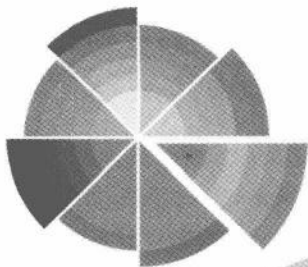


企业财务战略

绩效评价研究

卿文洁 著

湘潭大学出版社



企业财务战略 绩效评价研究

图书在版编目(CIP)数据

企业财务战略绩效评价研究 / 卿文洁著. — 湘潭:
湘潭大学出版社, 2010.9

ISBN 978-7-81128-234-4

I. ①企… II. ①卿… III. ①企业管理: 财务管理
IV. ①F275

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 177009 号

企业财务战略绩效评价研究

卿文洁 著

责任编辑: 丁立松

封面设计: 罗志义

出版发行: 湘潭大学出版社

社 址: 湖南省湘潭市 湘潭大学出版大楼

电话(传真): 0731-58298966 邮编: 411105

网 址: <http://xtup.xtu.edu.cn>

印 刷: 湘潭地调彩印厂

经 销: 湖南省新华书店

开 本: 880×1230 1/32

印 张: 6 75

字 数: 195 千字

版 次: 2010 年 9 月第 1 版 2010 年 9 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-81128-234-4

定 价: 19.00 元

(版权所有 严禁翻印)

序

卿文洁同志是一位勤奋努力、善于思考的财务管理实践工作者。在多年繁忙工作之余，他坚定不移地认准企业财务管理方向并进行开拓性探索，从企业财务内部控制到企业财务战略绩效评价都坚持进行实证研究，力求了解国内外企业财务管理现状和把握相关研究的理论前沿。经过不懈的努力和深入的研究，近年来，他在公开刊物上发表学术论文20余篇，相关论文已被不少刊物引用和转载。

我一直认为，中国企业管理学界必须更多地联系实际，重视中国企业所面临的现实问题。财务战略和绩效评价都是企业管理学科中非常重要却还没有得到应有关注的领域，是极具实践意义和研究价值的课题。卿文洁同志即将出版的新著《企业财务战略绩效评价研究》将财务战略和绩效评价二者结合起来进行实证研究，得出了一些开拓性的研究成果，十分令人欣慰。

《企业财务战略绩效评价研究》在阐述企业财务战略绩效评价研究背景与研究意义的基础上，分析了企业财务战略管理研究和财务绩效评价研究的现状，并由此构建了企业财务战略绩效评价研究的基本理论框架。通读书稿后，我对之产生了深刻的印象。

第一，研究思路清晰。著者围绕企业财务战略绩效评价的指标体系、评价方法、评价制度和实证，逐步深入探讨，构建了企业财务战略绩效评价的理论框架。

第二，研究方法系统，体现了多学科的交叉融合。著者借鉴系统分析的思想设计和构建了财务战略绩效评价的研究内容，从行业、历史和期望三个维度进行财务战略绩效评价，在此基础上，根据系统论的思想，给每个维度的评价设计评价指标体系，形成了企业财务战略绩效评

价的有机系统。

第三，具有较大的创新性。一是选题方面，著者将绩效评价与财务战略结合，体现了现代财务管理的发展方向，无论是对企业财务活动实践还是相关理论研究都具有重要意义。二是评价维度方面，著者突破传统财务战略管理观念，没有以筹资、投资、资本结构、股利分配为主线去研究财务战略绩效，而是从行业、历史和期望三个角度对财务战略进行绩效评价，使得财务战略成为三维的战略，更有利于指导实践。三是指标体系方面，著者依据不同的评价维度，创造性地构建了与之相对应的指标体系。将经济学意义的计量方法引入财务战略绩效评价之中，是一大创新。四是评价制度方面，著者不仅对企业财务战略绩效的理论方法进行研究，还研究了财务战略绩效评价制度。从制度上保证评价工作的效果，促进财务战略的进一步完善，这也是创新之一。

当然，相对浩瀚庞杂的企业财务战略绩效评价理论与实践而言，该书的研究还处于初创阶段。我期待本书著者在已取得现有成果的基础上继续努力，不断推陈出新，也希望有更多的相关学者和实践工作者重视、参与其事，以推进我国企业财务战略绩效评价研究的逐步深化，为提高我国企业财务战略管理水平，增强企业竞争力作出积极贡献。

