



普通高等教育“十一五”国家级规划教材

物流绩效管理

霍佳震 周 敏 编 著



清华大学出版社

普通高等教育“十一五”国家级规划教材

物流绩效管理

霍佳震 周 敏 编著

清华大学出版社

北 京

内 容 简 介

物流绩效管理是物流管理的重要组成部分。本书分3个部分详细介绍了物流绩效管理的内容：第Ⅰ部分对绩效发展及相关概念进行简要叙述，对绩效管理问题勾画出一个大致的轮廓；第Ⅱ部分围绕绩效管理的方法与技术展开，用4个章节介绍现代绩效管理方法、绩效管理流程、绩效评价技术及综合评价方法；第Ⅲ部分结合物流活动的特点，围绕绩效管理理论与方法在物流绩效领域的应用展开，详细介绍企业物流绩效、供应链绩效及社会物流绩效的内容。

本书内容全面系统、重点突出、理论与实践紧密结合，可供高等院校物流专业本科生作为教材使用，也可供其他管理类学科高年级本科生、研究生及物流专业人士参考使用。本书提供了完整的教学课件(教学PPT)，读者可从<http://www.tupwk.com.cn> 网站免费下载。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签，无标签者不得销售。

版权所有，侵权必究。侵权举报电话：010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

物流绩效管理/霍佳震，周敏 编著. —北京：清华大学出版社，2009.10

ISBN 978-7-302-20437-4

I. 物… II. ①霍…②周… III. 物流—企业管理：人事管理 IV.F253

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 105627 号

责任编辑：况淑芬

封面设计：朱 迪

版式设计：孔祥丰

责任校对：胡雁翎

责任印制：杨 艳

出版发行：清华大学出版社

地 址：北京清华大学学研大厦 A 座

<http://www.tup.com.cn>

邮 编：100084

社 总 机：010-62770175

邮 购：010-62786544

投稿与读者服务：010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈：010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 刷 者：北京密云胶印厂

装 订 者：北京市密云县京文制本装订厂

经 销：全国新华书店

开 本：185×230 印 张：19 字 数：381 千字

版 次：2009 年 10 月第 1 版 印 次：2009 年 10 月第 1 次印刷

印 数：1~4000

定 价：30.00 元

本书如存在文字不清、漏印、缺页、倒页、脱页等印装质量问题，请与清华大学出版社出版部联系调换。联系电话：(010)62770177 转 3103 产品编号：024042-01

前 言

自 1987 年笔者在同济大学任教以来, 不觉已有 20 余年。期间, 笔者陆续讲授了物流与供应链管理领域的一些课程, 物流绩效管理是近几年讲授的主要课程之一, 授课过程中, 却一直难以找到一本合适的教材。绩效管理类的教材多数关注的是对企业绩效的评价与管理; 而物流管理类的教材对物流绩效均用很小的篇幅来叙述, 对一些基本理论与方法均没有很好介绍; 此外, 现有的物流绩效书籍又多侧重于对物流成本的讨论。授课期间, 笔者断断续续收集了一些资料, 写了一些讲义, 也积累了一些在授课过程中的心得, 于是萌发了编写一本物流绩效管理教材的想法。适逢本书申报普通高等教育“十一五”国家级规划教材获批, 趁此机会, 在一年多的努力之后, 本书终于得以面世。

绩效管理一直是企业管理的一个重要环节。由于市场竞争日趋激烈, 20 世纪 80 年代中期以来, 绩效管理开始受到重视, 迅速在一些欧美国家的企业中实施, 并取得了一定的效果。今天的组织正面临着一个复杂的快速变化的环境, 它们必须正确认识自己的目标以及实现目标的方法, 而为了确保组织朝着预定的目标前进, 必须拥有一个相应的绩效管理系统; 另外, 近年来, 随着物流与供应链管理在全球的蓬勃发展, 对物流与供应链的研究也受到了企业与学术界的高度关注。在物流管理领域, 有效的物流绩效衡量和控制, 对组织资源的监督和控制是非常必要的。物流绩效管理就是判断物流计划与实际绩效之间的差距, 以识别提高组织效率与效益的机会, 并付诸实践促进组织物流绩效的提升。

