

基于经营环境变迁的业绩评价模式的评析及展望

吴艳琴 刘红霞

[摘 要] 经济环境的变化带来企业财务管理目标和战略的转变,以战略为导向且服务于财务管理目标的业绩评价体系,也经历了从财务评价模式到基于利益相关者利益的“三重盈余”综合评价模式历程。在现代金融国际化、创新化和信息化快速发展的经营环境中,传统业绩评价体系存在指标设计的非动态、缺乏预见性和前瞻性,忽视未来长期发展潜力等缺陷,业绩评价模式呈现出多重化特征,未来业绩评价体系需要与全面风险管理体系结合,评价系统呈现动态化、系统化和信息化的发展趋势。

[关键词] 业绩评价模式;三重盈余;动态化;系统化;信息化

[中图分类号] F272.5 [文献标识码] A [文章编号] 1672-7320(2009)05-0667-06

自 20 世纪初以来,随着企业所面临经营环境的变迁,业绩评价经历了从传统的以会计利润指标为基础的财务模式、以经济增加值为基础的价值模式和以财务指标与非财务指标结合的综合平衡模式发展历程^[1](第 82-91 页)。从该体系的演进历程可见,业绩评价体系的研究与企业生存的内外环境息息相关,不同发展阶段的业绩评价不仅受经营环境支配与影响,而且体现了当时企业经营环境的特征。

一、基于经营环境变迁的业绩评价模式的评析

(一)财务评价模式

20 世纪 80 年代以前,企业外部生存经济环境相对稳定,市场变化和顾客需求容易把握,企业经营环境呈现“4S”特征,即静态性(Static)、单一性(Singleness)、简单性(Simple)和稳定性(Stabilization)。在这种相对稳定的环境状态下,企业财务管理目标是实现利润最大化,企业关注的重点是创造收益和控制成本。因而,业绩评价体系主要以收益和成本(费用)等财务指标为核心,具有代表性的分析方法有:沃尔比重评分法和杜邦分析法。

20 世纪初,亚历山大·沃尔提出的比重评分法,为企业业绩评价体系的发展开拓了思路。1903 年杜邦公司的杜邦系统(The Du Pond System),在揭示出企业各项财务指标间的结构关系,查明各项主要指标变动的影响因素,为决策者优化经营状况、企业经营者提高效益提供了借鉴。然而,这种基于会计利润为核心指标的业绩评价体系,由于财务指标容易被粉饰甚至被操纵,从而助长经营者的短期行为,不利于反映企业的真实盈利能力。

(二)价值评价模式

20 世纪 80 年代至 90 年代,社会经济环境发生了一系列的变化,市场需求具有不确定性,企业经营环境呈现出“4D”特征,即动态化(Dynamic)、多样化(Diverse)、困难化(Difficult)、危险化(Dangerous)。在这种经营环境状态下,企业需要不断适应变化着的环境才能生存和发展,才能保持竞争优势。此时,企业的

收稿日期: 2009-01-26

作者简介: 吴艳琴,中央财经大学会计学院博士生,高级会计师;北京 100081。

刘红霞,中央财经大学会计学院教授,博士生导师。

基金项目: 北京市哲学社会科学十一五规划课题(06BaJG0098);国家知识产权局资产评估促进工程项目(KP20080902)

财务管理目标追求不是单纯会计利润最大化,而是着眼于企业股东价值最大化的长远发展战略目标。例如,从股东价值最大化出发的经济增加值(Economic Value Added, EVA)为价值评价模式的典型代表。

经济增加值(EVA)系统是从股东的角度来评价企业的业绩,有效地将企业战略和日常经营活动以及激励机制有机地联系在一起,使公司经营者以股东价值最大化作为企业战略目标。与传统的业绩评价体系相比,这种基于经济增加值的价值模式,建立了一种优于财务模式下的业绩评价指标。然而,它的评价指标主要还是基于财务指标调整计算的,既没有充分考虑非财务指标,也没有充分考虑企业的其他利益相关者的利益,不能综合反映不同评价主体的要求。经济增加值是一个绝对总量指标,不便于不同规模的企业之间的比较,以其为中心的业绩考核系统只能对全要素生产过程的结果进行反映,无法提供产品、员工、创新等方面的过程信息,无法控制企业的日常业务流程,不利于指导具体的管理行为。