2010年7月

目 录

第1章 导论	1
1.1 研究背景及研究意义	1
1.1.1 研究背景	1
1.1.2 研究意义	3
1.2 研究综述	6
1.2.1 财务战略研究综述	6
1.2.2 财务绩效评价研究综述	9
1.2.3 总结	11
1.3 研究思路及研究方法	11
1.3.1 研究思路	11
1.3.2 研究方法	12
1.4 研究内容及可能创新点	13
1.4.1 研究内容	13
1.4.2 可能创新点	14
参考文献	16
第2章 企业财务战略绩效评价基础理论	19
2.1 基本概念	19
2.1.1 财务战略	19
2.1.2 绩效评价	23
2.1.3 企业财务战略绩效评价	25
2.2 我国企业财务战略绩效评价现状	26
2.2.1 我国企业财务绩效评价演进	26

2.2.2	存在问题	29
2.2.3	发展趋势	30
2.3	理论基础	31
2.3.1	企业绩效评价理论	31
2.3.2	综合评价	37
2.3.3	战略管理	38
2.3.4	财务管理	43
2.3.5	绩效管理	46
	参考文献	49
第3章	企业财务战略绩效评价指标体系	55
3.1	设计原则与方法	55
3.1.1	设计原则	55
3.1.2	设计方法	56
3.2	评价模式选择	57
3.2.1	评价模式	57
3.2.2	模式选择	58
3.3	文献综述	58
3.3.1	行业评价指标体系综述	58
3.3.2	历史评价指标体系综述	59
3.3.3	期望评价指标体系综述	62
3.4	基本构成	65
3.4.1	行业评价	65
3.4.2	历史评价	65
3.4.3	期望评价	65
3.5	指标处理	66
3.5.1	原始数据的预处理	66
3.5.2	指标权重的确定	68
	参考文献	73

第 4 章 企业财务战略绩效评价方法与模型	75
4.1 绩效评价方法概述	75
4.2 评价方法的选择	80
4.2.1 评价方法的选择原则	80
4.2.2 评价方法的选择	81
4.3 评价方法的介绍	82
4.3.1 DEA 方法	82
4.3.2 景气指数法	84
4.3.3 TOPSIS 方法	86
4.4 运算软件	88
参考文献	90
第 5 章 企业财务战略绩效评价制度	95
5.1 特点及作用	95
5.1.1 特点	95
5.1.2 作用	96
5.2 要素构成	97
5.3 评价主体	99
5.3.1 多元评价主体	99
5.3.2 财务共同治理机制	101
5.4 评价程序	102
5.4.1 确定评价机构	102
5.4.2 获取评价信息	103
5.4.3 评价计算	103
5.4.4 撰写报告	104
5.4.5 结果公示	104
5.4.6 提交评价报告	104
5.4.7 评价总结	105
5.5 激励机制	105
5.5.1 激励机制与评价制度的关系	105

5.5.2	传统激励机制的弊端	105
5.5.3	激励机制设计	106
5.6	配套制度	107
5.6.1	绩效预算管理制度	107
5.6.2	会计信息管理制度	109
5.6.3	财务战略规划制度	113
5.6.4	内部控制审计制度	115
	参考文献	128
第6章	实证	133
6.1	行业评价	133
6.1.1	指标体系	134
6.1.2	数据收集	135
6.1.3	CCR 模型	139
6.1.4	BCC 模型	141
6.1.5	超效率模型	145
6.1.6	对策	147
6.2	历史评价	147
6.2.1	数据收集	147
6.2.2	预处理	150
6.2.3	权重	150
6.2.4	景气扩散指数	150
6.2.5	对策	152
6.3	期望评价	152
6.3.1	数据收集	152
6.3.2	预处理	153
6.3.3	权重	153
6.3.4	结果	155
6.3.5	对策	155
6.4	总结	156

6.4.1 转变财务战略类型	156
6.4.2 提高收现水平	157
参考文献	159
结 语	161
附录1 企业效绩评价操作细则(修订)	163
附表1 企业效绩评价指标体系与指标权数表	180
附表2 企业效绩评价计分表(略)	180
附件 企业效绩评价指标解释	181
附录2 熵权法程序	201
附录3 层次结构模型	203
附录4 TOPSIS 方法程序	204
后 记	205