本书分 3 个部分共 10 个章节。第 I 部分只包含第 1 章, 对绩效管理历史进行了介绍, 力图在全面梳理绩效管理发展历程的基础上, 使读者对绩效发展的脉络有一个清晰的认识。第 II 部分用 4 个章节(第 2 章至第 5 章)介绍了现代绩效管理的方法、流程、评价技术及综合评价方法, 为物流绩效管理提供理论与方法的支持。第 III 部分结合物流活动自身的特点, 用 5 个章节(第 6 章至第 10 章)围绕绩效管理理论与方法在物流绩效领域的应用展开论述。传统的物流绩效管理更多的是对物流成本的关注, 本书在第 6 章和第 7 章详细介绍了物流成本管理的理论与方法。在第 8 章, 将传统的物流成本管理扩展到多维度的物流绩效评价, 从而实现物流绩效全面、综合的把握。在第 9 章, 对物流绩效管理的介绍拓展到供应链绩效领域, 因为现代物流是供应链的一个组成部分, 它必须在供应链的大框架下运作, 本章内容将为企业物流绩效管理提供供应链绩效衡量的背景。此外, 本书第 10 章将对企业物流绩效的介绍扩展到社会物流领域, 对社会物流绩效的统

计、调查与分析进行简要介绍。

物流管理的根本目的是在尽可能低的总成本条件下,实现既定的客户服务水平。本书所关注的物流绩效是组织在物流活动中实现其使命的状态,是组织物流计划的执行现状及效果。本书尽可能在分析、介绍物流绩效管理基础理论与方法的基础上,通过部分案例,将企业的物流绩效管理实践经验及当前一些学者的研究成果反映出来,使读者在全面了解基础理论与方法的同时,对物流绩效管理的现状及发展前沿有所了解。

参加本书编写的主要人员有霍佳震(第1、6、7、8、9章)和周敏(第2、3、4、5、10章)。霍佳震负责全书结构及提纲的策划。本书在编写过程中得到了很多同志的帮助,同济大学经济与管理学院的硕士生魏硕果整理了很多资料和图表,同济大学供应链与工业工程实验室的很多博士、硕士研究生做了大量的后期校对工作,限于篇幅不能一一提及,在此对他们表示衷心的感谢。在本书编写过程中,我们查阅了大量国内外同行、专家的研究成果,在此一并致以诚挚的谢意。此外,对本书在编写过程中参阅的大量教材、专著与期刊,我们在参考文献中尽可能逐一一列出,如有疏漏,敬请原作者见谅。

由于现代物流与供应链的研究处于成长发展阶段,对物流绩效的研究更是一个快速发展的领域;同时,也鉴于时间的仓促和笔者能力所限,书稿完成后总感觉有些许缺憾。对书中存在的疏漏与不足之处,敬请读者批评指正。

霍佳震于同济大学
2009.9

目 录

第 I 部分 绩效管理概述

第 1 章 概述	2
1.1 绩效管理发展历史	2
1.1.1 财务绩效阶段	4
1.1.2 全面绩效阶段	7
1.1.3 平衡绩效阶段	9
1.2 绩效与物流	11
1.2.1 绩效与绩效管理	11
1.2.2 物流与物流绩效	12
1.3 本书内容及课程安排	14
1.3.1 章节内容及逻辑	14
1.3.2 课程安排建议	16
复习思考题	17

第 II 部分 方法与技术

第 2 章 现代绩效管理方法	20
2.1 标杆法	20
2.2 关键绩效指标法	21
2.3 经济增加值法	22
2.4 作业成本法	24
2.5 平衡计分卡法	25
2.6 绩效棱柱法	28
2.7 案例: DHL 公司的绩效棱柱	31
复习思考题	40
第 3 章 绩效管理流程	42
3.1 系统设计	42