(三)综合评价模式

20 世纪 90 年代后,随着生产技术的进步和产品生命周期的缩短,作业性质以及外部需求的变化,全面质量管理(TQM)、适时制(JIT)及信息技术的发展和广泛应用,企业赖以生存的经济环境呈现国际化、知识化和信息化发展的特征,企业的经营环境发生了巨大变化,环境呈现出“4C”特征,即用户个性化(Customization)、竞争化(Competition)、复杂化(Complication)和多变化(Change)。由于企业经营环境的不确定性大大加剧,为了创造性地适应环境与利用环境,战略管理思想被运用到企业财务管理中,其评价体系也逐步实现了战略与战术的结合。

1. 基于股东利益的平衡模式。随着知识资本在企业生产经营中起到越来越重要的作用,企业内部环境也发生显著的变化,组织结构、人力资源、文化观念等因素对企业的目标实现和管理行为产生了深刻的影响。在这一阶段,企业意识到企业价值最大化的财务管理目标应该是短期利润和长期效益的结合,业绩评价体系发展为融入财务指标和非财务指标的综合业绩评价体系,而且更关注战略目标和关键战略驱动因素。例如,从四个纬度平衡出发的平衡计分卡就是综合业绩评价体系的典型代表。

美国管理会计学家卡普兰和诺顿建立了平衡计分卡理论体系。它的成功就在于将企业的使命和战略转化为有形的目标和衡量标准,它从财务、顾客、业务流程及学习和成长四个纬度出发建立衡量指标,既对过去成果的衡量也对未来业绩进行衡量,实现容易量化的客观结果与业绩驱动的某些主观判断之间的平衡^[2](第 6 页)。有意义的是,这些衡量指标在逻辑上是流动的,并且有意识地捕捉企业经营战略关键的成功因素,即使它没有某些人偏好的复杂的数学计算^[3](第 8-21 页),被实务界和理论界证明是极其有利的。其历史性的突破在于将传统意义上的业绩评价与企业的竞争能力、管理业绩和长远发展战略紧密联系起来,通过多角度的权衡机制,制约了管理者为追求短期利益而牺牲长远利益或追求部门利益而不顾公司整体利益的短期行为。

然而,平衡计分卡指标体系是建立在股东价值最大化基础上,它是从企业战略角度强调创新学习是核心,内部业务程序是基础,客户是关键因素等方面,仅从股东、顾客、员工等角度实现企业财务目标,缺乏从管理者、供应商、政府和社区等其他利益相关者等角度将财务目标与所有利益相关者利益相协调。关于平衡计分卡最多的批评是其静态性,也没有经验或科学的证据表明平衡计分卡的应用能提高业绩^[2](第 7 页),尽管,作者也主张在构建平衡计分卡中强调因果关系是对动态系统的考虑^[4](第 15 页)。

2. 基于利益相关者利益的“三重盈余”模式。随着 20 世纪 90 年代的社会责任运动的兴起,企业已经意识到在一个资源有限的社会环境中,人类社会更崇尚绿色营销,讲求服务社会,创造和谐且持续发展的社会环境。一方面,企业既要有资源优化意识,即企业应该有着着眼于资源优化配置观念,最大效率地利用资源,创造经济效益和社会效益。另一方面,企业更要有社会责任意识,即企业在追求利润最大化的同时或经营过程中,对社会应承担的责任或应尽的义务,最终实现企业的可持续发展的意识。

因此,在这种经营环境下,企业对利益相关者、社会的态度发生了较大的变化,由关注企业自身利益的最大化,逐步过渡到了企业与社会各利益相关者的利益共享和长远发展的战略转变。1997 年,国际可持续发展权威、英国学者约翰·埃尔金顿(John Elkington)最早提出了“三重盈余”模式(Triple

