

价值管理的新方法： 基于价值流的战略管理会计^{*}

傅元略

(厦门大学会计系 361005)

【摘要】本文剖析了价值链、价值流、虚拟价值链和价值网与战略管理会计的关系；试图将价值链、价值流、虚拟价值链和价值网等类似概念集成为新概念网络价值流。在网络化环境下，我们探讨网络价值链与战略管理会计的集成，建立一个基于网络价值流的战略会计集成系统，也称为价值流战略管理会计系统，为应用网络价值流解决企业战略决策和战略监控问题提供一个基本框架。

【关键词】价值链 价值流 网络价值流 价值流战略管理会计

计算机网络技术的发展和运用，对企业价值链的构成和企业价值管理方法有重大影响。本文试图提出网络价值链的新概念，并借助新概念探讨未来战略管理会计的发展，同时对建立一个基于价值流的战略管理会计集成系统做初步的探讨。

一、价值链的运用和扩展：战略成本管理会计走向成熟

1985年，波特（Michael E. Porter）在其所著的《竞争优势》一书中提出价值链的概念，并在过去近20年的时间里获得了很大的发展，被列为现代先进管理思想，成为研究竞争优势的有效工具，对企业财务管理和管理会计产生了较大的影响。波特的价值链通常被认为是传统意义上的价值链，较偏重于以单个企业的观点来分析企业的价值活动、企业与供应商和顾客可能的连接，以及企业从中获得的竞争优势。

在最初基于制造业的观点中，价值链被看成是一系列连续完成的活动，是原材料转换成一系列最终产品的过程。新的价值链观点把价值链看成是一些群体共同工作的一系列工艺过程，以某一方式不断地创新，为顾客创造价值。价值链思想认为企业的发展不只是增加价值，而是要重新创造价值。在价值链系统中，不同的经济活动单元（供应商、企业合作者和顾客）通过协作共同创造价值，而价值已不再受限于产品本身的物质转换。

1992和1993年，山科（John Shank，1992）和葛因达拉加（Vijay Govindarajan，1993）所描述的价值链比波特的范围更广一些。他们认为，任何企业都应该将自身的价值链放入整个行业的价值链中去考虑、审视。它包括从最初的供应商所需的原材料直到将最终产品送到用户的全过程。同时，企业必须对居于价值链相同或相近位置的竞争者进行充分的分析，并且制定出能保证企业保持和增强竞争优势的合理战略。他们的战略成本价值链分析思想丰富了战略管理会计的内容。

如果把一个企业或一个行业作为一个价值链来看待，对分析竞争对手和顾客是很有用处的，但从企

* 本文为教育部人文社会科学重点研究基地重大项目（批准号：2002JAZD630007）的阶段性研究成果。

业内部微观管理的需要看，要全面透视企业价值创造的全过程。因此必须将企业的经营活动加以分解，一般分为多项价值创造活动。从原料供应经过制造到产品出售以及售后服务等一连串相关的活动，一项项地加以考察和分析以便找出企业本身弱点，然后采取有针对性的战略战术化解现有的劣势，使整个资源得到最佳配置和有效利用，从而为企业股东和相关利益者创造更多的财富。波特最早使用“价值链”的方法来分析企业，试图解决竞争策略和保持竞争优势的问题。山科和葛因达拉加接受波特的价值链概念的同时，在战略分析方面也做了一定的拓展，并论证了通过价值链分析可以衍生出企业的发展战略，并且认为该战略将会对企业的成本管理模式的建立产生重大影响，由此他们将价值链分析转化为 CEO 和 CFO 实用的决策分析工具——战略成本管理会计。

二、管理会计的最新拓展领域：虚拟价值链会计

如今，企业竞争在两个世界里进行着：一个是称之为市场的现实物质世界，如单位购买办公用品也即使用物理商品世界出售的物理商品；另一个是称之为市场的虚拟世界，如企业与咨询公司在虚拟的世界中购买信息服务，或组成虚拟企业。1995 年，Jefferey F. Rayport 和 John J. Sviokla 提出了开发虚拟价值链的观点，认为当今每个企业都在两个世界中竞争，即管理者可感知的物质世界和由信息构成的虚拟世界，现实的电子商务被认为是虚拟世界，但它能为企业创造新的价值增长点。如何反映和控制这种新世界，是管理会计研究的前沿问题。