3.2	系统实施	45
3.3	检查与分析	49
3.4	系统改进	50
3.5	建立良好的绩效系统	52
	复习思考题	54
第4章	绩效评价技术	55
4.1	指标预处理	55
4.1.1	评价指标类型的一致化	55
4.1.2	评价指标的无量纲化	56
4.1.3*	无量纲方法的性质分析	59
4.2	指标权重的确定	60
4.2.1	主观赋权法	61
4.2.2	客观赋权法	65
4.2.3*	组合赋权法	67
4.3	集结方法	70
4.3.1	线性加权综合法	71
4.3.2	非线性加权综合法	72
4.3.3*	增益型线性加权综合法	73
4.3.4*	理想点法(TOPSIS)	74
4.3.5*	OWA 集结算子	76
	复习思考题	83
第5章	综合评价方法	85
5.1	层次分析法	85
5.1.1	层次分析法概述	85
5.1.2	模型和算法	86
5.1.3	方法举例与总结	92
5.2	模糊综合评价法	97
5.2.1	模糊综合评价法概述	97
5.2.2	模型和算法	98
5.2.3	方法举例与总结	100
5.3*	数据包络分析法	104
5.3.1	数据包络分析法概述	104
5.3.2	模型和算法	106

5.3.3 方法举例与总结	110
5.4 案例	118
5.4.1 案例 1: 模糊综合评价法的应用	118
5.4.2* 案例 2: 数据包络分析法的应用	122
复习思考题	127

第Ⅲ部分 物流绩效管理

第 6 章 物流成本绩效	130
6.1 物流成本概述	130
6.1.1 物流成本的定义	130
6.1.2 物流成本的分类	131
6.2 物流成本管理的发展	133
6.2.1 欧美国家物流成本管理的发展	134
6.2.2 日本物流成本管理的发展	135
6.2.3 我国物流成本管理的发展	136
6.3 物流成本相关理论	137
6.3.1 物流成本“冰山”学说	137
6.3.2 “黑大陆”学说	138
6.3.3 “第三利润源”学说	139
6.3.4 物流成本交替损益规律	139
6.4 主要物流活动成本	142
6.4.1 运输成本	142
6.4.2 仓储成本	147
6.4.3 库存持有成本	153
6.5 案例: 安利降低物流成本的方法	163
复习思考题	165
第 7 章 物流作业成本管理方法	166
7.1 作业成本法	166
7.1.1 ABC 核算要素	166
7.1.2 ABC 核算步骤	169
7.2 作业成本管理	175
7.2.1 ABCM 的特点	176

7.2.2 ABCM 的过程	177
7.3 案例	181
7.3.1 案例 1: 作业成本法对物流成本分析的改善	181
7.3.2 案例 2: 销售型物流企业作业成本法	185
复习思考题	190
第 8 章 物流综合绩效	191
8.1 物流客户服务	191
8.1.1 物流客户服务概述	191
8.1.2 客户服务要素	192
8.1.3 客户服务绩效	197
8.1.4 客户服务评价方法	201
8.1.5 绩效改善措施	207
8.2 物流质量	208
8.3 物流生产力	210
8.4 物流资产	214
8.5 物流成本	218
8.6 物流绩效的外部衡量	222
8.7* 案例: 物流综合绩效分析	224
复习思考题	231
第 9 章* 供应链绩效	232
9.1 供应链综合绩效评价框架	233
9.1.1 客户满意度/质量绩效	234
9.1.2 时间绩效	235
9.1.3 成本绩效	235
9.1.4 资产利用	237
9.2 基于 EVA 的供应链绩效衡量	238
9.2.1 识别关键链接	240
9.2.2 分析每个链接	240
9.2.3 制定损益报表	242
9.2.4 重新对接供应链管理流程	243
9.2.5 对接非财务指标和损益报表	244
9.2.6 跨公司的比较和复制	245
9.3 SCOR 绩效评价框架	247

