

基于企业集群的成本管理初探

浙江工商大学博士生导师 冯巧根

中小企业集群是我国经济发展的重要力量,尤其在东南沿海地区其作用更是巨大。目前,浙江省产值超过10亿元的中小企业集群有200多个,集群所形成的区域经济约占全省工业总产值的50%。本文对企业集群的成本管理有关问题作以下探讨。

一、企业集群及其模式

集群是指一组在地理上靠近、同处一个特定的产业区域、由于具有共性和互补性而联系在一起的相关公司和关联机构。以马歇尔为代表的部分经济学家是以经济的外部性概念来解释企业集聚现象的,并认为,集中在一起的企业之所以比单个孤立的企业更有效率,是因为企业在地理上的集中能够通过专业供应商队伍和专业劳动力市场的形成以及企业间的“知识外溢”等外部效应来节约成本、提高效率。有的经济学家则从企业集群对企业核心竞争力的影响和作用来考虑。目前,我国的企业集群大致有三种发展模式:

1.横向分工的企业集群发展模式。这种模式是建立在横向分工一体化的基础上,根据资源禀赋、地理位置和当地的生产传统,某一地域(如一村或一镇)内几乎所有的企业都生产同一种产品,即所谓的“一村一品,一镇一品”。这种模式的特点是:①贴近市场,能够灵敏反映市场需求的变化;②生产企业之间没有明确的分工,集群内的每家企业均从事涵盖产品整个生产过程的经营活

员工的附加价值;在员工向心力方面为员工满意度及员工尽责度。③质化信息(选择性指标):在员工向心力方面为员工意见;在企业吸引人才的潜在能力方面为组织员工团结合作的能力、拥有提倡相互学习的企业文化及完善的招募计划。

2.客户资本。

(1)现行外部量化信息披露(核心指标):前五名供货商占总采购额比例、前五名客户占总销售额比例、主营业务收入成长率、平均销货天数、销售费用率(管理费用和广告费等相关费用÷主营业务收入)、每元净利广告费(管理费用和广告费等相关费用÷净利润)。

(2)建议未来信息披露:①外部量化信息(核心指标):与产品与销售相关的广告费、市场占有率、顾客重购率、供货商交易频率、访问顾客次数。②内部量化信息(选择性指标):顾客满意度、顾客忠诚度及顾客抱怨度。③质化信息(选择性指标):

2.卫星平台型企业集群发展模式。这种模式是指随着市场交易的扩展和生产分工细化,社会分工不仅有地域间产品的相互分工,而且围绕核心大企业在同一产品的上下游产业链间也有明确的分工。该模式的特点是:①核心大企业的核心作用明显;②迂回生产提高了产品的生产价值;③配套中小企业对核心大企业依赖性强。

3.衍生型企业集群发展模式。这种模式是指在某一区域内分布着多种企业集群,这些企业集群之间有明确的上下游纵向分工关系,而每个集群内大部分的企业之间又是横向分工、相互联系的关系。这种模式综合了前两种模式的优点,其特点是:①企业集群间的联系得到进一步加强;②每一个企业集群内部的横向分工又能形成较大的群体产业规模,有利于树立企业集群区域形象和提高整体竞争力;③容易衍生出新的、有地方特色的企业集群。

二、基于企业集群的成本管理的特点及效用机制

从成本管理角度讲,企业集群是一种以减少单个企业的机会成本为动因,以减少企业间交易成本为目的,以企业间的合作与信任为条件的组织形式。中小企业集群成本管理的特点是:①目标方面。企业集群虽然可以降低集群内企业的机会成本,但在企业集群核心竞争力整合的同时也产生了巨大的交易成本。因此,实现集群内企业间交易成本的最小化成为企业集群成本管理的基本目标。②主体方面。传统成本管理以单个企业为主体,而企业集群的成本管理是在集群内企业间价值链环节优化的基础上,以行业协会或区域协调机构(如成本管理委员会)等组织为主体。③观念方面。企业集群强调既合

企业声誉与形象、产品与服务质量、与供货商关系、顾客需求了解及回馈顾客。

3.结构资本。

(1)现行外部量化信息披露(核心指标):组织上市期间,管理费用率(管理费用÷营业收入总额)、员工平均管理费(管理费用÷员工总人数)及专利权核准数,但此信息并不在年报中披露,其数据来源为国家知识产权局专利局的检索数据库。

(2)建议未来信息披露:①外部量化信息(核心指标):组织内部信息基础建设配备、费用及人员,专利数量,专利获利金额,专利平均年限,研发能力(排名),新产品数目,新产品设计及开发平均时间,研发费用支出比率及研发人员比率。②内部量化信息(选择性指标):信息系统服务满意度。③质化信息(选择性指标):资源与知识累积分享、作业管理品质、整合内部工作流程及企业整体营运与运作流程效率。☒

作又竞争,集群内企业间的高度合作与相互信任是降低交易成本的关键,也是企业集群成本管理的竞争力之所在。④方法方面。企业集群的成本管理方法相对灵活且具有柔性,不依靠行政命令来约束集群内企业的行为。⑤内容方面。企业集群成本管理以区域内约定俗成的制度规范为主,关注各种例外管理,如反倾销应诉中的成本管理等,协调和沟通集群内企业与集群外企业(或政府)的关系。对基于供应链的企业集群,则通过制定合理的转移价格来规范成本与收益的分配关系。集群内企业是一种合作的同盟关系,是一种“非零和博弈”,通过集群内企业间的合作博弈所得到的利益将大于不合作所得到的利益。从企业集群效用看,能够形成如下成本管理机制:

1.成本分散机制。随着社会分工和专业化发展,生产技术变得越来越细密。如果仍依靠一体化企业或企业集团自身生产,就会产生较高的组织成本。但如果由其他企业进行专业化制造,对本企业来说,就可获得低成本优势,而对与之配合的专业企业来说,既可获得低成本优势,也可获得差异化优势。从技术标准的应用看,成本分散机制的优势也十分明显。企业集群可以利用地理上接近的优势,通过正式或非正式的交流与合作,减少不同标准的技术在同一市场竞争的压力,使技术标准在企业集群内被认同,采纳的集群内企业越多,企业集群的外部效应就越大,集群内企业在新技术开发、新产品研制上的成本也越低,风险也越小。成本分散机制在近年的反倾销应诉中起到了积极的作用。

2.成本约束机制。在竞争与合作并存的企业集群中,集群内企业从企业集群获得竞争优势受两方面因素的影响:一是企业集群整体的竞争优势;二是集群内企业分享这些优势的可能性。成本约束机制的存在使集群内企业的整体利益观念增强,集群内企业不仅需要高度关心自己的利益,而且要慎重考虑企业集群获得整体利益的可能性,明确自身在企业集群中的地位。

3.成本节约机制。集群内企业地理位置相邻,容易建立起相互依赖的关系,从而大大减少机会成本的发生。企业集群区拥有专门的劳动力市场,吸引着大量的优秀人才来这里寻找工作,降低了人才方面的交易成本。企业集群区内拥有大量的专业信息,从而使得集群内企业获取各方面信息的成本很小。同时,由于在集群内企业实行专业化分工生产,所需的固定资产投资就较少,而且由于生产企业往往与其供应商和客户处于同一企业集群内,相互之间一般采取“赊账”方式进行资金结算,所需流动资金也大大减少,因而对于货币资本稀缺而又难以获得银行贷款的中小企业,集聚于同一群体内更为有利,可大大降低在生产要素市场尤其是资本市场的交易成本。因此,集群内企业保持着一种内在的节约机制,并通过正式与非正式关系促进企业集群的柔性化和效率化。

4.成本增值机制。企业集群是培养集群内企业学习能力和创新能力的温床,集群内企业彼此接近,容易感受到竞争的隐形压力,不甘人后的自尊需要,迫使它们不断进行技术创新与组织管理创新。这种创新使集群内企业的成本耗费具有了价值增值的功能。同时,在企业集群中,人际间频繁接触和交往,使集群内某一企业的知识创新可以很快地“外溢”到集群内其他企业,从而使学习成本降低。对于难以编码化和远距离

传递的缄默知识,地理接近更为重要。这种知识创新的成本增值效应是企业集群具有竞争优势的一个重要原因。

三、企业集群的风险因素分析

合作博弈强调的是团体理性、效率、公正、公平,当集群内企业感到企业集群中的战略决策程序公平时,会显示出自愿合作的态度。相反,当它们觉得程序不公平时,就会拒绝合作。中小企业集群所面临的风险就产生于此,具体有以下几个方面:①市场风险因素。当今市场竞争激烈,市场需求瞬息万变,科学技术日新月异,这既给集群内企业提供了参与市场竞争的机遇,也增加了集群内企业投资的风险,而这些风险并不会由于企业集群而减少,只不过是集群内的各企业共同分担了市场风险。②合作风险因素。在以核心企业为中心形成的企业集群中,核心企业在保证企业集群整体利益最大化的同时,可能会使集群内部分企业的利益受到一定的影响,挫伤其积极性。③利润分配因素。企业集群整体利益是以集群内企业利益为基础的,在整体利润一定的条件下,集群内某些企业利润的提高会导致其他企业利润的降低。这样势必会产生摩擦成本,并使集群内部分企业产生道德风险,不利于企业集群的高效运行。④供应链利润波动因素。基于供应链的企业集群能获得较高的短期利润和长期利润是其参与供应链管理的最直接动力,也是供应链能够稳定运行的根本条件。此外,还有技术与信息资源风险因素、道德风险因素等。

由此笔者认为,进行制度创新,全面建设企业集群区域的新的制度安排极为重要。在博弈模型中,合作博弈面临的一个突出问题就是如何分享合作带来的利益。有必要增进集群内企业的交流和信息沟通,使企业集群价值链的博弈行为有助于合作者的利益提高。具体对策是:①通过未来利益的引导,使集群内企业愿意选择合作。因为企业集群中的每个参与方可以用隐含的报复来威胁对方,而且由于各方持续接触的时间足够长使得这种威胁能够奏效。在这种情况下,集群内企业更愿意合作,而不是竞争。②使合作所得到的利益大于不合作所得到的利益。企业集群在价值创造过程中,可以根据情况的变化适时调整收益结构。这种调整能够改变参与方之间的相互作用,从而改变“囚徒困境”。□

本刊征稿启事

《财会月刊》欢迎国内外广大读者、作者踊跃投稿!

一、稿件要求:①内容新颖,能紧密结合财会改革及理论发展实际,突出热点、难点,观点独到,分析深刻,有前瞻性、实用性;②字数一般不超过五千字;③能用文字说明的,请勿用图表。本刊尤其重视案例分析文章,欢迎作者赐稿。

二、投稿注意事项:①写明作者姓名、单位、地址、住宅和办公电话、手机、小灵通号码;②勿一稿多投,三个月内未接到本刊采用通知可另行处理;③请不要将同一文章重复向本刊投稿,选择E-mail或邮寄一种方式投稿即可。④作者文责自负,因抄袭、剽窃他人文章而引起的一切后果完全由作者自己负责,本刊概不承担连带责任。若发现抄袭、剽窃他人文章,本刊将予以曝光,并严肃处理。