1. 虚拟价值链会计的理论基础

与虚拟价值链的经济原理不同，实物价值链是由一系列线性连续的活动构成，虚拟价值链是非线性的，有潜在的输入输出点，能通过各种渠道获得和分布的矩阵。通过对两种价值链价值创造过程的区别及其相互作用的理解，企业可以根据自己的组织、结构、战略观点和对这两个过程所进行的管理实践，为构建战略管理会计的新分支（虚拟价值链会计）提供理论基础。

2. 虚拟价值链会计的重要内容

Jefferey F. Rayport 和 John J. Sviokla 认为，企业创造价值已经被描述为价值链模型，而且虚拟业务活动及其信息在创造价值中发挥着较大的作用。虚拟价值链包含五项活动：收集、组织、选择、处理和分配信息，通过这些活动收集的原始信息及其信息进一步的加工处理可以增加价值。因此，对这些增值过程的信息报告和控制是虚拟价值链会计的主要内容之一；另一方面，在虚拟价值链中，应用智力性资产创造企业价值不同于实物资产，它不会在消费过程中用尽，通过潜在有限数量的转换，可以形成更多的财务资本并创造更多价值，这就改变了企业竞争的财务资源动力学。所以，为在虚拟价值链中的智力资本创造价值控制和管理，成为虚拟价值链会计的另一重要内容。

三、新世纪管理会计对象的变革：从现金流转换为价值流

网络信息技术的飞速发展和其他先进管理思想（如业务流程再造）对企业的价值链及其价值活动管理产生很大的影响，在此背景下，计算机应用专家迈天（1997）将波特的价值链概念进一步拓展为网络化环境下的价值流。对价值流所做的定义是：一个价值流是相互衔接的、一组有明显存在理由的活动——为顾客或最终使用者提供结果。这也许是企业外部顾客，也许是企业内某一价值流的使用者。顾客或使用者有一定的愿望，价值流是由致力于满足这些愿望的活动构成的，它对这些愿望满足的程度是可以计量的。“价值流”是比迈克尔·波特（Michael Porter, 1997）的“价值链”简单得多的概念。波特的“价值链”指的是整个企业；而“价值流”指的是企业内实现某一特殊结果的一连串活动。

迈天的价值流概念还可以进一步延伸。每一价值流都有自身的开始和结束（起点和终点），可用效用价值（如顾客的满意度和创造的价值）量化（货币和非货币计量）数据描述价值流，每一价值流都有其输入和

输出。价值流也被看作战略管理会计的基本对象——现金流的拓展。

1. 价值流是价值链的扩展

波特 (1995) 提出的价值链是指企业在一个特定行业内的各种价值活动, 如基本活动、支持活动 (内部后勤) 与接收、库存管理和控制等的组合。提出价值链的主要目的是要消除公司间的隔离, 采取成本战略行为, 以理解成本行为及已有资源和潜在资源 (竞争性) 的区别。其分析像战略分析一样以业务成本和贡献价值为中心。价值流比波特的价值链的范围要小, 波特的价值链涉及整个企业, 而价值流涉及满足某特定类型的客户 (内部或外部) 的一系列活动。

在价值链分析过程中, 如果不将价值链进行适当的分解, 在企业管理中很难发现哪些环节是优势的, 哪些环节是劣势的, 也就不可能提出切实可行的改进办法来完善价值链管理。事实上, 在实际的企业价值链管理中, 不同的企业对价值流有着不同的规定和要求。例如, 采购价值流存在着选择和管理供应商的问题, 同时也要考虑到企业赊购的问题, 需要与供应商建立良好的信用关系, 以确保采购价值流既能够最大限度考虑供应商的利益又能为企业创造尽可能多的价值。因此, 将价值链扩展到价值流是非常必要的。

