

财务管理最佳实务译丛

 **WILEY**
Publishers Since 1807

Business Ratios and Formulas : A Comprehensive Guide

业绩评价指标计算 最佳实务

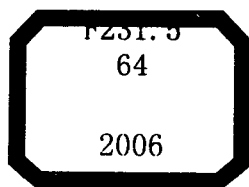
[美] 史蒂文·M·布拉格 (Steven M. Bragg) 著

舒新国 译

王雪峰 审



经济科学出版社
Economic Science Press



财会管理最佳实务译丛

业绩评价指标 计算最佳实务

[美]史蒂文·M·布拉格(Steven M. Bragg) 著

舒新国 译

王雪峰 审

经济科学出版社

责任编辑:王长廷 周国强 黄 慧

责任校对:杨 海

版式设计:代小卫

技术编辑:邱 天

业绩评价指标计算最佳实务

[美] 史蒂文·M·布拉格(Steven M. Bragg) 著

舒新国 译

王雪峰 审

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址:北京海淀区阜成路甲 28 号 邮编:100036

总编室电话:88191217 发行部电话:88191540

网址:www.esp.com.cn

电子邮件:esp@esp.com.cn

北京密兴印刷厂印装

690×990 16 开 21.5 印张 360000 字

2006 年11月第一版 2006 年11月第一次印刷

ISBN 7-5058-5800-9/F·5061 定价:52.00 元

(图书出现印装问题,本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

前 言

本书旨在帮助公司内部的管理人员和公司外部的相关利益者正确分析企业及其主要职能部门的经营业绩。本书全面介绍了企业资产利用、运营绩效、现金流、流动性、资本结构、投资收益和市场营销等方面的各项衡量指标,这些指标不仅是公司财务与会计部门的关注重点,也是公司债权人和投资者的兴趣所在。此外,本书还详细讲解了财务与会计、工程设计、物流、生产和销售等职能部门的业绩评价指标,这些指标可以用来反映企业各职能部门在财务、效率、效果、产能和市场份额等方面的好坏。

本书介绍了大约 200 个业绩评价指标,每个指标都按“说明”、“计算公式”、“案例”和“注意事项”的顺序进行讲解。在这四部分内容中,“注意事项”部分尤其重要,它提醒读者要注意一些非常情况,比如,改变公式中的因子是否会得出错误的结果,在不同的环境中如何使用不同的指标来进行分析效果更为理想,怎样结合使用其他指标来佐证和强调评价的结论等。

外部利益相关者想要为有关公司设定一组业绩评价指标,就可以使用本书作为参考;公司内部的经理们则可以从本书中选择一组指标,以了解战略执行的效果以及特定项目的实施情况。总之,这是一本衡量和评价公司业绩水平的最佳实务工具书。

作者于科罗拉多州

2002 年 8 月

致 谢

Acknowledgments to Shek Cho, the editor I have known longer than anyone else in the publishing business. Shek, I value your experience and advice-you are the best.

作者简介

史蒂文·M·布拉格,拥有多项资格认证,包括注册会计师(CPA)、注册管理会计师(CMA)、注册内部审计师(CIA)、注册生产及库存管理师(PIM),曾经做过四家公司的首席财务官或总会计师,同时还担任过安永会计师事务所的咨询经理和德勤会计师事务所的审计师。他在本特利学院(Bentley College)获得财务学硕士学位,从百森商学院(Babson College)获得MBA学位,从缅因大学(University of Maine)获得经济学学士学位。他是科罗拉多登山俱乐部的连任主席,是一个狂热的登山运动和山地自行车运动的爱好者,还是一名注册潜水师。布拉格先生现定居于美国科罗拉多州。他已在约翰威利公司(John Wiley & Sons)出版了下列著作:

《小企业的会计与财务》(Accounting and Finance for Your Small Business)

《财务会计最佳实务》(Accounting Best Practices)

《工资会计处理》(Accounting for Payroll)

