

文章编号:1005-0523(2003)06-0067-04

新经济时期企业战略业绩评价指标体系的设立

龚丽, 黎毅

(华东交通大学 经济管理学院, 江西 南昌 330013)

摘要:目前我国现行的企业绩效评价指标主要是财务指标,不能反映企业的长期战略经营.本文在改进现行的业绩评价指标体系的基础上,充分借鉴平衡计分卡的优点,结合财务指标和非财务指标,设计了一套适合当前新经济时期企业战略经营的评价指标体系.

关键词:业绩评价;价值链;创新

中图分类号:F272.5

文献标识码:A

0 引言

多年来,科学设置企业经营业绩评价指标一直是理论界和实务界都未很好解决的问题.尤其是随着新经济时期的来临,企业的生存与发展环境发生了深刻的变化.因此,现行的业绩评价体系不利于评价企业的战略业绩的弊端越来越突出,改进现行的业绩评价体系,建立一套科学、全面、合理的企业战略经营业绩评价指标体系势在必行.20世纪90年代中期,美国哈佛大学的罗伯特·S·卡普兰教授提出的战略平衡计分卡对于改进我国的经营业绩评价体系提供了很好的思路.本文在充分借鉴平衡计分卡业绩评价体系的基础上,结合我国的实际情况,从战略经营的角度,提出了一套有利于全面评价企业经营业绩的指标体系.

1 现行企业经营业绩评价指标体系的主要缺陷

我国现行的企业经营业绩评价体系主要是1999年财政部颁布的国有资本金绩效评价体系.这套评价体系主要是以资本运营为核心,采用多层次指标体系和采取多因素逐项修正的方法,从定性和

定量两方面对企业的业绩进行评价.这套体系比以前有了很大的提高,但仍存在着不少不足之处,主要表现在以下几方面:

1) 过于偏重财务指标,难以全面、真实反映企业的经营业绩

随着经济的全球化,企业的竞争更加激烈,人们对企业的关注已不再仅仅停留在财务指标上,更重要的是转向对非财务指标的关注,如企业的经营状况、发展潜力、企业与顾客的关系等等.虽然现行的指标体系增加了非财务指标的内容,但是一方面这些非财务指标不但占的比重很小,而且内容也很不全面,另一方面这些非财务指标都是评议指标,没有被量化,主观随意性太强.在会计信息失真比较严重的现实条件下,人们往往更加注重对非财务信息的关注.

2) 缺少对无形资产的评价指标

新经济是以知识和智力资源为基础的经济.在新经济时期,无形资产的重要性远远超过有形资产,微软公司有形资产与公司价值之间的巨大差额不能不说是知识与智力资本等无形资产发挥作用的结果.而现行的业绩评价指标体系忽视了对这一重要资源的评价,显然很不健全,也不适应当前新经济的要求.

收稿日期:2003-04-19

作者简介:龚丽,女,1978年生,华东交通大学研究生,研究方向公司理财.

3) 对现金流量的分析不够

现行的评价指标体系关注的焦点集中在资产负债表、损益表的有关项目,对现金流量的反映不够.现行评价指标体系只设置了一个与现金流量有关的现金流动比率指标,而实际上现金流动的信息更能体现财务报告的目标.因为与特定企业关系最直接的财务信息的可能使用者,一般地说,更关心的是企业创造有利的现金流动能力.因此,它在评估企业营运能力、收益质量和偿债风险等方面可能起到非常重要的补充作用.而且,对一些经营较差的上市公司,为了达到不被摘牌的目的,往往采取多种措施包装企业的利润,而企业的经营现金流量则可以反映企业的实际经营所得现金,更有利于评价企业的经营质量.

2 新经济时期企业经营业绩评价指标体系的设立

针对新经济时期的一些特点,本文在现行财务指标体系基础上,仍以财务指标为落脚点,从战略管理的角度,以价值链为主线,突出了企业战略经营的核心—创新,以此形成了一套全面反映企业战

略经营业绩的评价指标体系.针对每一层面,本体系设置了基本指标、辅助指标和附注三部分.其中辅助指标是对基本指标的修正和补充.附注部分则是对有关信息的说明.

2.1 财务层面

财务层面指标体系主要是在原财务指标体系的基础上经过一系列的修正完成的,从获利能力与质量、偿债能力、资产运营、创值能力以及风险评价五方面来反映企业的财务状况.这里增加了创值能力以及风险评价两方面的内容.创值能力反映企业的资本保值增值能力;风险评价反映企业的风险状况,因为高收益是与高风险并存的,现行的评价体系只注重收益而没有反映企业的经营风险,显然不全面.同时本文删去了原体系中的发展能力,以避免以非财务指标中的内容相重复.另外本层面大量增加了反映企业现金流量的信息和部分动态指标,克服了原指标体系中对现金流量反映的不足和只是静态反映企业经营状况的缺陷.具体设置如表 1 所示.