第1章 导论

1.1 研究背景及研究意义

1.1.1 研究背景

1.1.1.1 现实背景

随着企业战略管理的深入发展，企业管理者开始将战略思想引入财务管理中，这就产生了企业财务战略绩效评价的现实需要。

(1) 完善企业发展战略的需要

企业财务战略的谋划对象是企业的资金流动及其所产生的财务关系。企业财务战略是企业生存发展的重要因素，是企业整体战略的重要组成部分。在一定条件下，企业财务战略决定着企业整体战略的制定、部署和实施。对企业财务战略进行绩效评价，能及时发现企业财务战略存在的问题和不足，从而达到完善企业发展战略的目的。

(2) 规避企业财务风险的需要

随着全球经济一体化的不断深入，国际经济实体间的联系更加紧密，竞争更加激烈。企业财务面临着更加复杂多变的市场环境，暗流涌动，企业所面临的风险比以往任何时期都大。与此同时，由于资源竞争在全球展开，企业之间的竞争越来越激烈^[1]，它们很有可能一着不慎，全盘皆输。因此，企业财务需要引入战略思想，时刻进行自我评价与完善。

(3) 提升企业竞争力的需要

在全球日趋激烈的市场竞争中，企业要求生存、谋发展，必然要不

断提升竞争力。核心竞争力是企业可持续发展的动力，它如逆水行舟，不进则退。企业财务战略有优化资源配置的功能，对核心竞争力的培育有着极为重要的作用。合理的企业财务战略，能更好地为企业的发展筹集资金，投放资金，不断提高资金利用效率。绩效评价是制定和完善企业财务战略的重要动力，实施财务战略的绩效评价有利于提高企业财务核心能力，进而提高企业的核心竞争力。

1.1.1.2 理论背景

从亚当·斯密 (Adnal Smith) 的劳动分工理论到泰勒的科学管理理论，从梅奥 (Myao) 的霍桑实验到威廉·大内 (W. G. Ouchof) 的 Z 理论 (Theory Z)^①，从安索夫 (Ansoff) 的战略管理理论到波特 (Porter) 的竞争战略五种竞争力模型和明茨伯格 (Mintzberg) 的权变理论^②，企业管理理论不断向前发展^[2]，各种理论的相互交叉与融合不断深入。特别是 20 世纪 90 年代以来，财务管理理论、战略管理理论、绩效管理理论得到了长足发展，融合三者，进行企业财务战略绩效评价

^① Z 理论 (Theory Z) 是由日裔美国学者 W. 大内 (Willam Ouchi) 于 20 世纪 80 年代提出的一种新型管理理论。这一理论的提出是鉴于美国企业面临着日本企业的严峻挑战。大内选择了日、美两国的一些典型企业 (这些企业在本国及对方国家中都设有子公司或工厂) 进行研究，发现日本企业的生产率普遍高于美国企业；而美国在日本设置的企业，如果按照美国方式管理，其效率便差。根据这一现象，大内提出了美国的企业应结合本国的特点，向日本企业的管理方式学习，形成自己的一种管理方式。他把这种管理方式归结为 Z 型管理方式。研究中，大内主要从七个维度对美日管理进行比较和剖析：一是雇佣制度；二是决策制度；三是责任制；四是控制机制；五是考评与提升制度；六是员工职业发展；七是对职工的关怀。

^② 权变理论是 20 世纪 60 年代末 70 年代初在经验主义学派基础上进一步发展起来的管理理论，是西方组织管理学中以具体情况及具体对策的应变思想为基础而形成的一种管理理论。进入 20 世纪 70 年代以来，权变理论在美国兴起，受到广泛重视。权变理论的兴起有其深刻的历史背景，七十年代的美国社会不安、经济动荡、政治骚动，达到空前的程度，石油危机对西方社会产生深远影响，企业所处环境很不确定。但以往的管理理论，如科学管理理论、行为科学理论等，主要侧重于研究加强企业内部组织的管理，而且以往的管理理论大多都在追求普遍适用的、最合理的模式与原则，而这些管理理论在解决企业面临瞬息万变的外部环境时又显得无能为力。正是在这种情况下，人们不再相信管理会有有一种最好的行事方式，而是必须随机制宜地处理管理问题，于是形成一种管理取决于所处环境状况的理论，即权变理论，“权变”就是权宜应变。

