

《理財周刊》第329期報載惠普科技執行長馬克·赫德來台短暫停留9小時洽公。訪台期間，這位世界級企業領袖與一般來台參觀旅遊的觀光客無兩樣，在沒有眾多隨扈的陪伴下，中午時間，馬克·赫德忙裡偷閒出現在台北101的地下美食街。

相較於喜歡擁抱媒體、倍受明星般照料的前任總裁卡莉·費奧麗納，低調的赫德上任後便大刀闊斧改革，刪減不必要的人事和花費，一切講究績效。從他這次低調來台，密集且有效率地與代工廠老闆們見面、談訂單的務實

工的差旅費幾百元都要他同意才行。

利潤先生要說的是許多企業老闆或決策人員認為自己有更多重要的事情要忙，何需凡事親力親為呢？是的，這樣的論調並沒有錯。但企業最基本的生存關鍵就是：賺錢與花錢。賺不夠花，企業不經營也罷，何必既糟蹋了自己的身體又犧牲和家庭相處的時間呢？

人生或許因為充滿挑戰、驚奇而益顯豐富、精彩。相反的，經營事業卻應遠離驚奇，掌握每一費用支出與收入發票開立，才能築夢踏實，隨時掌握企業經營現狀，有需要

別光說不練 主事者「做」了算

文·葉益成

作風，不但落實其所言：「希望惠普不是因為大戲劇性事件而為人所知，而是因為讓客戶、合作夥伴高興、讓股東更富有、能為員工提供一個了不起的工作場所…」，更印證他不只說了算，更是做了算。

同樣的，展圓國際董事長巡店，他一下拉桌布，一下刮灰塵，接下來他小心看了看四周，把主管拉到牆角，聲音極小的叮嚀再三。接受媒體訪問時他自承：「常啾啾唸一些小事，但是經營餐飲不這樣不行啊。」在老闆的注意細節個性下，親身帶領員工衝業績、向錢看，創造「麻布茶房」的排隊人潮和旗下六個品牌，年營收達6億餘元的佳績。

反觀這幾年，「知識經濟」被叫的響徹雲霄，但卻見到越來越多所謂的高階專業經理人被優退，而失去了表演舞台。仔細推敲原因，不是因為企業成本考量外，部分乃肇因於某些高階人士除了一張依舊舌綻蓮花的嘴，其基本技能已不復見，接受新知的企圖不再旺盛，最後落得凡事依靠他人，漸漸成為準無行為能力者，這無疑是光說不練的結果。

企業要提升根本獲利，常常取決於主事者的態度。國內某集團旗下化學、油品、光電科技、生物科技四大領域都有上市公司，董事長以前什麼都不管，因為轉投資企業的巨額虧損，他從中學習到管理的經驗，在這次事件後，他把公司的大小章都拿回來，現在則是大小事都插手，連員

改善之處，立即進行調整，而非木已成舟時才進行補救。決策人員對支出的簽核宣示了企業對成本管控的重視與注意，浮奢的支出與控管的鬆弛在過程中自然會被減少或排除，企業省錢文化的建立在每日的簽核過程將有形、無形的加注於員工身上，最後員工無論願意或不願意，企業省錢氛圍自然形成。

此外，付款盡量使用支票，支票盡量自己簽。當你每簽一張支票時，心中往往連結的是這項支出對企業帶來的好處是什麼？有沒有幫企業帶來直接效益？你往往只有在簽署支票時，感受才是最深刻的，你才會發覺有許多不必要的花費是被隱藏的。假若你的企業規模很大，要簽署的支票也相當多或需花你每次20分鐘以上的時間，試著不要分金額大小，依一定的比例簽核，你將發現企業因為你的注意，員工費用支出與申請變得更有所節制，而省下不少錢，最重要的是，你也幫企業找回過去所看不到或被忽略掉的隱藏利潤。

小時候常聽人說，那個人那麼有錢，但卻是既節儉又計較，怪不得會有錢。至於企業經營要賺錢，不論從增加營業收入或降低經營成本著手，主事者不能只會說，而是要「做」了算。主事者若能「做」到讓員工知道：你真的很愛錢、很計較，也很節儉，不賺錢也難。

（本專欄作者現為ERA毅業國際顧問組織亞洲區負責人暨中華毅業總裁，中華成本管控學會理事長）

理