9.4 案例：供应链平衡计分卡的开发	250
复习思考题	259
第 10 章* 社会物流绩效	260
10.1 社会物流绩效统计	260
10.1.1 社会物流统计制度的建立	260
10.1.2 社会物流统计工作的任务	262
10.1.3 我国社会物流统计的基本原则和基本方法	263
10.2 社会物流统计核算	264
10.2.1 社会物流统计核算的主要内容	264
10.2.2 社会物流核算指标及计算方法	269
10.3 社会物流统计调查	277
10.3.1 社会物流统计调查的概念	277
10.3.2 社会物流统计调查方案设计	278
10.4 社会物流统计分析	279
10.4.1 社会物流统计分析的概念	279
10.4.2 社会物流统计分析的一般程序	279
10.4.3 社会物流统计分析的方法和技巧	280
10.5 案例：美国物流经济年度报告(2003)分析	284
复习思考题	288
参考文献	289

第 I 部分 绩效管理概述

本书的第 I 部分将对绩效管理的全貌勾画出一个大致的轮廓，作为后面各章的铺垫。第 1 章将绩效管理的发展历史分为三个阶段：财务绩效阶段、全面绩效阶段和平衡绩效阶段，并分别对各阶段的特点、代表性的绩效管理方法进行简要介绍。随后将介绍绩效、物流绩效等相关概念，以及本书的结构和授课安排。

第 1 章 概 述

1.1 绩效管理发展历史

美国古典管理学家弗雷德里克·泰勒的经典著作《科学管理原理》的出版，标志着管理学作为一门学科从此诞生，绩效管理问题也随之成为企业界和学术界共同关注的主要问题之一。从杜邦公司倡导的财务比率金字塔开始，企业绩效管理理论也经历了上百年的发展，从最初的传统财务方法到现在的经济增加值、平衡计分卡等综合管理方法，这些方法蕴含着丰富的管理理念，影响着企业的管理实践。期间，美国专家菲根堡姆的全面质量管理(TQM)理念的提出；美国学者罗伯特·卡普兰和托马斯·约翰逊《管理会计的兴衰史：相关性的遗失》的发表；以及卡普兰和诺顿平衡计分卡概念的成熟都成为绩效管理理论发展中的里程碑。随着经济环境的日益复杂，企业界对现代绩效管理方法提出了更高的要求。1991 年，原哈佛商学院工商管理教授罗伯特·G 埃克尔斯在《哈佛商业评论》发表的《绩效测评宣言书》中预言了绩效评估革命的到来。1995 年，美国著名管理学家彼得·德鲁克在《哈佛商业评论》发表《经理们真正需要的信息》一文，提出了“向信息要绩效”的概念，可以说是对现代企业绩效管理理念的最有前瞻性的阐述。在今天看来，德鲁克的论断显得更加精辟，他的管理预言已经应验。理论界和业界从来没有像现在这样认同他的观点：管理企业是为了使它创造财富，为此，企业需要能使经理人员制定正确决策的信息。而绩效评价正是为管理者获取决策信息提供支持的有效工具。近年来，伴随着市场的变化和技术提高，企业经营模式不断地调整和转变，企业绩效管理也经历了相应的发展和进步。

回顾企业绩效管理理论一百多年来的发展历史，可以将其大致归纳为三个阶段：以杜邦分析法为代表的财务绩效阶段；以全面质量管理为代表的全面绩效阶段；以平衡计分卡为代表的平衡绩效阶段。如表 1-1 所示。

表 1-1 绩效管理理论与方法

阶 段	大致年代	绩效管理理论与方法
财务绩效阶段	1900 年初	杜邦公司倡导财务比率金字塔的杜邦分析法和投入产出分析法(ROI)，通过考察企业投入资源与获得收益之间的关系来评价企业绩效

(续表)