研究既是企业财务战略管理实践的大势所趋，也是企业财务战略管理理论发展的客观必然。

(1) 财务战略理论的发展需要

在实践中，财务战略不是一种简单的企业经营的职能战略，而是一种企业经营管理的核心战略。企业财务战略通过对资金的管理，渗透和贯穿于企业所有生产经营活动之中，包括企业的进、产、销、调、存以及经济核算、财务监督等，是一项综合性的管理活动。综观财务战略研究的现有文献可知，其研究内容大多为概念探讨及目标分析；研究方法大都是从经济学的视角来研究，定性分析居多，经济学中的边际分析、最优化理论、效用理论成为财务研究的基础；经纪人、信息完备、零交易成本、完全竞争市场等假设也被引入财务研究。这些都与企业财务战略管理实践存在差距，不利于财务战略管理水平的提高。因此，需要把财务战略研究进一步提升，结合绩效评价开展研究工作。

(2) 企业财务战略绩效评价的需要

传统的财务绩效，都通过会计报表用一系列固定的指标来描述，最受重视的指标一般是获利能力。一般而言，对所有者、债权人、投资者及政府来说，分析评价企业的获利能力对其决策都是至关重要的，获利能力分析也是财务管理人员进行企业财务分析的重要组成部分。传统的评价企业获利能力的比率主要有资产报酬率、边际利润率（或净利润率）、所有者权益报酬率等，对股份制企业还有每股利润、市盈率、股利发放率、股利报酬率等。这些单个指标分别用来衡量影响和决定企业获利能力的不同因素，包括销售业绩、资产管理水平、成本控制水平等。这些指标从某一特定的角度对企业的财务状况以及经营成果进行分析，它们都不足以全面地评价企业的总体财务状况以及经营成果，对营运战略和决策制定的支撑作用有限。因此，企业财务战略绩效评价研究需要进一步深化，以更好地指导实践。

1.1.2 研究意义

由于经济全球化和科学技术的迅速发展，企业所面临的市场竞争环

境发生了很大变化，其财务管理工作变得更为复杂。理论发展和管理实践都对财务战略提出了更高要求。在此背景下，深化企业财务战略绩效评价研究具有一定的现实意义和理论价值。

1.1.2.1 现实意义

(1) 有利于企业可持续发展

在市场竞争中，管理层会追求最大化增长，认为销售增长越快，市场份额越大，利润将越高，并会带动股票价值的上升^[3]，形成良性循环。美国资深财务学家罗伯特·C·希金斯教授（R. C. Higgins, 1998）提出警告：“从财务角度看，增长不总是上帝的一种赐福。快速的增长会使一个公司的资源变得相当紧张，因此，除非管理层意识到这一结果并且采取积极的措施加以控制，否则，快速增长可能导致破产。”^[4]同时，Bruner 也表达了基本相同的观点^[5]。其实从财务战略的角度来看，必须正确处理快速增长和企业资源紧张之间的矛盾，否则企业将会面临财务失败，甚至破产。这时，就需要进行财务战略绩效评价，以识别真正的价值创造，不与简单的利润增长混淆。而企业财务战略绩效评价能防止损害股东利益，引导真正的价值创造，有利于企业的可持续发展。

(2) 降低企业的财务风险

在激烈的市场竞争环境下，任何企业都有可能误判市场容量限制而影响经营业绩。从行业角度、历史角度和期望角度构建财务战略评价指标体系，通过完整的指标体系对财务战略决策进行评价，能及时发现存在的问题与不足，从战略角度完善企业财务，有利于降低企业运营过程的财务风险。

(3) 完善企业财务战略管理

从行业角度、历史角度和期望角度对财务战略进行绩效评价，有利于完善财务战略管理。第一，将企业财务与同行业的竞争对手进行比较，能发现自身的不足。第二，将企业现年财务与历年财务进行比较，能全面掌握财务的发展状况。第三，将财务现状与企业战略期望进行比较，有利于对财务管理进行重新定位。根据企业整体发展战略，进行全方位的绩效评价，能更合理地设计财务上的具体目标，完善财务战略

管理。

1.1.2.2 理论意义

(1) 发展财务战略理论

将战略思想融入财务管理，按照时间先后顺序进行一系列逻辑分析活动，形成了财务战略。它是一种战略性的思维方式，也是一种决策过程。虽然在企业经营管理能力理论中，财务战略并没受到重视，但是在市场竞争中，财务战略是整个企业管理的灵魂所在。对其研究若只停留在概念层面上，没有可操作的理论工具，对理论与现实都是一大损失。笔者突破传统的财务战略观念，不以筹资、投资、资本结构、股利分配为主线研究财务战略，而是从行业、历史和期望三个角度构建财务战略绩效评价体系，进行绩效评价。结合绩效管理理论，进行财务战略绩效评价并研究评价制度，对财务战略理论来说是一个很大的发展。