《账单支付及账款回收最佳实务》(Billing and Collections Best Practices)

《业绩评价指标计算最佳实务》(Business Ratios and Formulas)

《成本计算最佳实务》(Controller's Guide to Costing)

《总会计师计划编制及运营控制指南》(Controller's Guide to Planning and Controlling Operations)

《总会计师指南:新的角色及责任》(Controller's Guide: Roles and Responsibilities for the New Controller)

《总会计师职责》(Controllershship)

《成本会计》(Cost Accounting)

《会计手册的设计与维护》(Design and Maintenance of Accounting Manuals)

《工资处理要点》(Essentials of Payroll)
《快速结账最佳实务》(Fast Close)
《财务分析最佳实务》(Financial Analysis)
《GAAP 使用指南》(GAAP Implementation Guide)
《存货会计处理》(Inventory Accounting)
《存货管理最佳实务》(Inventory Best Practices)
《JIT 会计核算》(Just-in-Time Accounting)
《公司爆炸性成长管理》(Managing Explosive Corporate Growth)
《外包》(Outsourcing)
《工资处理最佳实务》(Payroll Best Practices)
《小企业的销售与运营》(Sales and Operations for Your Small Business)
《总会计师职能》(The Controller's Function)
《新 CFO 财务领导力手册》(The New CFO Financial Leadership Manual)
《会计师终极指南》(The Ultimate Accountants' Reference)

在其他出版社出版的著作还有：

《高级会计系统》(Advanced Accounting Systems)，由国际内部审计师协会出版。

《攀越落基山》(Run the Rockies)，由科罗拉多登山俱乐部出版社出版。

目

录

第 1 章

绪 论	(1)
-----------	-----

第 2 章

资产利用率指标	(4)
---------------	-----

2.1 销售额/营运资本比率	(5)
2.2 销售额/固定资产比率	(6)
2.3 销售额/管理费用比率	(8)
2.4 销售额/股东权益比率	(9)
2.5 人均销售额	(10)
2.6 销售订单积压率	(12)
2.7 退货总额/销售总额比率	(13)
2.8 修理维护费用/固定资产比率	(15)
2.9 累计折旧/固定资产比率	(16)
2.10 福利费/工资比率	(17)
2.11 销售费用/销售额比率	(19)
2.12 酌定成本比率	(20)
2.13 利息费用/负债比率	(21)
2.14 外汇比率	(22)
2.15 间接费用分配率	(23)
2.16 商誉/资产比率	(26)
2.17 间接费用/销售成本比率	(27)

2.18	投资周转率	(28)
2.19	盈亏平衡点	(29)
2.20	安全边际率	(31)
2.21	税收所占百分比	(32)

第3章

经营绩效指标		(33)
3.1	营业资产比例	(33)
3.2	营业利润/销售额比率	(35)
3.3	销售利润率	(36)
3.4	毛利率	(37)
3.5	毛利率指数	(38)
3.6	投资收益率	(39)
3.7	营业利润率	(40)
3.8	经营杠杆比率	(41)
3.9	净利率	(43)
3.10	人均利润	(44)

第4章

现金流指标		(46)
4.1	经营活动产生的现金流比率	(46)
4.2	销售活动的现金流回报率	(48)
4.3	固定费用补偿率	(49)
4.4	费用可支付天数	(51)
4.5	现金流支付比率	(52)
4.6	销售现金收入/赊销额和分期付款应收款比率	(53)
4.7	现金/流动资产比率	(54)
4.8	现金流/固定资产需求比率	(55)
4.9	资产创造的现金回报率	(57)
4.10	现金/营运资本比率	(58)
4.11	现金再投资比率	(60)
4.12	现金/流动负债比率	(61)
4.13	现金流/负债比率	(62)

4.14 股价/现金流比率	(63)
4.15 股利支付比率	(64)