阶 段	大致年代	绩效管理理论与方法
财务绩效阶段	1911 年	美国古典管理学家泰勒的《科学管理原理》一书的出版, 标志着管理学作为一门学科从此诞生
	1920 年	Geoffrey Chandler 和约翰逊提出传统财务概念, 即用现金流量、资产负债、利润率等基本的财务指标来衡量企业的绩效
	1928 年	美国学者亚历山大·沃尔提出了综合比率评价体系, 把若干个财务比率用现代线性关系结合起来
全面绩效阶段	1960 年	美国著名专家菲根堡姆提出全面质量管理(TQM), 他指出: 质量的含义是全面的, 不仅包括产品质量, 而且包括工作质量, 用工作质量保证产品或服务的质量; TQC 是全过程的质量管理, 不仅要管理生产制造过程, 而且要管理采购、设计直至储存、销售、售后服务的全过程
	1970 年	日本田口玄一博士提出田口质量理论, 它包括离线质量工程学(主要利用三次设计技术)和在线质量工程学(在线工况检测和反馈控制)。田口玄一博士认为, 产品质量首先是设计出来的, 其次才是制造出来的。质量控制的重点应放在设计阶段, 从而将质量控制从制造阶段进一步提前到设计阶段
	1979 年	美国施乐率先执行标杆法(Benchmarking), 并学习日本企业以 TQC 推动全面品质管理。标杆法是将本企业各项活动与从事该项活动最佳者进行比较, 从而提出行动方法, 以弥补自身的不足, 是对企业各方面、各环节的绩效改进
	1982 年	美国思腾思特公司提出了经济增加值 EVA 的概念, 即税后净营业利润减去包括股权与债务的所有投入资本的成本, 用来衡量当期经营者创造的股东价值。EVA 是对经济利润的评价, 本质上与传统的会计利润有所不同
	1986 年	摩托罗拉公司提出六西格玛(6 σ)概念, 20 世纪 90 年代中期通用电气公司将其演变为一个高度有效的企业流程设计、改善和优化的技术, 并提供了一系列同等的适用于设计、生产和服务的新产品开发工具
	1987 年	美国学者卡普兰和约翰逊首先在他们的著作《管理会计的兴衰史: 相关性的遗失》中, 提出传统的财务指标无法真实地反映企业的发展状况的观点

(续表)

阶 段	大致年代	绩效管理理论与方法
平衡绩效阶段	1989 年	Keegant、Eiler 和 Jones 三人提出了绩效测评矩阵的概念, 希望达到成本和非成本、内部和外部的平衡
	1991 年	Lynch 和 Cross 改善了绩效测评矩阵的指标, 附加了贯穿整个公司的分层次测量的概念, 提出了新的战略测量和报告技术 (SMART 金字塔)
	1992 年	美国学者卡普兰和诺顿提出平衡计分卡概念
	1995 年	美国管理学家德鲁克在《哈佛商业评论》中发表“经理们真正需要的信息”一文, 提出了“向信息要绩效”的概念, 预测了信息系统对于企业绩效管理的重要作用
	1996 年	美国学者卡普兰和诺顿将平衡计分卡发展到重视战略和经营活动
	2001 年	Neely、Adams 和 Kennerley 提出了绩效棱柱的概念, 绩效棱柱的内容包括 5 个方面, 即利益相关者的满意度、战略、流程、能力及利益相关者的贡献。企业会根据这 5 个方面的排列顺序来选择评估指标

资料来源: 作者根据相关资料总结、整理。

1.1.1 财务绩效阶段

在企业绩效管理的发展历史中, 对财务指标的重视经历了相当长的一段时间。数据的易得性、可比性强等特点也使得财务指标更具可操作性。1929—1933 年的经济危机之后, 来自企业外部的会计准则和各种规范越来越多, 也使得企业将更多的精力投入到财务报告中。在这一时期, 绩效评价指标以财务指标为主的状况是内外部环境共同作用的结果。在关注财务绩效的时期, 杜邦分析法是其中具有广泛影响的绩效评价方法之一。杜邦分析法在企业管理中发挥了巨大的作用, 也奠定了财务指标在绩效评价指标中的统治地位。

杜邦分析法利用几种主要的财务比率之间的关系来综合分析企业的财务状况, 这种分析方法最早由美国杜邦公司使用, 故名杜邦分析法。杜邦分析法是一种用来评价公司赢利能力和股东权益回报水平、从财务角度评价企业绩效的一种经典方法。其基本思想是将企业净资产收益率逐级分解为多项财务比率乘积, 这样有助于深入分析和比较企业的经营业绩。如图 1-1 所示。

