

企业成本的大幅度提高。而总成本观念使集群企业“安全”库存成本大幅度降低。由于集群企业内部信息交流便利,企业很容易获得关于产品需求的信息,并根据市场需求组织生产,从而有效地消除“牛鞭效应”,减少企业产成品的“安全”库存量,降低库存成本。

(3)总成本观念引导集群企业降低营销成本。总成本观念使集群企业以一种区域品牌的思想对外营销。相对于单个企业的品牌周期而言,区域品牌更形象、直接,更具有广泛的、持续的品牌效应,更能吸引消费者的目光,是一种潜力巨大的无形资产。在近年国内外的几次博览会上,温州集群企业的打火机都因打出“区域品牌”而大获全胜。目前,温州打火机以95%和70%的市场份额占领着国内和国际金属外壳打火机市场。

2.信息共享对成本降低的作用。在传统成本管理中,企业把信息看作是自己的商业秘密而不愿与其他企业分享,以致企业间缺乏准确、及时的信息沟通,形成了“牛鞭效应”,从而带来了“安全”库存成本的大量增加。同时,由于信息交流不畅造成传统企业搜寻、处理信息的时间和费用大大增加,从而降低了企业的效益。而在集群企业中,信息的交流和共享是非常普遍的,同时企业间的信息传递也是相当快捷的,而信息传递的便捷性为集群企业带来了成本优势。

(1)地理位置的接近性使信息更易传递。在集群企业内,企业相互靠近,信息沟通便利,这不仅为集群企业节约了交易的差旅费用,而且节省了企业搜寻市场、交易方信息的时间和费用。同时,由于生产厂商与集群企业内供给商和客户间的交流非常频繁,企业之间非常熟悉,这样就缩短了企业寻找和判断合作企业的过程,减少了从订货到交货的时间,降低了相应的信息搜寻和处理成本。

(2)信息渠道多元化。集群企业之间的信息交流内容除正式信息外,还包括许多非正式信息。对于非正式信息,其传递方式主要依赖于人际间的频繁接触和耳濡目染。在集群企业内部,除了企业之间的正式交往,各种非正式交流也相当频繁。集群企业内部员工彼此间的亲密性和相互间交流的频繁性,同时借助丰富的人际渠道,使信息的传递和扩散速度非常快,以至于在集群企业的“空气中都弥漫着行业秘密”。这样就便于集群内各企业在研发、生产以及管理中实现信息共享,不仅降低了企业的信息获取成本,而且降低了人力资源的培训成本。

(3)技术标准的认同加强了企业间信息的交流和共享。技术标准的公认性由采纳此标准的企业数量及其市场份额决定。集群企业利用地理集中的独特优势,通过正式或非正式的交流和合作使技术标准在集群企业内被认同。技术标准的共用不仅加强了集群企业之间的交流,降低了研发成本,而且为集群企业提供了充足的选择余地,有效地规避了单独采购、零部件标准混乱所带来的风险。

3.较低的一体化程度对成本降低的作用。我国传统企业比较推崇“大而全”、“小而全”的做法,企业的一体化程度很高。然而在集群企业内部,企业之间的分工非常细,各企业的专业化程度很高。高度专业化使得集群企业一体化程度相当低,使得企业的组织结构大多呈现扁平化的特征,集群企

业也因此获得相应的成本优势。

(1)较低的一体化程度使集群企业生产成本降低。在集群企业内,企业分工细、专业化程度高,有条件形成规模效应。同时,由于分工细使得工艺的复杂性降低,员工工作的熟练度大幅度提高,从而具有较高的工作效率。这就会使操作不熟练所引起的无效成本被降到最低,使企业的生产效率得到提高,生产成本降低。

(2)较低的一体化程度使集群企业管理成本降低。集群企业一体化程度的降低使企业的组织结构更趋于扁平化,这就减少了信息传递的中间环节,指令下达、信息传递的速度加快,使得企业能够对市场和竞争动态做出快速的反应。同时,高度的专业化不仅简化了各种关系,还有助于明确权利和责任,直接或者间接地降低了管理费用。

(3)较低的一体化程度使集群企业的人工成本降低。一体化程度的降低有利于企业专业化和规模化,而专业化和规模化使得集群企业的人工成本得以降低,并且更容易获得大量具有专业技能和经验的熟练工,减少了企业对员工的培训成本,大量具有专业技能和熟练经验的劳动力降低了集群企业的人工成本。

二、集群企业成本管理思想的启示

1.在企业成本观念树立的过程中,注重培养具有集群思想的“企业群”成本观念。企业应扩大成本管理的视野,不仅要自觉控制自身的“单位成本”,而且应时刻关注“集群成本”和尽可能地监督同一集群内其他企业的成本控制情况,以使集群企业整体成本不断优化。这种“企业群”成本观念的培养就是要迫使每个企业努力地、不断地降低成本,持续挖掘降低成本的潜力,并从整个“企业群”总成本降低的角度来考虑与其他企业之间的合作。

2.改变企业间信息交流不畅的状况,建设以电子商务、Internet和信息技术为基础的企业群信息共享平台。要通过优化整个信息交流渠道,使企业与其各级原材料供应商、客户、销售商和各个相关合作伙伴在信息共享的基础上进行协同工作。要及时了解客户需求信息,对客户的需求变化做出快速反应,避免人为信息逐层传递时造成的信息延迟和信息偏差累积效应,从而避免造成企业库存成本的浪费。

3.降低企业组织结构的一体化程度。应摒弃传统企业“大而全”、“小而全”的组织结构模式,通过模块化和外包模式提高企业的专业化程度,以模块化的方法进行企业非核心业务的外包,从而强化企业的核心业务,提高企业的专业化程度,降低企业组织结构的一体化程度,实现企业的成本优势,促使企业核心竞争力的提高。

4.培养企业间的“竞合”关系。应借鉴集群企业间的成本管理思想,通过加强企业员工间的非正式交流,积极参与行业协会组织以及厂址布局的地理集聚等方式,促进企业间的良好合作关系,使传统企业间的竞争关系转变为具有集群思想的企业间“竞合”关系。

主要参考文献

- ①陈剑锋.国外产业集群研究综述.外国经济与管理,2002;8
- ②冯巧根.中小企业集群成本管理:一种新的探索.科学与科学技术管理,2005;1