

动态战略成本管理研究框架构建

田冠军(博士)

(重庆工学院 重庆 400050)

【摘要】 本文把战略成本管理理论和柔性管理思想结合起来,以动态系统理论为工具,通过建立内置智能小球的不倒翁模型,构建了动态战略成本管理的研究框架。

【关键词】 柔性 动态系统理论 动态战略成本管理

一、问题的提出

20世纪60年代初,美国著名管理学家Chandler(1962)首开战略问题研究之先河。随着研究的深入,战略管理先后出现了战略定位思想、基于资源/能力的观点、商业生态系统、战略柔性观点、边缘竞争及有机战略、动态竞争战略、“蓝海”战略等战略管理理论。

成本是战略管理的关键,战略管理促使战略成本管理的产生。管理中的战略问题日渐增长的重要性,激发了成本管理对战略的关注,世界一流企业无一不是采用战略成本管理的方法获得持久的竞争优势。

在战略理论的发展中,众多学者提出“柔性战略”的概念,并从各自的专业学科角度对此进行了研究。最具代表性的有适应性、再适应、风险规避、组织柔性、学习与创新等。战略正变得越来越柔性,管理者必须摒弃那些过去行得通但现在未必有效的战略。在一个动态且复杂的市场上,环境变化和竞争变化会削弱企业某种特定能力的重要性,企业必须时刻清醒地认识自己存在的优势和劣势以及面临的机会和威胁,以动态的视角来审视自己的战略。企业必须整合内部的资源和能力,对瞬息万变和剧烈波动的市场做出灵活、迅速、及时的动态反应,为企业创造长期的竞争主动权,以获得持续、动态的企业竞争优势。

在动态战略的导向下,成本管理不是“毕其功于一役”的,寻找竞争对手、预测对手行为、构筑和选择竞争战略都是动态的、反复的过程,这个过程对成本管理发出信号和发挥作用,并通过成本管理的动态化体现出来。成本的战略制定也不是一劳永逸的,战略存在于“商业生态系统”中,战略与内部资源和能力的协调、战略的重构和业绩衡量都是一个动态的过程。动态的竞争环境和竞争者行为打破了企业战略成本管理的相对均衡,迫使企业以动态的视角来审视自己的竞争战略以及战略导向下的成本竞争优势,并把战略动态地分布在企业内部结构的维度以及内外维度的结合范围上,以估量企业未来的竞争能力,构建动态的战略成本管理框架。

二、基本概念界定

笔者认为,动态战略成本管理是把战略成本管理置于动

态框架下的一种管理系统,动态战略成本管理的首要任务可表述为“动态化战略下如何组织成本管理及取得成本竞争优势”。笔者认为,现在对成本管理理论和方法进行静态、封闭和单一的探讨已意义不大。企业或许有成本优势,但未必能利用这种优势有效参与市场竞争,也未必能长期保持和发展这种成本优势。企业的成本优势应该以市场竞争为动力,以获取竞争优势为导向,笔者称这种成本优势为“成本竞争优势”。本文建立了动态战略成本管理框架,并在此框架中进行动态、开放和融合的探讨,认为创造成本竞争优势是动态战略成本管理的重要一环,战略性和动态性是创造成本竞争优势的源泉和基础。

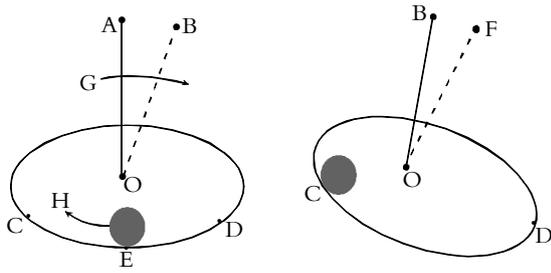
动态战略成本管理的特征主要包括:①竞争性,即目的是获取战略意义上的竞争优势,提高企业竞争力;②前瞻性,即管理要做发展趋势和决策目标的先导,动态循环实现决策目标;③整合性,即对资源结构和战略结构进行重组,使其动态适应环境;④适时性,即随外部环境和内部经营方式的改变而进行及时的完善,并通过高效率的决策机制支持这种完善;⑤风险性,即环境的不确定性、目标的动态性、资源和战略的重组、决策的效率可能加大公司风险。

三、理论工具和图示模型

本文研究的理论工具为动态系统理论。系统科学的理论告诉我们,系统可以理解为处于一定的相互关系中并与环境发生关联的各组成要素的总体,系统是整体性和动态性的统一。系统分为动态系统和静态系统两类。许德祥等(1989)认为,本质上现实的具体系统都是动态系统,静态系统不过是动态系统的一种近似或理想化的描述。动态系统理论的中心问题是对稳定性的理解,即系统对扰动的反应。稳定性概念来自力学理论,廖前进(2003)认为,如果刚体移动后能回到原来的状态,它就处于稳定的平衡,如不倒翁,无论怎样推它,它都能恢复原状,就是一种稳定平衡。与系统的一定功能、一定活动相关联,系统内部各要素之间、系统与外部环境之间总是不断地发生物质、能量、信息的交换,不断地改变内部运动的格局,系统因而成为一个不断变动、充满生机的“活”的结构。动态系统理论为我们研究动态战略成本管理的框架和内容提

供了理论工具。

根据上述理论,笔者建立了一个内置智能小球的不倒翁模型(如图所示):