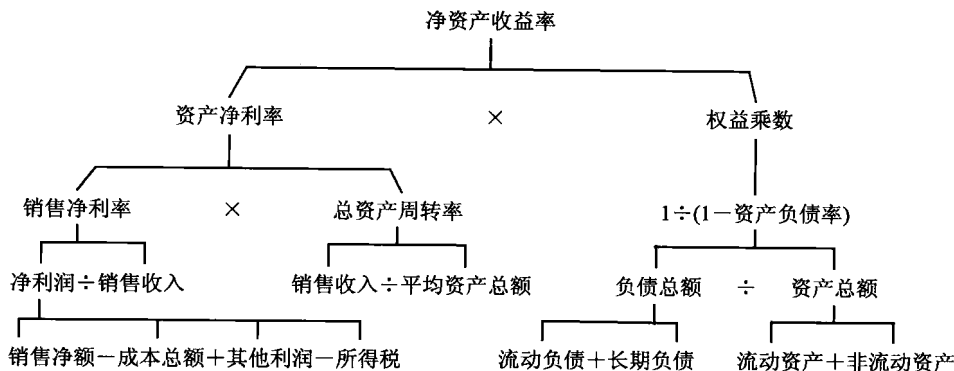


图 1-1 杜邦分析法

净资产收益率又称股东权益收益率，是净利润与平均股东权益的百分比。该指标反映股东权益的收益水平，指标值越高，说明投资带来的收益越高。杜邦模型最显著的特点是将若干个用以评价企业经营效率和财务状况的比率按其内在联系有机地结合起来，形成一个完整的指标体系，并最终通过净资产收益率来综合反映。采用这一方法，可使财务比率分析的层次更清晰、条理更突出，为报表分析者全面、仔细地了解企业的经营和赢利状况提供方便。

杜邦分析法有助于企业管理层更加清晰地看到净资产收益率的决定因素，以及销售净利润率与总资产周转率、债务比率之间的相互关联关系，给管理层提供了一张明晰的考察公司资产管理效率和最大化股东投资回报的路线图。资产净利率是影响净资产收益率的最重要的指标，它取决于销售净利润率和总资产周转率的高低，具有很强的综合性。总资产周转率反映总资产的周转速度，销售净利润率反映销售收入的收益水平。从中可以看出：扩大销售收入，降低成本费用是提高企业销售利润率的根本途径，而扩大销售，同时也是提高总资产周转率的必要条件和途径。

另外，权益乘数表示企业的负债程度，反映了公司利用财务杠杆进行经营活动的程度。资产负债率高，权益乘数就大，说明公司负债程度高，公司会有较多的杠杆利益，但风险也高；反之，资产负债率低，权益乘数就小，说明公司负债程度低，公司只有较少的杠杆利益，但相应所承担的风险也低。

从企业绩效评价的角度来看，杜邦分析法只包括财务方面的信息，不能全面反映企业的实力，有很大的局限性，在实际运用中需要加以注意，必须结合企业的其他信息加以分析。主要表现在以下几个方面。

(1) 对短期财务结果过分重视，有可能助长公司管理层的短期行为，忽略企业长期的价值创造。

(2) 财务指标反映的是企业过去的经营业绩,这在工业时代能够满足企业对绩效管理的要求。但在目前的信息时代,顾客、供应商、雇员、技术创新等因素对企业经营业绩的影响越来越大,而杜邦分析法在这些方面是无能为力的。

(3) 在目前的市场环境中,企业的无形资产对提高企业的长期竞争力至关重要,杜邦分析法却不能解决无形资产的估值问题。

有关杜邦分析法的进一步阅读材料,请参阅参考文献[52]。

在这一时期,另一个影响广泛的方法是沃尔比重评分法。1928年,美国学者亚历山大·沃尔出版了《信用晴雨表研究》和《财务报表比率分析》,提出了信用能力指数的概念。他选择了若干财务比率,分别给定各指标的比重,然后确定标准比率(以行业平均数为基础),将实际比率与标准比率相比得出相对比率,将此相对比率与各指标比重相乘,得出总评分,以此来评价企业的财务状况,并对企业的信用水平作出评价。这就是沃尔比重评分法。

