

# 论管理信息成本控制战略

符刚<sup>1</sup>(博士) 吴虹<sup>1</sup> 曾萍<sup>2</sup>

(1. 四川农业大学 四川雅安 625014 2. 雅安职业技术学院 四川雅安 625014)

**【摘要】** 管理信息成本是基于管理视角的信息成本,加强管理信息成本控制有利于提高企业战略地位。本文主要研究成本控制战略的内容、管理信息成本控制战略的内涵、目标、特点以及管理信息成本控制与价值创造的关系。同时特别指出,管理信息控制战略包括战略管理信息成本控制和在管理信息成本控制过程中的战略。

**【关键词】** 管理信息成本 控制战略 目标定位 价值创造

## 一、成本控制与成本控制战略

成本控制是企业管理层对整个生产经营过程中各项费用的发生进行规划、引导、调节和限制,使成本达到预定目标的一种管理活动。成本控制对企业有着重要的作用,成本控制是保证企业完成既定目标的重要手段,是降低产品成本、增加盈利、提高经济效益的重要途径,为保护企业财产物资的安全完整提供了制度上的保证。

成本控制并不是为了节约而节约,也并不等同于降低成本,而应该是为了建立和保持企业的长期竞争优势所采取的一种措施。“将成本管理纳入战略的框架,瞄准的就是企业降低成本的途径必须以提高(或不损坏)其竞争地位为指针。”如

和责任对等的管理制度,引导各方自觉遵循集体理性原则。

对于会计信息化受体而言,除了用合同法规范他们与主体以及他方介入者的关系外,还应该制定会计信息化实施质量的法规,充分保护他们的利益。对于会计信息化主体和他方介入者而言,需要依据专利法、版权法和商业秘密保护法等法律法规制定具体实施办法,充分保护他们的权益。对于监管者而言,应该考虑制定会计信息化实施的监管规范和监管者的职业操守规定,引导他们正确监管,防止出现权力寻租或不作为的情况。

## 四、会计信息化标准制定的策略

1. 标准的制定和施行应有恰当的运行机制。鉴于会计信息化过程中各类参与者责权利的不同和行为的不对称性,应采用政府主导、中介组织推进和企业自律的运作机制。所谓政府主导,是指政府要完成标准制定、管理协调、监督推进的任务。中介组织推进,是指成立由各方代表参与的标准制定组织,在政府部门的领导下负责各类标准内容的起草、修改、提交、发布等具体工作。企业自律是指企业能够自觉地使用已经颁布的标准。

2. 标准的制定要适时。由于内外部环境不同,使得各地各行业以及各企业的会计信息化处于非均衡发展状态。标准制定机构应密切监视国家、地方、行业和企业的发展动态,在

果企业把成本控制作为战略来看待,那么成本管理就已经不仅是财务部门的事情,更不仅仅是生产部门的事情,它应该是全方位、多角度、突破企业边界的成本管理体系。由此我们可以看出,成本控制与战略一旦结合,就引申出两层含义:一是战略成本控制,二是成本控制战略。成本控制战略是对成本控制方法与措施的构造与选择。它是“以成本控制过程为轴心展开,是为了提高成本控制的有效性而对成本控制方法、措施、制度等进行的构造与选择”。殷俊明、王平心(2005)等以产品寿命周期成本分析方法为基点,对成本控制战略的历史演进进行分析后指出,成本控制战略经历了四个阶段:传统的制造成本控制战略、企业产品寿命周期成本控制战略、顾客产品寿

最佳时期制定国家标准、行业标准、地方标准和企业标准。一个标准建立的时间选择对它能否成功运用极其关键。如果制定太早,研究工作还未结束,该主题可能并未被理解透彻,这会影响到标准的质量;如果制定过晚,很多公司已经以不同的方式实践并做了大量的投资,标准也就无人理会了。

3. 标准的制定要优先基础标准和关联性标准。基础标准是指那些普遍使用、具有广泛指导意义的标准,这些标准对国计民生具有重要的影响,应该优先制定。关联性标准反映产品或服务之间的相互关系和匹配性,其显著特点是它的变化会诱致许多相关标准的变化,产生巨大的社会成本,因此这一类标准是国家间竞争的焦点,这类标准也应优先制定。