表 1 财务层面指标体系

内容		主要指标	辅助指标	附注
财 务 层 面	获利能力与质量	① 投资报酬率	① 净资产收益率	企 业 金 属 行 业、 所 处 的 发 展 阶 段 等
		② 销售净利率	② 负债收益率	
		③ 知识与智力资产收益率	③ 每股收益	
		④ 成本费用利润率	④ 每股经营活动现金流量	
		⑤ 现金营运指数	⑤ 销售利润增长率	
		⑥ 非主营业务现金流入比		
	资产运营	① 现金比率	① 流动比率	
		② 到期债务本息偿付比率	② 速动比率	
		③ 利息保障倍数	③ 现金股利保障倍数	
		④ 资产负债率	④ 有形净值债务率	
		⑤ 偿债保障比率	⑤ 现金债务总额比	
财 务 层 面	资产运营	⑥ 负债股权比率		企 业 金 属 行 业、 所 处 的 发 展 阶 段 等
		① 总资产周转率	① 应收帐款周转率	
		② 流动资产周转率	② 存货周转率	
		③ 全部资产现金回收率	③ 固定资产周转率	
	创值能力	④ 经营现金流量与主营业务收入比率		
		① 资本增值率	① 修正的经济附加值	
		② 经济附加值		
	风险指标	③ 经营现金流量增长比率		
		① 经营杠杆		
		② 财务杠杆		
		③ 破产风险(Z 计分模型)		

其中:知识与智力资产收益率=息税前利润/企业会计帐面总资产—行业资产利润率
负债收益率=(企业息税前利润/平均总资产—知识与智力资产贡献率)×负债比重
偿债保障比率=负债总额/经营活动现金流量 资本增值率=经济增加值/期初资产价值

2.2 价值链流程层面

企业的生产经营过程,从战略的角度讲,是一个价值流程.从生产到销售以及售后服务,每一

个环节都是企业的一个价值链.因此,要提高企业的竞争力,必须优化整条价值链.本层面主要从生产过程、售后服务,以及客户三个方面反映价值链

优化的整个过程.生产过程主要从生产效率、产品质量及设备利用率角度设置指标.售后服务主要是反映企业服务的效率.由于企业成功的关键在于获取客户,所以价值链优化过程的最终目的便是提高顾客的价值.因此,本指标体系将顾客作为价值链流程的延伸,放在价值链流程里面考虑并与企业的生产经营过程并列,以突出客户的重要性.在客户指标中,由于市场份额只是反映企业竞争优势的时点指标,无法反映企业未来市场的动态变化,因此,增设了一个“顾客资产份额”指标,以反映企业未来市场的动态变化.其中顾客资产是指企业所有顾客终身价值折现现值的总和.(详见《顾客资产份额研究》,陈小平,经济管理,2002.18).主要指标设置如表 2 所示.

表 2 价值链流程指标

内容	基本指标	辅助指标
内部生产经营过程	① 产品生产周期效率	① 产品返修率
	② 产品合格率	② 一次性产品合格率
	③ 产品退货率	③ 废品率
	④ 质量效率率	④ 机器设备利用率
	⑤ 生产能力利用率	⑤ 安全生产率
价值链流程	① 产品交货及时率	
	② 售出产品故障排除及时率	① 产品保修期限
	③ 市场应变能力	
	④ 售后服务成本占销售收入的比重	
客户	① 顾客满意度	
	② 市场占有率	① 顾客更换率
	③ 顾客盈利率	② 相对市场占有率
	④ 顾客市场份额	③ 新客户销售额占销售总额的比重
	⑤ 顾客保持率	
	⑥ 新客户获得率	

其中:产品生产周期效率=产品加工时间/生产时间(生产时间=加工时间+检查时间+搬运时间+等候时间)
质量效率率=质量收入/质量成本
顾客盈利率= $\sum$ [某客户利润率*(该客户利润额/企业总利润额)]

2.3 创新层面

创新是形成企业核心竞争力的关键所在,一个企业的创新能力反映了企业的发展潜力.本层面主要从技术创新和人力资产两个方面反映,这也突破了平衡计分卡只重视技术创新而忽视人力资产状况的局限性.其主要指标设置如表 3 所示.

另外,本文还引入了人力资产指标,就目前来说,我们的财务报告并没有反映资产的信息,但是随着经济时代对人力资源的重视,人力资产的计价与衡量已经成为一种趋势,并且现在已逐步形成完

整的体系,如长沙交通学院李世聪教授关于当期人力资产价值的计量等.

表 3 创新层面指标

内容	基本指标	辅助指标
技术创新	① 新产品投资报酬率	① 新产品开发速度
	② 研究开发费用率	② 新产品开发能力
	③ 成本费用降低率	③ 研究开发费用增长率
	④ 产品质量研究开发效率率	
企业成长与创新层面	① 人力资产占总资产的比重	① 职员知识结构水平
	② 员工培训费用比率	② 职员建议采纳率
	③ 员工满意度	③ 人力资产投资增长率
	④ 信息系统能力	④ 员工流动率

其中:产品质量研究开发效率率=产品质量提高带来的收入增加额/用于提高产品质量的研究开发费用.
职员知识结构水平:可用本科以上学历的人数占总人数的比重来反映.
信息系统能力:主要反映企业及时取得有关客户、内部经营过程以及他们决策的财务结果方面的信息能力,主要通过当前可取得的信息与期望所需要的信息之比来衡量.