第5章

流动性指标	(66)
5.1 应收账款周转率	(67)
5.2 应收账款平均回收期	(68)
5.3 销售款平均拖欠时间	(69)
5.4 应收账款/销售额指数	(70)
5.5 应收账款的投资成本	(71)
5.6 期末应收账款余额	(72)
5.7 销售额/存货比率	(73)
5.8 存货周转率	(75)
5.9 存货/营运资本比率	(77)
5.10 流动性指数	(78)
5.11 应付账款天数	(79)
5.12 应付账款周转率	(80)
5.13 流动比率	(81)
5.14 速动比率	(82)
5.15 现金比率	(83)
5.16 销售额/流动资产比率	(84)
5.17 营运资本生产率	(86)
5.18 防御性经营时间	(87)
5.19 流动负债比例	(88)
5.20 到期需还的流动负债/流动负债总额比率	(89)
5.21 营运资本/负债比率	(90)
5.22 风险资产比例	(92)
5.23 非流动资产/非流动负债比率	(93)
5.24 短期负债/长期负债比率	(94)
5.25 阿尔特曼 Z 值 (Altman Z-Score) 破产预测公式	(95)

第6章

资本结构和偿付能力指标	(98)
--------------------------	-------------

6.1	现金利息保障倍数	(98)
6.2	偿债保障比率	(99)
6.3	资产质量指数	(101)
6.4	资产增长率	(102)
6.5	优先股股利保障倍数	(104)
6.6	负债/权益比率	(105)
6.7	长期融资比率	(106)
6.8	留存收益/股东权益比率	(107)
6.9	优先股/股东权益比率	(109)
6.10	股票发行量/额定股数比率	(110)

第7章

投资收益指标	(112)
7.1 资本净值	(112)
7.2 每股账面价值	(114)
7.3 有形资产账面价值	(115)
7.4 总资产报酬率	(116)
7.5 营运资产报酬率	(118)
7.6 股东权益报酬率	(119)
7.7 普通股权益报酬率	(120)
7.8 财务杠杆指数	(122)
7.9 权益增长率	(123)
7.10 每股盈余	(124)
7.11 每股盈余变动百分比	(125)
7.12 经济增加值	(126)
7.13 股利支付率	(129)
7.14 股利获利率	(130)

第8章

市场绩效指标	(132)
8.1 内部职工买卖股票比率	(132)
8.2 市值增加值	(134)
8.3 股票期权/普通股比率	(136)

8.4	资本成本	(137)
8.5	销售额/股价比率	(140)
8.6	市盈率	(141)
8.7	资本化率	(142)

第9章

会计/财务部门的指标		(143)
9.1	已享受的付款折扣/总折扣比率	(144)
9.2	错过的付款折扣百分比	(145)
9.3	每人处理的业务量	(146)
9.4	业务出错率	(147)
9.5	出票所需平均时间	(149)
9.6	员工报销费用所需平均时间	(150)
9.7	每位员工的工资处理费用	(151)
9.8	编制财务报表所需时间	(153)
9.9	过期申报纳税百分比	(155)
9.10	产品出售前完成成本核算的比例	(156)
9.11	采纳内审建议节省的资金/内审成本百分比	(157)
9.12	内部审计效率	(158)
9.13	坏账百分比	(159)
9.14	超过××天的应收账款百分比	(161)
9.15	回收的账款金额/分配的任务总金额比例	(162)
9.16	收现当天分配的现金总额百分比	(163)
9.17	信用成本	(164)
9.18	短期投资收益率	(165)
9.19	经纪人费用百分比	(166)
9.20	举债基础利用率	(167)

第10章

工程部门指标		(170)
10.1	物料单准确度	(170)
10.2	人工安排准确度	(172)
10.3	推出新产品百分比	(173)

10.4	新产品销售收入百分比	(174)
10.5	新产品使用的新零部件百分比	(175)
10.6	新产品使用原有零部件百分比	(177)
10.7	每个设计平台设计出的平均产品种类	(178)
10.8	出现竞争前上市的产品百分比	(178)
10.9	实际成本/目标成本比率	(180)
10.10	担保索赔百分比	(181)
10.11	产品从设计起始到设计完成所需时间	(182)
10.12	厂房面积利用率	(183)