2. 价值流是战略管理会计的对象

企业 (包括集团公司) 的价值流 (Value flow) 是一个战略实施的基本责任单位, 强调顾客服务第一和为企业创造价值的原则。有些价值流顾客是企业内部的“顾客”, 每一价值流都有自身的起点和终点、输入和输出, 可用效用价值 (如顾客的满意度、货币和非货币等计量方法) 数据描述价值流的输入和输出。战略管理会计提供战略监控和战略业绩评价的信息, 为战略管理全过程服务。战略管理会计系统的输入输出信息都是来源于战略实施基本单位——价值流, 在工业企业中, 顾客管理、营销管理、经营管理 (包括生产管理)、理财、采购、人事管理、信息管理等企业的基本价值流, 其中, 前五个价值流是主要的, 其余为支持 (辅助) 价值流。(迈天, 1995) 然而, 信息管理系统贯穿于各价值流的始终, 并且对企业的管理有着特殊重要的地位, 我们认为信息管理系统也是一个主要的价值流而且是联系价值流和现金流不可缺少的辅助系统。价值流强调的是为顾客提供满意的服务或产品, 但就企业的目标——企业价值最大化来看, 最终价值流的效用值控制还是要考虑以货币计量的成本和贡献差异来控制。这样, 每一个价值流是一个战略经营责任单位, 企业战略规划目标可分解成价值流 (战略单位) 的子目标。传统的战略管理会计对象是现金流, 但现在我们强调的是以价值流替代现金流, 其理由是现金流的产生源于价值流, 现金流仅强调其现金流入流出预算是否完成并向上一级负责, 而价值流强调顾客是否满意同时关注其价值贡献和价值流的横向联系。所以, 价值流作为战略管理会计的对象是一种客观的要求。

四、价值链、虚拟价值链和价值流等概念的集成: 网络价值流 (Cyber - value - flow)

目前企业的网络化程度越来越高, 但大部分企业都朝企业内部互联网扩展到外部互联网和电子商务的方向发展。在这样的环境下, 价值链管理怎样充分应用计算机网络技术, 在计算机网络信息化下怎样将价值链、价值流、虚拟价值链等概念集成为一个新概念, 这就是下面要探讨的新概念网络价值流 (Cyber - value - flow)。

本文提出的网络价值流 (Cyber - value - flow), 是受迈天 (1997) 提出的计算机网络化的企业 (cyber - corp) 的启发而提出的, 是按照控制论原理而设计的计算机网络化的价值流系统, 它以价值流为基础, 它把价值链、价值流、虚拟价值链等类同的概念集成在一起, 能对企业的环境变化、竞争、顾客需求和供应商供给做出即时反应, 并对企业进行虚拟或联盟运作, 实现实时财务监控和联盟企业的财务信息共享的价值管理系统。而且它还是一种为适应市场快速变化而设计的、自我学习、进化和快速应变的创新价值管理系统。这

里“网络价值流”中的“网络”有两重的涵义：一是指充分应用计算机互联网技术，二是指类似动物的神经网络，可对实体的外部环境实时做出反应的价值流系统。

五、未来的战略管理会计：基于网络价值流战略管理会计集成系统

战略管理会计是为企业战略管理服务的会计（余绪缨，1999），是既提供顾客、供应商和竞争对手具有战略相关性的外部信，又提供企业内部信息的战略信息系统，是一个企业高层次战略管理的复杂系统。基于网络价值流（系统），将企业网络信息系统、网络价值流系统与战略管理会计系统集成，构建一个未来战略管理会计系统。它的构成比原来战略管理会计系统更加复杂，不是用几个功能来简单描述系统，也不是将传统战略管理与计算机网络信息技术简单结合，而是将企业的环境、信息技术应用、网络价值流与战略管理融合成一个集成化系统来探讨它的构成和特性。