直线AO和椭圆形表示一个不倒翁。企业处在一个动态的竞争环境中,宏观环境、竞争环境会给企业一个力量G,使企业这个不倒翁发生倾斜(风险的出现),由A点倾斜到B点。企业必须要通过环境扫描、成本模仿等方式对这个力量G有清醒的认识。企业作为一个能动的实体,要对企业的资源、能力和战略进行整合,以给不倒翁一个反作用力H,使之不至于倾覆,这就是智能小球的作用,A点倾斜到B点的同时,智能小球从E点滚动到C点。当然滚动的速度和控制平衡的能力各企业不尽相同。B点和C点是企业能够倾斜的边界,超过这两个点(如到F点),危机就出现了,需要外力或企业的应急机制使它回到平衡的状态,A、B、C、D点都是企业的瞬时决策点,如果在决策点上做出错误的决策(如A点倾斜到B点时,智能小球反而由E点滚动到D点),就会加速倾斜甚至使不倒翁倾覆,给企业带来灾难。A点和B点之间是风险监控区,这个区间在某个时段不是固定的,因为不倒翁前后左右摇晃甚至旋转的过程中,其频度和幅度都会改变。企业什么时候给不倒翁反作用力,给多大的反作用力,取决于企业环境扫描和综合分析的结果,企业反应速度越快,节奏感越强,则企业这个“不倒翁”的舞姿就越优美(竞争力越强)。

四、研究结论与理论检验

基于此模型,笔者认为动态战略成本管理的研究框架主要包括如下方面:一是环境扫描(包括宏观环境、竞争环境和内部环境的扫描内容以及它们的变化,对环境分析方法的改进以及对环境扫描成本的管理);二是综合分析(包括战略定位分析、价值链分析、成本动因分析及其动态化拓展);三是结构重整(包括战略资源整合及其成本效应、竞争战略整合、战略惯性和战略转换、企业竞争力评价);四是瞬时决策(包括战略博弈、战略竞争模拟、速度竞争、成本模仿与瞬时决策);五是风险监控(包括战略风险和危机、风险成本与危机成本管理、风险和危机监控战略)等。在此框架下,笔者认为应主要探讨影响成本控制的环境要素、环境扫描成本、目标成本法与作业成本法、成本信息系统、战略资源整合的成本效应、成本领先战略与其他竞争战略的整合和转换、战略转换成本效益、成本预算与成本模仿、成本领先战略与其他竞争战略的风险、风险成本和危机成本等相关成本管理的理论和方法,并着重探讨新的成本形态,如信息成本、制度成本、企业组织成本、组织间成本等。

Philip Wick Ham指出企业战略、战略背景、战略内容、战略过程的关系:战略背景是指企业所处的竞争环境,是企业战略的前提;战略内容是企业的战略目标及战略实施结果;战略过程是企业为了做出战略决策而采用的机制,是企业战略的核心。根据上述关系,我们可以对动态战略成本管理的内容作以下分类:环境扫描属于战略背景;战略定位分析、结构重整、风险和危机监控战略属于战略内容;其他则属于战略过程。

动态系统理论为本文研究的理论工具,而上述动态战略成本管理的研究框架总体上体现了“动态系统”的思想:

1. 系统及系统变动。系统是整体性和动态性的统一,系统论中的木桶效应告诉我们,子系统最优,总系统不一定最优。如果把动态战略成本管理当作一个总系统,那么它应包含许多子系统。笔者认为这些子系统中最重要的也是最相关的有环境扫描、综合分析、结构重整、瞬时决策、风险监控等五个方面。动态战略成本管理总系统的水平就取决于这些子系统的优劣以及相互之间的配合度。另外,系统内部要素之间、系统外部环境之间总是不断地发生物质、能量、信息的交换,不断地改变内部运动的格局,系统因而成为一个不断变动、充满生机的“活”的结构。

2. 系统的运行。若企业通过环境扫描发现预期有更好的机会,那么企业会对其现状进行动态的综合分析,然后确定竞争战略的结构重整途径,并对内外的连锁反应进行模拟,在此过程中进行持续的风险监控,以支持瞬时决策。整个过程通过高效率的信息传输,实现快速反应机制或适时决策。这个过程是抗扰动和稳定平衡的,立足于长期发展的、循环的、动态的、适时的过程。

五、结论

本文基于动态系统理论和内置智能小球的不倒翁模型建立了动态战略成本管理的框架,并在此框架中进行了动态、开放和融合的探讨。当然运用物理模型来探讨人类的经济活动可能趋于简单化和机械化。但是,近几十年来,物理学定律运用于经济管理的研究越来越普遍,如热力学第二定律运用于耗散结构、惯性定律运用于战略惯性等。更重要的一点是,因为动态战略成本管理是一个比较宽泛的概念,这里只能选取笔者认为重要的理论和相关概念来推导动态战略成本管理的框架和内容设置,因此可能忽略了一些有关甚至是比较重要的内容,从而影响了动态体制建立的完善性,并影响在此框架内的成本管理理论和方法的完整建立。因此后续研究中要进一步挖掘影响动态战略成本管理的重要内容,使研究结构更为合理和全面。

主要参考文献

1. 许德祥,庞元正.现代系统思想与领导系统概论.北京:中共中央党校出版社,1989
2. 廖前进.论社会系统不稳定因子的创性转化——动态系统科学理论的经济学实证分析.中共杭州市委党校学报,2003;2
3. 菲利普·威克姆著.赵保国,郭钦译.CEO战略决策经典案例.北京:中国商业出版社,2003