Bottom Line), 他认为一个企业何以能持续发展, 立于不败之地? 最重要的不是只想着如何实现盈利的最大化, 而是始终坚持“三重盈余”原则, 即企业盈利、社会责任、环境责任三者的统一。“三重盈余”模式就是企业在追求持续发展过程中, 同时能够满足经济繁荣、环境保护和社会福利三方面的平衡发展, 在经济、环境、社会三方面都能有显著的绩效^[5] (第 56-59 页)。

实际上, “三重盈余”模式是包含财务、环境和社会等三方面业绩的战略性综合业绩评价模式, 它突破了传统业绩评价模式所反映的单一经济利益关系, 从本质上反映了经济、社会、生态之间相互依存、浑然一体的关系, 是基于企业可持续发展的长期价值评价模式。企业环境和社会业绩考核指标的引入, 目的是为了更全面地反映企业实际经济活动, 正确引导企业树立长期战略目标, 在和谐社会和健康的生态环境中寻求长期生存和发展。但随着现代经营环境的变迁, 此评价模式的评价指标复杂化, 评价方法难以操作而影响了评价结果。因此, 评价体系在“三重盈余”模式基础上还有待不断发展和完善。

二、金融创新环境下企业经营环境的新特点

进入 21 世纪以后, 企业面临复杂而多变的经济环境, 在这种具有变革性、不确定性、不可预测性的经营环境中, 金融创新带给企业的是新机遇和挑战, 高风险和高收益并存的局面。

1. 企业经营面对“3I”时代, 即金融国际化(International)、金融创新化(Innovation)、金融信息化(Information), 金融“3i”时代提供企业以更广阔的生存空间和发展机遇。

金融国际化(Internationalization), 是指一个国家或地区的金融与世界金融的融合, 具体包括金融机构的国际化、金融业务的国际化、金融市场的国际化、金融人才的国际化和货币的国际化。金融国际化不仅促进企业全球思维的培育和发展战略的国际化, 国际贸易增长和各国经济的发展, 而且拓宽了企业投融资渠道, 提高了国际资本在全球范围内的优化配置效率; 并且可通过完善公司治理, 降低企业融资成本, 提高企业市场价值, 带动了人力资本的国际化。

金融信息化(Information), 是指在金融管理、服务方式、运作流程等各个环节、各个方面应用现代信息技术, 深入开发、广泛利用金融与经济信息资源, 加速金融现代化的进程。它既包括技术手段上的信息化, 又包括制度和运行机制上的信息化。金融信息化营造高效的内部管理氛围, 支持全方位、多功能和个性化的客户服务, 提升金融行业的核心竞争力。

金融创新化(Innovation), 是指金融机构为生存发展和迎合客户需要而创造新的金融产品、新的金融交易方式、新的金融市场和新的金融机构, 其本质是金融要素, 即流动性、收益性、风险性的重新组合, 具体包括金融机构、金融业务、金融工具、金融制度的创新。金融创新提升了金融市场的运行效率, 刺激金融机构提高运作效率, 有利于金融市场的价格形成。

2. 企业经营又必须兼顾“3R”的挑战, 即企业在创造经济效益的同时, 既要有资源优化意识(Resource)和社会责任意识(Responsibility), 更要有风险意识(Risk)。

在国际金融动荡的经营环境中, 企业不仅要有资源优化配置意识和承担更多的社会责任, 还要面对金融创新环境下的风险新元素和各种经营的不确定性。近年来全球金融危机的爆发, 再次警示增强风险意识的重要性。金融创新环境下, 企业面临的风险包括: 金融国际化带来的金融动荡、国际资本的投资战略性风险、国际性风险波动和放大效应等; 金融信息化带来的信息安全隐患和操作风险等; 金融创新导致的衍生工具滥用风险、模型风险及其道德风险等问题。增强企业风险意识的主要途径包括: 在公司治理中确定风险基调; 正确鉴定风险问题; 划分风险类别; 加强员工风险防范的培训; 将风险与绩效考核挂钩。