第 11 章

物流部门指标	(185)
11.1 生产计划准确率	(186)
11.2 经济订货批量	(187)
11.3 一定时期内的下单次数	(188)
11.4 经济生产规模	(189)
11.5 原材料存货周转率	(190)
11.6 原材料成本占销售收入百分比	(191)
11.7 产成品存货周转率	(192)
11.8 陈废存货比例	(193)
11.9 大于××天的存货比例	(194)
11.10 可退货的存货比例	(195)
11.11 存货记录准确率	(196)
11.12 通过鉴定的供应商比例	(197)
11.13 建有电子数据交换(EDI)连接的供应商比例	(198)
11.14 准时收货时间差	(199)
11.15 购货缺陷率	(201)
11.16 到货数量正确率	(202)
11.17 实际付款额偏离订单金额百分比	(204)
11.18 发出的采购订单低于最低金额的比例	(205)
11.19 公司使用信用卡进行交易的比例	(206)
11.20 经过批准的订单条目收货百分比	(207)
11.21 运费审计回收率	(209)
11.22 组装产品的拣货准确率	(210)

11.23	平均发货所需时间	(211)
11.24	准时交货百分比	(212)
11.25	货运途中破损比例	(213)
11.26	分销商销售额百分比	(214)

第 12 章

生产部门的指标		(216)
12.1	瓶颈生产率	(216)
12.2	瓶颈工时返工比例	(217)
12.3	瓶颈计划完成率	(218)
12.4	瓶颈利用率	(219)
12.5	不平衡程度	(220)
12.6	产出效益	(222)
12.7	盈亏平衡生产能力	(223)
12.8	制造效益	(225)
12.9	生产力指数	(226)
12.10	每小时直接人工产出量	(227)
12.11	设备平均调试时间	(228)
12.12	计划外机器停工百分比	(229)
12.13	可接受产品完工比例	(230)
12.14	在产品周转率	(231)
12.15	废品率	(232)
12.16	担保索赔比例	(234)
12.17	固定资产修理维护费用比率	(235)
12.18	间接费用指数	(236)
12.19	再订购点	(237)
12.20	准时交货比率	(239)

第 13 章

销售部门和市场部门指标		(241)
13.1	市场份额	(241)
13.2	客户转换率	(242)
13.3	购买客户/浏览客户比率	(243)

13.4	最近一次访问间隔时间	(245)
13.5	直接邮寄有效性比率	(246)
13.6	内部电话营销保留订单比例	(247)
13.7	成交额/报价额比率	(249)
13.8	销售人员人均销售额	(250)
13.9	销售生产率	(251)
13.10	销售效力	(252)
13.11	产品线的销售趋势比率	(254)
13.12	产品需求弹性	(255)
13.13	订单积压天数	(256)

第 14 章

利用电子表格进行指标分析		(258)
14.1	财务报表比例分析	(259)
14.2	财务报表比率分析	(261)
14.3	比值自动分析	(262)
14.4	杠杆分析	(264)
14.5	趋势分析	(266)
14.6	预测分析	(266)
14.7	现金流分析	(271)
14.8	固定资产分析	(273)
14.9	复利分析	(275)
14.10	投资分析	(277)
14.11	风险分析	(279)

附录 指标摘要	(282)
----------------------	--------------

术语表	(296)
------------------	--------------

索引	(302)
-----------------	--------------

绪 论

任何一个公司的任何一个部门在日常活动中都会产生一些信息,该部门的经理可以利用这些信息来衡量绩效。这些信息或许与该部门的运营情况、整个公司的财务状况有关,或者与公司的供应商和客户有关。遗憾的是,经理们可能并没有意识到,使用多个指标来测量业绩水平,或者对这些指标使用不同的方法,都会产生错误的甚至是误导性的信息。