4. 尽量制定可以量化的标准。定性的标准可操作性差,不易实施,量化的指标便于采用。为了提高用户的采纳率,应该尽量制定可以量化的标准。

## 主要参考文献

1. 杨周南. 会计信息化与信息工程. 上海立信会计学院学报, 2008; 2
2. 王军. 抓基础、谋全局、谱新篇, 共同开创我国会计信息化事业的美好未来. 中国注册会计师, 2009; 2
3. 张天西. 网络财务报告: XBRL 标准的理论基础研究. 会计研究, 2009; 9

命周期成本控制战略、社会产品寿命周期成本控制战略。

成本控制战略从属于企业战略，如何通过成本控制战略实现企业的战略目标是企业战略管理的重要内容。迈克尔·波特在《竞争战略》一书中指出，企业竞争的基本战略有三种：成本领先战略、差异化战略、目标聚集战略。

由此可知，成本控制战略是企业战略管理的重要方面，企业的成本控制战略包括两个部分：一是企业战略中的成本控制，二是企业成本控制过程中的战略。企业战略中的成本控制就是成本领先战略和企业实施其他战略过程中的成本战略；成本控制过程中的战略就是在不影响企业基本战略的前提下，采取各种手段和方法，尽可能使企业成本降低。

## 二、管理信息成本控制战略的内涵

管理信息成本控制战略涉及的内容较多，包括“信息”、“管理信息”、“成本控制”、“战略”等多个方面。因此，从管理的职能角度来说，管理信息成本控制战略是企业控制战略的一部分，也是企业成本控制战略的一部分(见图1)；从战略角度来说，它是企业战略的一部分，还是企业信息战略、管理战略与成本战略的交叉部分(见图2)。

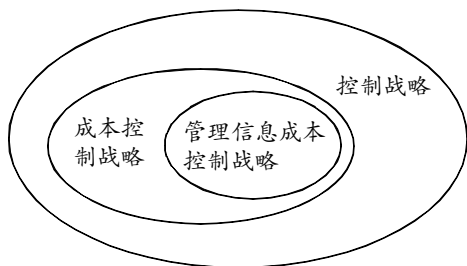


图1 企业控制战略关系

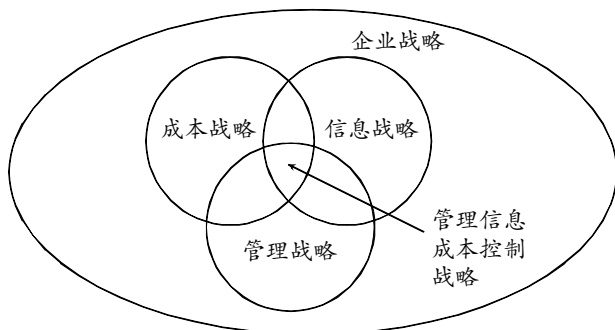


图2 企业战略关系

管理信息成本控制战略是企业成本控制战略的重要组成部分，是企业管理战略和信息战略的一部分。从成本控制战略的内涵可以知道，管理信息成本控制战略包含两个方面：一是管理信息成本控制过程中的战略，二是企业战略中的管理信息成本控制。管理信息成本控制过程中的战略以管理信息成本控制为轴心，强调企业采用什么样的战略措施和方法对管理信息成本进行有效控制，其目的是实现管理信息成本的最小化；企业战略中的管理信息成本控制以企业战略为轴心，强调企业在制定或实施企业战略控制措施中如何实现管理信息成本的控制，其目的是通过管理信息成本控制以实现企业

战略目标。管理信息成本控制过程中的战略和战略管理信息成本控制构成了企业管理信息成本控制战略的两个核心层面。由于管理信息成本实务中战略管理信息成本控制与管理信息成本控制过程中的战略两者相互交织，也由于管理信息成本问题在企业管理中与诸多问题相互交织，如果对每一项管理信息成本控制问题人为地在战略控制与控制战略之间做出硬性划分，问题将变得非常复杂。因此，本文对战略管理信息成本控制与管理信息成本控制过程中的战略不再作严格区分，统一称为管理信息成本控制战略。