三、基于经营环境变迁的业绩评价模式的展望

纵观业绩评价体系研究和实践的演变, 业绩评价体系从传统的财务指标评价方法发展为以战略机会的选择、核心竞争力和持续发展以及与公司治理结构、环境适应性和资源合理配置的有机结合和相互影响来进行的综合评价, 将业绩评价的对象从内部生产效率扩展到企业的整体业绩。在当今金融不断

创新和充满激烈竞争的国际市场环境下,企业面临着如何定位和占领市场,确定自身的发展战略;如何平衡效益和风险,实现资源的有效配置;如何服务社会和创造效益,实现长期目标和短期效益平衡;如何科学评价经营业绩,充分调动和激励管理者的积极性等一系列问题。

但在现代金融国际化、创新化和信息化快速发展的经营环境中,风险性和不确定性不断加大,具有导向作用的现有评价体系显得相对滞后,其主要表现为:首先,着眼静态指标体系设计而非动态循环系统,没有形成一个从设计、执行、应用、反馈及调整的一个动态循环系统。其次,业绩评价体系及风险预警模型多是建立在过去业绩评价指标基础上,缺乏预见性和前瞻性,尤其缺乏对未来发展潜力及对风险的控制能力的考虑。第三,注重短期效益和结果,忽略未来长期发展潜力和过程。在实际中,业绩考核多与财务指标挂钩,只注重结果,不注重取得结果的过程;激励机制也多建立在已实现的业绩指标基础上,没有考虑潜在的资金成本和风险因素。

随着现代企业经营环境的变迁,企业财务目标经历了实现企业利润最大化到企业价值最大化,从以股东价值为战略导向到以利益相关者的利益为战略导向,业绩评价模式不断地发展和完善,未来业绩评价模式将呈现多重化发展趋势:

(一)评价主体多重化

利益相关者理论认为,企业是利益相关者缔结的一项合约,利益相关者共同构成企业主体,企业利益表现为利益相关综合利益。克拉克森^[6](第 92-117 页)把利益相关者分为股东、投资机构、职工、顾客、供应商和政府等组成的主要利益相关者和由媒体、社会团体、一些非盈利组织等组成的次要利益相关者。企业财务目标不仅仅是追求股东利益最大化,而是所有利益相关者的利益最大化,其中包括企业关注社会责任的程度,使评价主体出现多重化的趋势。

(二)评价目标多重化

现代企业经营环境要求企业不仅关注利润指标,而且要关注生态效益和社会责任;企业不仅要关注短期经济效益的实现,更要关注涉及企业长期可持续发展的长期价值的创造。因此,企业财务管理目标的实现,从传统的单纯利润最大化目标,从控制风险到最小化风险为基础,实现企业经济、环境、社会等多重业绩综合的最大化目标。

(三)评价内容多重化

在现代企业生产经营过程中,企业不仅依靠直接经济资源;还需要人力资源,如人的体力、脑力、情感等;社会资源,如社会文化和风气、企业关系和诚信协作、道德风尚、伦理观念以及生态资源等来完成各项经营活动,尤其讲求各类资源的优化配置,提高资源的利用效率。未来业绩评价的内容不仅包括财务资本,还包括人力资本、社会资本、生态资本等内容。

(四)评价方法多重化

未来业绩评价体系是一个多指标系统,需要过去的静态和反映将来的动态指标的结合,多层次的财务指标与非财务指标结合,多角度的定量和定性评价方法及主观和客观评价方法相结合,不仅要通过定量方法评价企业经济方面的短期业绩指标,更多地需要通过非财务指标来评价企业社会和环境方面的长期战略和长期价值指标。

针对以上现状及存在的问题,结合国内外业绩评价体系的研究成果和环境的新特点,未来业绩评价应是一个以多学科、多领域为基础的多层次和多结构的综合系统^[7](第 791-805 页)并呈现以下特征:

1. 动态化。在今天动态的经济环境中,随着企业战略和财务管理目标的改变,业绩评价体系设计、执行和运用应该是同时发生和不断演变。企业战略是一个不断学习的过程,它要求业绩评价不断调节以反映价值体系的变化,满足认知和行为的学习^[8](第 66-67 页)。现在许多业绩评价体系缺乏适应变化的弹性,因为它们集中于过去业绩而不是未来^[9](第 309-313 页)。在业绩评价诸多文献中,业绩评价体系需与战略优先达成联盟的观点得到充分的论证^[8](第 70 页)^[10](第 756 页),且对企业内部和外部环境的动态性也达成广泛的共识。例如: Bourne et al^[10](第 754-771 页)通过案例研究发现业绩评价随时间而变

化,建议业绩评价系统应该在多种不同层次上被审查和修正以确保它们反映战略方向。Kennerley 和 Neely^[11] (第 1222-1245 页)的研究发现管理层对业绩评价需要随时间演变以反映变化环境和组织要求达成广泛共识。Kennerley 和 Neely^[12] (第 213-229 页)又进一步积极探索了业绩评价体系的演变,为企业在动态和变化的环境中如何有效管理业绩评价,并保持动态性以反映企业变化提供指南。企业经营环境的变化是动态的、持续的,业绩评价模式需要不断地进行自我调整、自我改进。因此,未来的业绩评价系统需要有弹性和适应性,不仅仅是静态地评价过去,还应该具有动态地预见性和前瞻性。

2. 系统化。在设计业绩评价系统时,不仅需要注意业绩评价主体、目标、内容和方法等系统要素的完整性,而且需要注意要素间的关联性。从系统理论和权变理论出发,关注系统内外构成要素间关系及其变化。研究者认为动态业绩评价系统应包括:第一是外部监控系统:不断监控在外部环境中临界参数的变化。第二是内部监控系统:不断监控在内部环境中临界参数的变化,并且当某些业绩指标达到极限值时能发出预警和行动信号。第三是审查系统:使用内部和外部监控提供的信息和较高层次系统设定的目标和优先性来决定内部的目标和优先领域。第四是内部配置系统:将调整的目标和优先领域配置到系统的关键部位^[13] (第 697 页)。概括起来可包括以下几个方面:(1)业绩评价子系统。此系统是基于系统理论和权变理论建立业绩评价指标体系。以企业长期持续发展战略为导向,从企业盈利、环境责任和社会责任等三个层面来设计指标体系,遵循系统性、可靠性、可比性、导向性、合理性、可操作性、动态性等原则,以保证评价结果的正确、客观,易于指导实践。其目的是引导企业立足科学发展观,着眼长远发展规划,鉴定与企业内外环境相适应的评价指标,正确评价企业在国际化、信息化和创新化的经营环境中自身优势和提高对风险的应变能力。(2)业绩分析子系统。此系统是基于期望效用理论和全面风险管理理念建立预警分析模型,运用各种统计分析方法和手段,进行业绩分析和预测。从企业盈利、环境责任和社会责任方面设置业绩衡量指标和风险极限值指标,实时监控,及时采取行动和措施纠正偏差。其目的是通过对未来发展和潜力起关键作用的非财务指标体系及风险指标设置,增强企业的风险意识,提高业绩指标体系的前瞻性和风险预警作用。(3)业绩评估子系统。此系统是基于委托代理理论和经济激励理论实施业绩评估。从企业盈利、环境责任和社会责任三个层面,建立与企业战略相一致的激励机制,以战略导向性业绩评价体系为基础,采用科学合理的激励方式正确引导代理人的行为,降低激励偏差。其目的是通过业绩指标和相应的修正指标进行综合衡量,避免激励与约束的不对称性。

3. 信息化。借助企业资源计划(Enterprise Resource Planning)信息技术,从企业的内外环境开始优化资源配置,优化会计信息管理流程,实现会计信息系统资源的共享,将业绩指标的设计、执行、应用、反馈及调整形成一个从信息收集、处理、分析、预警和监控循环系统。其目的是以企业资源计划(ERP)信息技术为平台,实现业绩评价、业绩分析和业绩评估过程从静态到动态的发展,充分利用会计信息管理系统、风险管理系统等实现数据共享和实时动态监管,形成一个业绩评价体系的信息化管理流程。