沃尔比重评分法的基本步骤如下。

1. 选择评价指标并分配指标权重

- (1) 盈利能力的指标:资产净利率、销售净利率、净值报酬率。
- (2) 偿债能力的指标:自有资本比率、流动比率、应收账款周转率、存货周转率;
- (3) 发展能力的指标:销售增长率、净利增长率、资产增长率。
- (4) 按重要程度确定各项比率指标的评分值,评分值之和为100。

2. 确定各项比率指标的标准值

确定各项比率指标的标准值,即各项指标在企业现时条件下的最优值。

3. 计算企业在一定时期各项比率指标的实际值

$$\text{资产净利率} = \text{净利润} \div \text{资产总额} \times 100\%$$

$$\text{销售净利率} = \text{净利润} \div \text{销售收入} \times 100\%$$

$$\text{净值报酬率} = \text{净利润} \div \text{净资产} \times 100\%$$

$$\text{自有资本比率} = \text{净资产} \div \text{资产总额} \times 100\%$$

$$\text{流动比率} = \text{流动资产} \div \text{流动负债}$$

$$\text{应收账款周转率} = \text{赊销净额} \div \text{平均应收账款余额}$$

$$\text{存货周转率} = \text{产品销售成本} \div \text{平均存货成本}$$

$$\text{销售增长率} = \text{销售增长额} \div \text{基期销售额} \times 100\%$$

$$\text{净利增长率} = \text{净利增加额} \div \text{基期净利} \times 100\%$$

$$\text{资产增长率} = \frac{\text{资产增加额}}{\text{基期资产总额}} \times 100\%$$

4. 形成评价结果

沃尔比重评分法的公式如下

$$\text{实际分数} = \text{实际值} \div \text{标准值} \times \text{权重}$$

有关沃尔比重法的进一步阅读材料，请参阅参考文献[40]。

1.1.2 全面绩效阶段

在全面绩效阶段，研究人员提出了传统的财务指标无法真实地反映企业的发展状况的观点，这促使企业在纯财务指标上增加了客户、质量等指标来全面衡量企业的绩效。从20世纪60年代初开始，各国研究人员陆续提出全面质量管理、田口质量理论、标杆法、经济增加值及六西格玛等理论与方法。

1987年，美国学者卡普兰和约翰逊在《管理会计的兴衰史：相关性的遗失》一书中指出：大多数公司的成本会计和管理控制系统的过时对于20世纪80年代的全球竞争而言尤为不幸。不准确的产品成本和贫乏的过程控制、绩效评估会计系统产生的后果在20世纪70年代还不那么严重，因为当时高通货膨胀和美元贬值使大多数美国制造商避免了与国外的竞争。但是，到了20世纪80年代上半期，美国制造商开始面对国外产品的竞争。一开始，美国制造商认为国外制造商（尤其是日本制造商）之所以能够入侵本地市场，是由于具备较低的人工成本优势。但一段时间后，他们才认识到是生产运作方面的革新带来的冲击。在革新中占据领导地位的是强调全面质量管理、及时存货系统和计算机综合化生产系统的新的实践活动。

强调财务指标的绩效系统的一个最大缺点是：关注短期利润。评价短期利润并不能指示企业经济状况的变化，我们来看一个例子。

这是一家生产电脑软件的企业利润评估情况。当期收入：从销售给分销商和顾客的软件数量中得到。销售的变动成本：一张软盘和说明书的成本，也许只有5美元。而正版软件往往价格不菲，从而可以得到相当高的毛利率。扣除的期间费用包括广告费、促销费用、管理费用、现有及未来软件的开发费用等。但是，如何来确定其中的软件开发费用呢？显然，费用的确定是主观和武断的，而软件开发对企业人力、财力、物力的耗费往往是巨大的，如何收回这部分投资并赢利是企业需要重点考虑的问题。因而，短期利润（如月度、季度甚至年度利润）通常对指示企业经济状况而言是没有意义的。

卡普兰和约翰逊指出，比评估短期利润更重要的是对大量非财务指标的评估和报