1. 基于网络价值流战略管理会计集成系统的结构

集成系统可按战略决策和管理的需求来构造：（1）价值流数据库系统。价值流数据库以传统会计信息系统（含管理会计系统和财务会计系统）的数据为基础，与企业的业务系统（财务管理、销售和采购管理、生产管理、客户管理、人力资源管理、存货和物流管理等子系统）的数据库集成，按照价值流（战略实施责任单位）的输入-处理-输出的规律，对原来的数据库进行重构，形成价值流数据库。（2）企业外部的信息库管理系统。包括竞争对手、顾客、供应商和合作伙伴的基本数据的收集、处理和应用，这种基础数据相对独立于价值流数据库，但它们的战略分析和战略管理是综合应用的。（3）企业战略规划和决策系统。这是集成系统最核心的系统，它包括战略分析、战略决策、战略计划和战略实施控制制度的制订。在战略规划中除考虑本企业资源（物流、资金流、资产存量）外，而且延伸至网络价值链中的联盟企业、供应商和销售商的资源筹划，企业战略管理目标单纯从本企业的局部性转向网络价值链的全局性。（4）企业战略实施监控系统。主要把战略规划的目标分解为各战略经营单位（价值流）的战略计划目标，并作为价值流监控的基本目标。

2. 战略经营单位（或价值流责任单位）的实时反映

网络技术的普遍应用，价值流数据库的建立，可将企业内外部发生的每一业务和事件按价值流责任单位分类实时地记录下来，并按照一定的加工程序形成可用于感觉企业环境变化的信息（图表和声音等），其目的是使企业能及时和准确地对环境的变化做出反应，并最大限度地满足顾客需求。比如，食品行业的顾客需求变化在几分钟内就能反映给企业的有关部门，并相应地调整采购、库存、生产、财务安排、营销和配送等一系列的计划，作到快速反应。其他行业也有相同的需求，如世界最大超市连锁集团沃尔玛早在 20 世纪 80 年代初就花费 4 亿美元从休斯公司购买了商用卫星，实现全球联网，建立了一个庞大的网络信息管理系统，实现实时信息反映。由于这些实时变化的积累对战略计划和战略目标会产生影响，因而需要企业在战略上做出必要的调整以适应市场环境变化的需要。

3. 通过供应商、顾客和市场，对价值流实现适时监控和快速反应

网络集成化系统的建立使企业的连续控制成为可能。利用网络系统可对重要的价值流业务施行连续实时财务监控，并能随时做出决策调整。诸如，沃尔玛应用先进的数据库技术，积累了大量的与顾客消费有关的数据，包括过去 60 周（或更长时间）的不同商品（标准店 6 万种、超市中心 10 万种）、不同销售网点（共有 4249 家超市，其中在美国 3144 家，国外 1105 家）、不同时期的销售数据和顾客的有关信息，以及现时点不同店铺、不同商品的在库数据、配送中心内的库存数据、在途运输数据、退货数据以及补货订货所需要的数据等，沃尔玛和与其合作的 3500 多家供货企业共享这些数据。借助这些关键信息，供应商可以随时了解他们各自的商品库存和销售情况，分析出商品的流行趋势，不同地区顾客的偏好，了

解滞销商品和畅销商品种类等信息，并做出相应的快速反应。这既为供应商节约了大量的成本，也为沃尔玛创造了更多的价值。

另一方面，对企业的资金结算和销售管理施行适时监控。如某保健产品公司，有 20 万户的销售代理商，公司通过电子资金支付转移系统，从而使销售款在代理商出售产品的时候就直接进入该公司的银行账户，这样可以加快资金的周转速度，提高资金的使用效益。有些监控决策可根据预先设置在软件中的规则自动（快速）做出响应，进而对整个企业的财富创造过程施行适时监控。但适时控制实际上只属于战术性的调控，通常而通过某几个战术性指标的累积调控之和，使其能对系统的战略规划变量做出快速反应，则为战略性的快速反应。

4. 战略信息挖掘和充分利用

在计算机网络世界中，数据分析、数据挖掘和充分利用是信息资源管理和应用的重要方面。在信息化的企业中，数据复杂而又丰富多采，要对众多的数据进行加工处理并使其成为决策有用的信息，对企业的价值创造至关重要。战略管理信息的挖掘和利用，已经在网络技术应用比较成熟的企业（如沃尔玛、海尔等）产生了良好的效果。它与价值流管理系统的集成，并将价值流数据库应用于战略分析和战略决策，必将进一步提高战略信息的利用效果。当然，这种集成系统的构建是一个复杂而费时的工程，所以，管理会计从现在起，就应当按照战略管理和价值流管理集成的需求抓会计的数据拓展工作，逐步建立解决支持战略管理决策的价值流数据仓库，以满足企业战略管理和决策的需要。

