

易逝性技术及其超越路径研究

浙江大学管理学院 史江涛 杨金凤

[摘要] 在明确易逝性技术产品的定义以及易逝性技术特征的基础上,本文从战略规划、组织学习、正确的顾客导向三方面对如何超越易逝性技术加以分析。本文的研究结论是:需要在战略上重视易逝性技术,以把握长远发展机会;加强组织学习,才能突破原有技术和管理系统的惯性;正确顾客导向会提高组织对市场反应的主动性与灵活性。

[关键词] 易逝性技术 战略规划 组织学习 顾客导向

易逝性(perishability)原用以描述瓜果蔬菜等时令性农产品,说明其不易保存,一旦腐坏便不可出售以获取价值。博迪莱(Bodily)和瑟福德(Weatherford)于 1992 年拓展了易逝性的适用范围,提出了易逝性产品(Perishable asset)的概念:存在销售时间限制的产品,到某一时间,若仍未被售出,则此产品针对这段销售时间而言,就永远失去了价值。现代技术更新换代越来越频繁,甚至一个技术刚出现,它的替代技术就紧随而至,即高新技术发展也呈现出易逝性态势。学者们据此提出了易逝性技术(Perishable technique)这一概念,并认为与一般技术相比,易逝性技术对高科技企业的影响更为深远。我国高科技企业在技术变化加快的新经济时代和激烈国际竞争的背景下,尤其需要解决好易逝性技术问题。

(二) 营销管理会计的优势

营销管理会计突破传统管理会计的明显优势在于其更加注重企业外部信息的收集与分析,来寻求企业长久的竞争优势。竞争优势是一切战略的核心,它归根结底来源于企业能够为客户创造的价值。一般而言,企业以获得的利润来衡量其经营业绩,而利润只有通过营销,将产品或劳务在市场上成功销售出去才能获得。企业运营的整个阶段(包括购货、生产、营销、服务等)都会发生成本,但只有营销阶段才能产生收益。营销成本往往比产品制造成本要大得多,又难控制,存在较大的弹性。谁能够科学制定出营销战略和加强营销战略管理,谁就能在激烈的市场竞争中占有牢固的市场份额和强有力的竞争优势。这就必然要求充分发挥营销管理会计的作用。

因此,营销管理会计,需要熟悉营销系统,运用科学方法,收集、加工和整理与营销战略管理相关的各种信息,帮助营销管理层制订出有效的营销决策。它的最终目标与企业的最终目标相一致,即企业价值最大化,直接目标是为营销战略管理提供各种信息,具体目标包括战略规划、合理配置资源、调节控制经营活动以及评价部门营销业绩等。

(三) 营销管理会计的中心——营销成本管理

管理会计的核心在于成本,而成本是与管理密切结合在一起的,它的内容往往服从管理的需要,并随着管理的发展而发展。为适应战略管理需要和弥补传统管理会计的缺陷,将成本管理与企业战略相结合就形成了一种新型成本管理模式:战略成本管理。与传统成本管理不同,战略成本管理范围扩大到全部生产经营过程。将营销战略与成本管理相结合,则形成了营销成本管理。营销成本管理是营销管理会计运用专门方法,提供企业本身、竞争对手及其客户的分析资料,为使企业获得和保持长期的竞争优势而进行的成本分析与管理。它具有这样一些特点:外向性、广泛性、长期性。

借鉴西方有关学者的研究,结合我国战略管理的实践,营销成本管理可以有以下程序和內容:

- 1、企业的自我评估。根据企业掌握的资料,评估企业现有的强、弱项,评估过去推行策略实施的效率、竞争中的优势和劣势,为确定战略目标提供信息资料。
- 2、价值链分析。价值链理论认为,在企业众多的价值活动中并不是每一个环节都创造价值,企业所创造的价值实际来自企业价值链的“战略环节”。
- 3、战略定位分析。主要是通过对外部环境、竞争对手、顾客、企业业绩、员工薪金水平等信息进行分析,制定有利于创造竞争优势、并适应环境变化的策略。
- 4、成本动因分析。从价值链的角度看,每一项创造价值的活动都有独特的成本动因,它用来解释创造价值的成本。营销成本管理的成本动因,包括结构性成本动因和执行性成本动因。
- 5、绩效评价。传统成本管理绩效评价指标只看“结果”而不重视“过程”。营销成本管理绩效评价是评价指标与企业所实施的营销战略相结合。例如通过合理评估确立销售反应函数进行营销预算,确定营销组合,进一步确定营销预算最优分配,来评价市场战略。

参考文献

- [1]李天民编著《现代管理会计学》上海:立信会计出版社 1999 年
- [2]李苹莉《战略管理会计发展与挑战》《会计研究》1999 第 1 期
- [3]仇向阳、朱志坚《营销管理》北京:石油出版社 2003 年
- [4]王简《传统成本管理面临的挑战——现代企业战略成本管理》《北京工商大学学报》2002 年 3 月

然而,无论国外还是国内对易逝性技术的研究大多局限于就技术论技术,笔者认为一方面应该关注易逝性技术本身,但也应从多角度对其展开剖析。本文从战略、组织、顾客导向等多角度来分析,以期对我国高科技企业超越易逝性技术,成功进行技术创新提供一些帮助。

一、易逝性技术产品

全面地了解易逝性技术,首先应该认识易逝性技术产品与传统易逝性产品的易逝性内涵并不一致。传统意义上的易逝性——功能重复的易逝性。此类易逝性产品存在销售时间的限制,一旦过了销售时限,产品就永远失去了价值;但后续产品相对前期产品而言,功能上完全一样,没有任何变化(如对航空公司而言,一架飞机起飞后,下一趟班机提供的是与上一班完全相同的服务;瓜果蔬菜、酒店房间等也一样)。而高新技术产品的易逝性——功能更新的易逝性。新技术产品一般会提高部分功能或增加新的功能,所以称为功能更新的易逝性。按新产品对老产品的替代程度又可进一步将功能更新分为:覆盖式更新(完全替代型)和部分替代型更新。覆盖式更新是指新产品在功能上有所创新并完全替代老产品;如果新产品只能部分替代老产品则称之为部分替代型更新。

二、易逝性技术的特征

1. 价值衰退迅速,生命周期短暂。由于相关替代技术的发展日新月异,易逝性技术会从初期很高的价值短期内衰减到很低,同时其生命周期也不可避免地缩短了。除了技术发展本身的客观规律之外,产品市场的竞争也加剧了技术的易逝性。企业之所以加快对技术的更新换代,有些是为了保证自己的市场领先地位,有些是在追随市场领先者,对其进行模仿。一般而言,市场竞争越激烈,技术的易逝性表现越明显。

在计算机行业中处理器技术的发展就充分体现了技术的易逝性。2003 年 5 月,AMD 公司正式推出了 Athlon MP2800 处理器,当时这一新产品的价格是 275 美元。在新款推出的同时 AMD 的其它多款 Athlon MP 处理器大幅降价。一个多月后,公司决定 7 月将此类处理器的价格进一步下调,MP 2800 调整到 220 美元,而约一年前推出的 MP 2000 型则彻底退出市场。在 2 个月的时间里,处理器价格平均跌幅为 15% 左右,某些技术产品甚至退出市场。可以看到,价值衰退迅速、生命周期短暂是易逝性技术的本质特征,也是最直观的特征之一。

2. 产品残值表象,影响技术创新。传统易逝性产品由于使用价值随着时间的流逝而降低,退出市场时不带残值。例如,瓜果蔬菜不易保存,其价值最终降为零。而易逝性技术产品却不相同,其使用价值不会随时间流逝而消失,即使被更新退出市场,老技术产品的使用价值仍然存在,带有一定的残余价值(如许多旧手机、计算机在退出市场时其基本功能仍可使用)。易逝性技术产品的残值表象会麻痹企业的经营思考,使企业不能正视潜在的危机,反而投入大量技术创新资源用来维持旧技术的活力,保持旧技术产品的需求。