四、未来研究

未来的研究可探讨全面风险管理 with 战略业绩评价系统结合起来管理,从企业经济、生态和社会三重业绩目标出发,以公司战略、风险管理和业绩评价的有效融合为核心,运用企业资源计划(ERP)信息技术构建一个集业绩评价、业绩分析和业绩评估为一体的信息化业绩评价系统,实现业绩评价体系和全面风险管理体的资源整合和数据共享,实施业绩和风险的实时监控,完成企业战略最优化,价值最大化和风险最小化的长远发展目标和企业可持续发展的战略目标。

[参 考 文 献]

- [1] 王化成、刘俊勇:《企业绩效评价模式研究——兼论中国企业绩效评价模式选择》,载《管理世界》2004 年第 4 期。
- [2] Paranjape, B., et al. 2006. "Insights from the Balanced Scorecard Performance Measurement Systems: Successes, Failures and Future—a Review," *MEASURING BUSINESS EXCELLENCE* 10(3).

- [3] Kaplan, R. S. & D. P. Norton. 1996. *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Boston: Harvard Business School Press.
- [4] Jensen, M.C. 2001. "Value Maximization, Stakeholder Theory, and the Corporate Objective Function," *Journal of Applied Corporate Finance* 14(3).
- [5] Hart, S. L. & M. B. Milstein. 2003. "Creating Sustainable Value," *Academy of Management Executive* 17(2).
- [6] Clarkson, Max B. E. 1995. "A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance," *The Academy of Management Review* 20(1), Jan.
- [7] Rouse, P. & M. Putterill 2003. "An Integral Framework for Performance Measurement," *Management Decision* 41(8).
- [8] Feurer, R. & K. Chaharbaghi. 1995. "Performance Measurement in Strategic Change," *Benchmarking for Quality Management & Technology* 2(2).
- [9] Glaser, M. 1991. "Tailoring Performance Measurement to Fit the Organization: From Generic to Germane," *Public Productivity and Management Review* 14(3), Spring.
- [10] Bourne, M., et al. 2000. "Designing, Implementing and Updating Performance Measurement Systems," *International Journal of Operations & Production Management* 20(7).
- [11] Kennerley, M. & A. Neely. 2002. "A Framework of the Factors Affecting the Evolution of Performance Measurement Systems," *International Journal of Operations & Production Management* 22(11).
- [12] Kennerley, M. & A. Neely. 2003. "Measuring Performance in a Changing Business Environment," *International Journal of Operations & Production Management* 23(2).
- [13] Bititci, U. S., et al. 2000. "Dynamics of Performance Measurement Systems," *International Journal of Operations & Production Management* 20(6).
- [14] 王俊路:《基于上市公司经营业绩评价演进的思考》,载《管理世界》2008 年第 5 期。
- [15] 麻晓艳:《企业业绩评价模式演进及趋势》,载《商业时代》2007 年第 10 期。

(责任编辑 于华东)

Analysis on Performance Measurement Model and Prospects Based on the Business Environment Changes

Wu Yanqin, Liu Hongxia

(School of Accountancy, Central University of Finance and Economics, Beijing 100081, China)

Abstract: Changes brought about the change of corporate financial management objectives and strategies. Performance measurement system which is strategy-oriented and serves for objectives of financial management also experiences course from financial measurement model to comprehensive measurement model of triple bottom line based on stakeholders' interests. In modern operational environment with financial internationalization, innovation and information, traditional performance measurement exist non-dynamic indication design, lack of forecast and forward, and ignoring future long-term development potential, etc, performance measurement model presents multi-characters, performance measurement system needs combination with enterprise-risk management system, measurement system presents dynamic, systematic and information-based development trend in future.

Key words: performance measurement model; triple bottom line; dynamic; systematic; information