就目前我国企业的 ERP、电子商务和互连网的应用发展来看，引入基于网络价值流的战略管理会计集成系统，对于推动企业信息网络化系统从原来注重内部资金的价值管理逐步扩展到企业外部链节点和顾客的价值流协调管理，从事后过渡到实时，从静态到动态，促使计算机网络系统的功能不断丰富，促使价值流管理研究的领域和问题的不断延伸都有重要意义。

主要参考文献

- 迈克尔·波特著，陈小悦译. 1997. 竞争优势（中译本）. 华夏出版社
- 余绪缨. 1999. 管理会计学. 北京：中国人民大学出版社
- 詹姆斯·迈天. 1997. 生存之路——计算机技术引发的全新经营革命. 北京：清华大学出版社
- 詹姆斯·迈天. 1999. 大转变：企业构建工程的七项原则（中译本），北京：清华大学出版社
- Feng Li and Jason Whalley. 2002. Deconstruction of the telecommunications industry: from value chains to value networks, October - November, Pages: 451 ~ 472
- John Shank, Vijay Govindarajan. 1993. Strategic cost management: new tools of competitive advantage, Free Press, New York
- J. Martin. 1995. The Great Transition: Using the Seven Disciplines of Enterprise
- Jeffrey F. Rayport John J. Sviokla. 1995, Exploiting the Virtual Value Chain [J]. Harvard Business Review, Sep - Dec. 75 ~ 99
- Michael P. Piet Ribbers and Aphrodite Tsalgation. 2000. Integrated value chains and their implications from a business and technology standpoint, Decision Support Systems, December, Pages 323 ~ 342
- Ward, K. 1996. Strategic management accounting, Oxford, Butterworth Heinemann.

Objective of Accounting Rule Setting : Neutrality or Economic Consequences

Liu Xiaonian & Wu Liansheng

The objective of accounting rule setting is the essential decisive factor that forms the high quality accounting rule. This article , through historical review on the objective of accounting rule setting , considers that “ neutrality of information ” is the fundamentality of accounting value and “ economic consequences ” is intrinsic characteristic of accounting. The objective of accounting rule setting should integrate the two aspects of “ neutrality of information ” and “ economic consequences ” . In accounting recognition and measurement , “ zero economy consequences ” of accounting information should be kept , that is , “ neutrality of information should be kept. In accounting reporting , we should consider the different information requirements of the stakeholders and enable the disclosed accounting information to satisfy the need that they realize their own economic interests but the accounting information itself still is neutral.

The New Method of Value Management : Value Flow Based Strategic Management Accounting

Fu Yuanlue

This article analyses the relation of between value chain , value flows , value network , virtual value chain and strategic management accounting , and describes a new conception - Cyber - value chain , and integrates those conceptions (value chain , value flows , value net , virtual value chain) into the new conception. In internet era , we discuss the integration between Cyber - value chain and strategic management accounting , and setup an integrated system of strategic management accounting based on value flow. It provides a new framework to apply Cyber - value chain to solve the problem of strategic management accounting.

Does Information Overload Affect Investors' Use of Public Information ? Empirical Evidence from Quarterly Earnings

Xue Zuyun & Wu Donghui

Using the earnings for the first quarter of 2002 , this study investigates whether the information overload would impede investors' prompt use of publicly available information. We attribute financial media's doubts on the usefulness of quarterly reports to the effects of information overload , i. e. , investors' limited assimilation ability hinders value - relevant information from being incorporated into stock prices immediately. There are two reasons why the first - quarter reports could overload the investors : one is that a large number of companies disclose their quarterly reports on the same day , and the other is that annual reports could be disclosed simultaneously with quarterly ones. After showing that quarterly earnings are priced by the market , we report evidence that is contradictory to the overload argument. Therefore , the clustering of disclosure per se does not appear to have an adverse impact on investors' prompt use of the information. These findings can yield policy implications for regulators who are in charge of disclosure issues in China's capital market.