本书旨在帮助经理们在特定情况下选择最佳的指标组合。第2章到第13章逐条列出了用于评价公司不同方面的一系列指标。第2章讲解资产利用率指标,这些指标可以反映公司为维持一定的销售额,需要的资产水平和发生的费用,以及当前销售额和费用水平的可持续性。第2章还介绍了一些特别的指标,用于反映销售回报率、设备维护费用、福利、利息费用和管理费用问题。

第3章讲解衡量经营绩效的指标,包括销售额、毛利、投资收益、营业利润和净利润等。

第4章讲解现金流指标。现金流对公司的持续经营非常重要,因此,这些指标也非常有用。这些指标应该与第5章的流动性指标结合起来使用。第5章关注与现金流相关的附加指标,比如公司有效回收应收账款的能力、短期内存货周转的能力、到期偿还应付账款的能力和日常留有足够的流动现金来偿还短期债务的能力。第6章的内容包括资本结构和债务偿付指标,这一章介绍了公司负债和权益的关系以及不同种类股票的相应比例,强调公司保持偿付能力的重要性,可以结合第4章和第5章的指标使用。

第7章讲解投资收益指标,包括净值、资产和权益的几种回报率、每股收益、经济增加值和股利获利率等。第8章通过讲解市盈率、股票期权的几种载体对普通股的比率、市值增加值和资本成本等指标来衡量公司的财务

市场绩效。

第9章到13章讲解各个部门的指标,包括会计、工程、物流、生产和销售部门。与第2章到第8章详细介绍的财会部门指标不同,第9章到第12章主要关注下列问题:比如工作能力水平、工作效益、工作效率等,分析这些问题在很多情况下是不需要任何财务信息的。例如,第11章介绍的物流部门指标包括生产计划准确度、准时递送零部件百分比和组装产品的拣货准确率等,这些均与财务无关。

第14章主要介绍如何使用 Excel 电子表格计算指标,包括怎样建立一个综合的指标集用以进行比例分析、杠杆分析、比率分析和趋势分析。此外,这一章还包含了用来进行预测、现金流分析、资本性资产采购分析、复利计算、投资分析和风险分析所需要的各种电子公式和报告格式。

本书还包括附录和术语表。附录按章节列出了本书中每个指标的名称和计算公式,只有结合每个指标的注意事项,利用这些指标才能起到应有的作用。术语表对很多术语进行了定义以方便读者理解。

本书章节(第2到13章)按相同的结构讲解指标。每章都以一个表格开始,列出即将讲解的指标,利用它可以快速查找需要的公式。接着,每一章又分为许多小节,逐个讨论单项指标。每一节都包括说明、计算公式、案例和注意事项四部分。说明部分指出这个指标由谁使用、怎样使用。公式部分介绍各种不同的计算方法,并指出需要或者不需要哪些数据。案例部分通常描述一个完整的情景,介绍在一个模拟的商业环境中怎样使用这个指标。最后的注意事项介绍如何修改这个指标以产生有利结果的方法,或者说明和另外哪些指标结合使用会提供更全面的信息。

读者可以从书中寻找需要的计算公式以解决问题,但是,更好的方法是提前阅读全书以做到心中有数,并培养全面了解整个公司运营和财务状况的视野。比如,一名首席财务官对该公司的股票在市场上的表现感兴趣,因此他只关注市盈率。但是,这一指标仅与投资者对该公司未来收益的预期有关。一个全面的指标集应该包括订单积压的天数(可以反映将来销量的变化)、生产能力利用率(可以反映公司创造销售额的能力)、应收账款回收期(可以反映公司将销售收入转变成现金的能力)等。指标组合将随着公司所在行业、公司规模、经营结构、财务杠杆的改变而改变,但是有一条是保持不变的:单一指标不足以清楚反映一个公司的财务和经营状况。

即使公司确定了一个合理的指标组合,也不意味着它将一成不变。相反,经理层需要密切关注被衡量的项目,并且完善这个指标集,直到无需进