3. 新旧技术兼容,创造市场需求。易逝性技术的另一重要特征,就是与老技术的兼容性强或者说是老技术产品的客户转而使用新技术产品时所需的转换成本很低。满足了这个条件,市场上的主流客户才会转向新技术。而且,新技术产品一般是单向替代——不仅在功能方面能替代老产品,而且性能比老产品更优越。这样,易逝性技术产品就凭借其技术兼容性激活主流市场,进而引领并满足客户的需求。

三、超越易逝性技术

易逝性技术是高新技术企业发展中将面临的严峻挑战。如果企业面临易逝性技术的挑战时,仅仅在原有技术的基础上进行改进非但不能改变其被淘汰的命运,还会进一步消耗企业研发资源,使企业迟迟不能进入新技术的研究阶段。应当如何应对易逝性技术问题并更好地实现技术创新?

1. 战略规划,把握未来。以往对易逝性技术的研究,仅把它视为企业众多改进努力中的一个分支,使它苦苦挣扎在某个部门或流程上,结果成了一系列整体改进方案中的一座孤岛,淹没在企业习惯势力的汪洋大海中。实际上,如果没有清晰的战略规划为指导,企业面对易逝性技术时将迷失方向而无所作为,并且陷入不断被动应对环境变化的状态,出现大量资源配置失误或浪费现象。易逝性技术价值迅速衰退,生命周期短暂,更需要战略上高瞻远瞩的认识。而战略规划从战略高度与长远目标出发,不局限于眼前的利益得失,将有助于明确并统一发展方向,认清易逝性技术问题,提高企业适应性,改进资源使用效率。所以,超越易逝性技术应该是一项战略性的系统工程。

2. 组织学习,不断创新。易逝性技术产品所特有的技术残值,往往使企业局限于原有技术系统惯性,想摆脱就非常困难。我们说它存在着技术思维上的锁定性,所谓技术思维上的锁定性是指当企业的技术与外界多变的环境不相适应时,技术结构很难改变的特征。企业在其技术发展过程中所形成的“思维锁定”,会造成有关企业技术的决策、控制体系逐渐僵化。它削弱了企业的技术创新能力,降低了企业保持竞争优势的能力。企业要超越易逝性技术,保持竞争优势,就必须进行组织学习,使创新成为一种本能。除非以组织学习为先导,否则易逝性技术的频繁出现会增加组织的脆弱性,引发组织的生存危机。创造与提高组织的学习性将使企业增加自我调整的主动性。只有不断的学习,企业才能认识环境与企业、现状与未来之间的差距,才可以不断创新,从而彻底突破易逝性技术产品的残值表象所带来的视野局限性并摆脱以往成功经验所引起的思维锁定性。

3. 顾客导向,灵活主动。众所周知,高技术产业不能单纯以技术为中心,而应该以客户为中心;不能是纯

优劣分析:立即降价出售与库存一期降价出售的比较

山东财政学院 赵国杰 常东坡

[摘要] 如何处理好季节性商品滞留商品是每个流通企业头疼的问题,使企业最大限度避免损失,本文针对这一问题进行了分析,提出了较为合理的解决办法,并进一步针对现阶段存在的问题提出了思考。

[关键词] 库存 正确的决绝方法 思考

1. 引言

库存的一类经济决策属于典型的互斥方案优劣比较,例如季节性供大于求的商品,是立即降价出售有利,还是库存一期再降价出售有利呢?本文拟解决这类问题。

2. 问题的提出

某商店销售某种牌子的家用电取暖器,由于进货不当,天气将暖之际还剩 20 台未能售出。该商品进价 500 元,此外每台还发生 100 元的进货费用,该商品原销价为 1000 元。