2.4 环保信息

企业生存于社会,必将依靠于社会,因此企业的发展除了看其本身的业绩之外,还要关注其对周围环境的影响,环境状况直接影响着企业的未来发展.对此,我们可设置指标如表 4 所示.

表 4 环保指标

内容	基本指标	辅助指标
环保信息	① 污染物排放达标率	
	② 污染治理达标率	① 适用环境法规执行率
	③ 污染物回收利用率	② 环保项目计划完成率
	④ 环境损益比	

其中:污染物排放达标率=主要污染源达标排放的污染物数目/主要污染源排放的污染物数目
环境损益比=环境收益总额/环境损害总额

3 企业业绩的综合评价

前面我们将衡量企业业绩的指标进行了分类,但是这些单独的指标不能反映企业的整体业绩水平,因此还需要采用一定的方法,将这些单独的指标结合起来,系统、合理的反映企业的整体业绩水平.笔者认为对企业的业绩进行综合评价,关键是确定各指标的权重问题.由于各个时期不同企业的战略重点不同,各个方面对应的指标也有轻重缓急,针对于此,我们可以借鉴 Thomas L. Saaty 提出的权系数层次分析模型来确定权重.首先通过调查,

对各个方面及各个指标的重要性进行两两比较,然后以九级分制分别对各个指标进行赋值,最后计算各指标的权重.权重确定以后,就要计算各项指标的分值并进行综合评价.余景选教授总结了计算分值的步骤,参考如下:第一,确定指标的方向性.指标分为正向指标和逆向指标两大类.前者愈高愈好,后者愈低愈好.第二,进行标准化处理.把不同计量单位的指标值,改为无量纲数值,计算公式是: $y_i=(x_i-X)/SD$,其中, x_i 为评价指标的本期实际值, X 为该指标的平均值, SD 为该指标所有样本的标准差.第三,标准化的结果分值化.正指标以标准化的结果为分值,逆指标以标准化的结果乘以-1为分值.第四,计算单项指标分.即按各指标的权重对上一步分值化的结果进行调整,求出分值化结果与权重的乘积.第五,计算各方面分值及总分值.将各个方面各项指标的分值加总,得到反映该方面业绩的分值.将四个方面指标的分值加总,得到该企业的综合业绩分值.

4 本指标体系的主要创新之处

4.1 本指标体系丰富和完善了业绩评价的内容

如增加了现金流量指标,以反映企业的盈利质量;增加了人力资产等无形资产的评价指标,反映新经济时期人力资产在企业业绩中的作用;增加了经济附加值指标,从资本角度反映企业的价值;增加了反映企业发展的动态指标,如各项增长率、顾客资产份额等.

4.2 本指标体系体现了评价主体多元化的思想

以往人们普为接受的财务管理的目标是股东财富最大化,因而企业在进行业绩评价时也是以出资人(股东)作为评价主体,但随着经济的进一步发展,关注相关利益主体的呼声越来越高,这就要求企业在进行业绩评价时,不仅要考虑出资人的利益,还要考虑职工、债权人等其他相关利益主体.因此,本体系中把净资产收益放在了辅助指标体系里,而把投资回报率放在了基本指标体系中.

4.3 本体系突出强调了企业的创新能力,包括技术创新和人力资产

在新经济的条件下,企业的竞争优势主要来源于其核心竞争力的形成与保持,而企业核心竞争力形成与保持的关键是创新.创新是企业立于不败之地的经营法宝.我国现行的业绩评价指标体系对此未曾涉及,而卡普兰的战略平衡计分卡虽然在内部经营过程与学习与成长指标中有所涉及,但不够全面、系统.

另外,值得说明的一点是,本指标体系是一个开放的指标体系,它是在考虑一般传统企业的基础上设置的,因而企业并不能完全套用该指标体系去评价,各企业应根据自己的实际情况有条件的进行取舍.

参考文献:

[1] 宋 力,王小蕾.论企业经营者业绩评价指标体系的设置[J].财经问题研究.2002,3.
[2] 张 蕊.企业战略经营业绩评价体系研究[M].中国财政经济出版社,2002,4.
[3] 孟凡利.环境会计研究[M].东北财经大学出版社,1999.

Establishment of Index System of Strategic Business Performance Evaluation
in New Economic Period

GONG Li, LI Yi

(School of Economics and Management, East China Jiaotong Uni., Nanchang Jiangxi 330013, China)

Abstract: The present business performance indexes mainly focus on financial indexes. They don't reflect the strategic operation of enterprise for a long time. The article, based on the present indexes, establishes a set of new business performance evaluation indexes system, which makes full use of the virtues of the Balance Score Card and is in accordance with non-financial indexes.

Key words: business performance evaluation; value chain; innovation