## 三、管理信息成本控制战略的目标

确立管理信息成本控制战略目标是明确管理信息成本控制战略思想，建立和实施管理信息成本控制战略方法与措施的关键。管理信息成本控制战略目标源于成本控制目标。理论界对成本控制目标存在不同的认识：一种观点认为成本控制的目标是实现预定的成本目标，通过实现预定的成本目标来降低成本。这种观点将成本控制过程理解为实现既定目标的过程。另一种观点认为，将实现预定的成本目标作为成本控制的目标是以既定条件为前提的，除此以外，还应通过各种措施改变成本发生的条件，使成本不断降低。这两个观点实质上都从两个角度反映了对成本的控制途径：一是成本数量，二是成本结构。这一思路为管理信息成本控制战略目标的确立提供了方向。管理信息成本的控制也是从数量和结构两个方面进行，只是因对象不同需要考虑不同的问题和采取不同的措施。

管理信息成本控制过程中的目标定位应考虑以下几个问题：①配合企业形成竞争优势。企业管理中，战略的选择与实施是企业的根本利益所在，战略的需要高于一切。管理信息成本产生于企业管理过程中的信息需求，因此管理信息成本控制必须配合企业为取得竞争优势所进行的战略选择，满足企业为实施各种战略对成本及成本控制的需要，在企业战略许可的范围内，引导企业实现管理信息成本最小化。②利用成本与质量、价格、销量等因素之间的联动关系，促使企业最大限度地获取利润。降低管理信息成本以提高收益是管理信息成本控制的一个方面，通过改变管理信息成本结构与规模来提高企业收益是管理信息成本控制的另一个重要方面。③存在资源“瓶颈”的条件下，通过管理信息成本控制可以提高资源的利用效率。当企业不能无限制地获得经济资源时，管理信息成本控制的基本作用不仅仅是降低成本，还要提高资源的利用效率，使“受限资源的边际收益最大化”。④降低成本。在设定条件时，只要影响利润变化的其他因素不因成本的变化而变化，降低成本就成为首要问题。管理信息成本控制可以从两个方面来进行：一是降低管理信息成本，二是通过管理信息的作用降低其他成本。⑤跨企业间组织的成本大小。现代企业始终处于企业群中，不同的企业群形成不同的“价值星系”，但它们有着共同的价值追求，而目标的实现需要它们“联合”考虑成本问题。管理信息成本是跨企业间组织成本的重要内容，它们影响“价值星系”的总价值。

综上所述，管理信息成本控制战略存在一个目标体系，这个体系包含四个层次：第一，通过跨企业间组织的管理信息成

本控制,构建真正的“价值星系”,实现星系价值最大化。第二,通过管理信息成本控制配合企业的战略选择与实施,通过获取管理信息成本优势帮助企业取得竞争优势。第三,利用资源、成本、质量、数量、价格之间的联动关系,使企业尽可能获取最大利润。第四,降低企业的管理信息成本。四个层次体系之间的主要差别在于考虑管理信息成本的视角不同。第一层次以企业间关系——价值星系为视角,以跨企业间组织的共同利益最大化为目标。第二层次以企业与环境、企业与竞争的关系为视角,以企业的长期发展和竞争优势为重点。第三层次以企业内部为视角,考虑到影响企业利润的多元因素,以利润最大化为取向。第四层次以企业内部管理为视角,以降低管理信息成本为核心。前两个层次具有明显的战略性,后两个层次具有业务性。

因此笔者认为,管理信息成本控制的战略目标是一个综合体系,即以管理信息成本降低为基点,以改变管理信息成本发生的基础条件为措施,使企业获取成本优势并形成竞争优势,配合企业实现星系价值最大化和星系价值分配最优化。

#### 四、管理信息成本控制战略的特点

1. 目标多极性。如前文所述,管理信息成本控制的目标包括四个不同的层次,它们分别代表了不同的目标取向。管理信息成本控制揭示了成本控制的一个重要战略思想,即成本控制要充分考虑到企业间关系、企业战略选择和实施、经济资源的优化利用、环境因素和内部条件的变化,并调动各管理层次、业务层次控制成本的积极性,实行管理信息成本的分目标控制。