如果降价到 800 元,估计可全部售出。如果不降价而库存至明年冬季,估计可以 920 元售出,即降价 8%,库存费每台平均 20 元,资本成本 $i = 15\%$,试分析,是降价出售好,还是库存到来年出售好。

3. 传统的解法

在解决这个问题时,通常认为已发生的每台 100 元的进货费用属于沉没成本,当然不考虑。据此若设降价方案为 A,库存方案为 B,则两方案的利益 M 分别为:

$$M_A = (800 - 500) \times 20 = 6000(\text{元})$$

$$M_B = (920 - 500 - 20) \times 20 - 20 = 8000(\text{元})$$

由此可以判定选择库存方案。

这种决策方法是否正确呢?

4. 错误的分析

这种解法显然是错误的。首先,上述解法中均扣除 500 元每台进价是错误的,因为这个 500 元已进货的购入费用实际上和那 100 元的进货费用性质相同,均为沉没成本,它与决定是否折价出售决策无关。⁽¹⁾ 无妨换个降价假设,如果降价到 500 元可以全部售出,商家真应留着这种已经不值钱的货吗?如果市场接受的价格真这么低,它不是应该立即清仓出售换回 $500 \times 20 = 10000$ 元的现金吗?

其次,500 元进货价和 100 元进货费虽为沉没成本,在决策中无须考虑,但若现在无从收回这笔费用,到

技术导向的,应该以客户需求为导向。特别是易逝性技术的强兼容性,更使得把握顾客需求成为竞争成败的关键,这就要求企业建立正确的顾客导向。大多企业都在进行顾客需求调查,都在迫切询问顾客想要什么产品。然而,1996 年美国的相关调查发现,270 个世界级企业中竟有 71% 发现自己实际并不了解顾客的真正需求。倾听顾客的声音是否重要?回答是肯定的。但是,企业不能仅仅满足于倾听顾客的声音,必须突破倾听这一层面,进一步辨别什么是顾客口头表达的内容,什么是他们心中真正想要的东西,即建立正确的顾客导向,从而提高对市场反应的主动性与灵活性。这样,企业才能通过持续的技术创新为目标顾客创造价值,将技术创新与顾客价值创造有机融合起来。

图 1 是对易逝性技术三特征与其超越路径的匹配。当然,在具体环境中易逝性技术所表现出的特征各有侧重,与之对应也需要突出不同路径的重要性。

四、结论

本文归纳了易逝性技术的特征,并从战略规划、组织学习、正确的顾客导向三方面对如何超越易逝性技术加以分析。本文的研究结论是:需要在战略上重视易逝性技术,以把握企业的长远发展机会;加强组织学习,才能突破原有技术和管理系统的惯性,突破原有认知模式;正确顾客导向使企业既能提高顾客价值又不至于盲目依附于顾客的短期要求,从而提高组织对市场反应的主动性与灵活性。

参考文献

- [1]王永朵、鲁若愚《易逝性高科技产品更新的研究》, [J],《中国科技论坛》,2004 年 1 期, p85~88.
- [2]夏保华《技术间断、技术创新陷阱与战略技术创新》, [J],《科学学研究》,2001 年 4 期, p81~86.
- [3]约瑟夫·鲍尔、克莱顿·克里斯坦森《破坏性技术:逐浪之道》, [J],《哈佛商业评论》(中文版), 2004 年 1 期, p129~140.

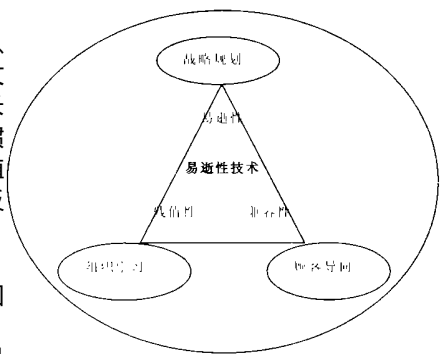


图 1: 易逝性技术特征及其超越路径