

易言

资深印刷人，NLP高级执行师。从事客户服务和品管多年，善于沟通技巧和培训工作。

利之所在

文：易言

生意人，当然期望能做本少利大的买卖，最好是一本万利，犯本的生意，要三思而后行。亏本的生意，当然是避之则吉。然而，现实的营商环境当中，厂家本以为接到好订单，谁不知埋单结账，发觉得不尝失；甚至在生产的过程中，已经明显感觉到利润被蚕食，只是找不出问题所在，眼巴巴看着成本一直飙升，最终都是亏本收场。为何？

印刷厂家都知道一条简单的公式，就是利润等于卖价减去成本。卖价一经与客户确定，就不能更改；当然，被客户要求再作折扣，则另作别论。简而言之，利润直接受成本控制，成本越高，利润越低。要保住利润，首先是要报价准确。这是营商的至理，却又象是一句废话。一个市场能够接受，又能为生产商带来合理利润的价钱，谁都明白其重要性，却不是每个厂家都能做到。首要的原因是计价不清，其次是控制不善，最后是跟进不力。

如前所述，利润受成本控制，报价不准确的首要原因，就是计算本钱不全面，忽略一些重要的隐藏成本，正正是这些隐藏成本，决定能否取得期望的利润。例如客户对色彩准确度的要求、针对不同国家货品入口安全要求、特殊工艺要求等，若未有正确评估这些要求会对生产线造成的影向，便会出现生产过程中，成本不断飙升的恶果。所以在报价前，必须仔细分析客户要求，澄清所有不必要的臆测，确保客户的要求都反映在成本单上，再按成本计算合理利润。

成本单不只是一列数字，它还是一幅地图，一个指南针。它要指示生产部门如何执行指示，如何按客户要求生产所需的货品，并且保证必须要按成本限制完成。生产线的执行，是控制成本的关键。原本预计一个小时的工作，最终要两个小时才完成，变相增加了一倍成本，也损失了生产时间。原本预计生产一千件成品，因为质量不稳定、人为损耗的顾虑，要生产一千一百件成品，确保有足够货品交货。多出一百件成品，就是从利润扣除的成本。所以生产线必须严谨控制及执行生产指引，确保每个工序都在预算之内。

生产经验是厂家的宝贵资源，不论是成功或是失败的经验，都可作为借镜。厂家必须将这些经验整合整理，加以分析，针对不足之处，设计相应的改善策略。每一次的经验，都是付出代价换取的，所以都应该善用、尽用。类同的问题发生，不应容许再次发生，相同的问题更是零容忍！如此，才能不断完善，将不受控的环境变为受控的环境，提升生产成本的透明度和可预期性，才能守住利润的最后一度关卡。🎨