2. 价值创造性。管理信息成本控制战略的最高目标是实现跨企业间组织的价值创造最大化与价值分配合理化。现代成本控制战略不再局限于成本控制,而是通过成本控制实现价值创造。管理信息成本控制战略既要考虑管理信息成本本身,又要考虑控制管理信息成本给企业所创造的价值,这才是成本控制的根本。

3. 环境适应性。管理信息成本控制战略是外部环境、竞争态势、内部条件综合作用的结果。管理信息成本控制战略的制定、实施和调整受到外部环境和竞争态势的强烈影响。企业要想在竞争中创造更多价值、取得成本优势和竞争优势,必须深入分析企业群、竞争对手、环境变化趋势、成本结构与数量,采取有效的战略措施适应环境现状及其变化。

4. 时空拓展性。管理信息成本控制战略目标的实现,必须依赖于“两结合”:一是短期控制与长期控制相结合,二是内部控制与外部控制相结合。短期控制以战术控制为主,着眼点是控制环节;长期控制以战略控制为主,强调企业长远发展。从空间上考虑,管理信息成本既要关注企业内部各管理层次与控制环节,又要关注企业间的组织关系与价值联系。

5. 要素整合性。管理信息成本控制与其他管理控制相比的一个显著特点是其构成要素具有分散性。主要表现为:成本控制的主体、成本控制对象的构成内容、成本控制方法所依托

的组织结构与制度基础具有较大的分散性。管理信息成本控制的分散性要求存在一个强大的组织,运用强有力的协调措施将各方面的因素整合起来,将分散的各要素整合为一个有机整体。

#### 五、管理信息成本控制与价值创造

信息化是现代企业的发展方向。对企业而言,管理信息的真正价值在于能够为企业尤其是为领导提供决策的依据,在于满足企业效益目标的确立与调整的要求。换言之,管理信息是在对效益目标起导向作用的过程中形成其特有价值、发挥其特有的价值功能、实现其价值提升效果的。因此,企业的效益目标成为管理信息作用的方向和管理信息成本发生的根本所在。管理信息成本的产生目的是追求效益,其形成动因是管理信息价值。

管理信息成本控制是基于管理视角,通过对管理信息成本的本质加以认识,寻求管理信息成本产生的动因,识别管理信息成本的具体类型,将渗透后的管理信息成本进行归集并计量,以实现管理信息成本的有效控制。但管理信息成本控制不是企业信息成本管理的最终目的,只是一种方法和手段。企业以生存、盈利和发展为目标,为实现这些目标,企业必须进行成本控制和价值创造,提高并形成核心竞争力,不断获得利润。管理信息成本控制必须以企业的目标为导向。因此,管理信息成本控制的目标具有双重性:成本控制与价值创造。

成本控制与价值创造相互促进(见图3)。企业运用科学的方法和手段,通过管理信息成本控制,凸显信息的效用,为信息价值的实现提供条件;企业通过信息价值的创造,实现对管理信息成本的补偿,最终获得信息收益。因此,将成本控制与价值创造融合在一起,作为企业管理信息成本控制的目标,有利于企业正确认识管理信息成本的作用和影响,有利于企业从业务活动、战略和跨企业间组织等层面对管理信息成本进行控制。

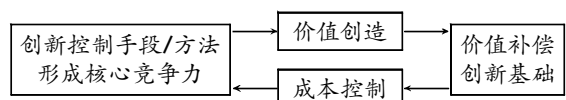


图3 管理信息成本控制目标关系

【注】 本文受四川农业大学“双支计划”项目和四川省教育厅“信息、信息成本与农户决策行为的选择”项目资助。

#### 主要参考文献

1. 焦跃华.现代企业成本控制战略研究.北京:经济科学出版社,2001
2. 殷俊明,王平心,吴清华.成本控制战略之演进逻辑:基于产品寿命周期的视角.会计研究,2005;3
3. 罗珉.价值星系:理论体系与价值创造机制的构建.中国工业经济,2006;1
4. 符刚,林万祥.价值星系与财务管理目标的选择.财会月刊(理论),2007;3