎，反而要受罰；再者，需明定指標來確定是否成本真實降低了；最後，需評估施行最低獎勵金、比例獎賞及累計制成本降低等獎勵方案，以擴大實施成效。

某企業主發了一封對內公開信，告訴員工目前所處經營困境，在保

證不裁員下，老闆尋求員工獻策並承諾拿出成本節省下來的40%和員工分享。

他說：「我正在學做有錢人 and 大老闆，努力讓利給員工，這不只在刺激業績成長，更在於降低成本。我讓大家一起互利，讓員工心甘情願地替我賺每一分可以省的錢！」此舉讓這家企業度過了難關，人員工作起來也更給力。把員工當成事業合夥人，企業會發現還有很多其他成本可減。

以公開策略的方式，告訴員工你需要他們，並鼓勵員工提出成本降



低建議方案，透過「成本績效獎勵」措施，讓提案員工分享節省的成果，同時關注人和結果，並且幫助員工應對即將來臨的各種問題。

企業面臨不景氣和經營困境時，讓所有員工清楚當前形勢，大家一起思考如何有效降低成本，提高收入，將可以把弱勢扭轉為優勢。（本文作者為ERAig英國毅業國際顧問集團亞洲區負責人）