(2) 完善财务战略绩效评价理论

传统的企业财务绩效评价主要采用资产报酬率、边际利润率（或净利润率）、所有者权益报酬率等指标，对股份制企业还有每股利润、市盈率、股利发放率、股利报酬率等指标。笔者从行业、历史和期望三个角度进行绩效评价，并分别构建指标体系，更全面地体现财务绩效。在评价方法上，依据不同的评价角度，采用不同的评价方法，使得绩效评价结果更为科学。

(3) 发展绩效评价理论

进行财务战略绩效评价的重要目的就是提高财务管理水平。管理水平的提高需要激励制度的保障。通过绩效评价，能反映经营者、管理者、企业员工等为实现企业目标所作出的贡献，并以此决定奖惩标准。科学公平的绩效评价制度，可以有效地激励企业员工。首先需要构建科学的财务战略绩效评价指标体系，合理设计指标；其次，选用科学的评价方法；再次，根据评价结果，调整财务战略；最后，确定考核的标杆，将评价结果与有关负责人的薪酬待遇挂钩。

1.2 研究综述

1.2.1 财务战略研究综述

1.2.1.1 国外研究

20世纪60年代,财务战略研究在国外开始兴起。随着企业经营环境的改善和管理理论及实践的不断深化,企业财务管理的研究对象已经从单纯的筹资转向筹资、投资、股利分配三大重要活动,在企业管理中发挥的作用越来越重要。企业财务管理的发展使得财务战略管理思想开始出现。国外研究主要集中于对概念和目标的研究。

(1) 财务战略的概念

西蒙兹(1981年)最早提出了战略管理会计的概念:战略管理会计就是“提供与分析企业及其主要对手的财务数据,以构建企业战略”。他还指出,要在市场竞争中获胜,就要通过管理会计系统,把握当前企业所处市场地位的现状以及变化的因素,即竞争对手的成本、决定其成本的结构、可利用的资源、市场占有率等。战略管理会计就是在充分掌握此类因素的前提下制定战略决策^[6]。

汤姆·科普兰指出:“过去十年来,思想活动都曾水火不容的两个支系——公司财务和公司战略,经剧烈冲突后融为一体。……战略与财务的关系日趋紧密和明显。”^[7]这反映了在实践中,单纯的财务观点已经被逐渐冷落,从战略角度进行财务管理开始大行其道。纽曼也指出:在制定关于资本运用和来源的战略时,最需要关注现金流量^[8]。

卢斯·班德和凯斯·沃德也进行了相关研究:财务战略是指企业通过采用最恰当的方式筹集资金并且有效管理这些所筹集资金的使用,包括企业所创盈利再投资和分配决策;财务战略应根据企业执行的总体合作和竞争战略而制定,而不能像其他功能性战略(市场营销、运营及人事等)一样成为公司战略管理过程的基本方面;财务战略应致力于增加股东价值,如果财务战略失误,将严重影响绩效;公司的财务战略

应因时而化,根据企业组织形式动态的改变(如并购行为导致的变化),在不同发展阶段采取不同战略,来加速或逆转该进程所带来的影响^[9]。

(2) 财务战略的目标

在研究过程中,关于财务战略的目标形成了多种观点,如资金观^①、利润观^②、体系观^③等。当前最为流行的观点是价值观,即股东价值最大化或企业价值最大化。Roger G. Clarke (1988)指出:企业财务战略是在一个长时期内,以股东财富最大化为最终目标,在不同的时间段(如半年、一年或10年等)需要制定不同的财务战略目标和不同的财务战略^[10]。虽然价值观得到很多学者的认同,但是他们对于“价值”却又有着不同的理解。

1) 以净现值为目标。持此观点的代表性人物是 David Allen^[11-12]。1988年,他提出企业财务战略的设计应以追求未来现金流量按照资本成本的折现得到的净现值(NPV)最大化为目标。净现值应从战略上的不同衡量尺度、不同尺度在一个确定的业务个体上的平衡以及各个业

① 资金观认为:财务战略管理的目标是为谋求企业资金均衡有效地流动和实现企业总体战略。但其研究没有进一步详细说明衡量资金是否实现了有效、均衡流动的标准和具体的指标。这样容易使财务战略的目标不够明确,难以对财务活动实现目标与否进行准确的评价和衡量。

② 利润观认为:财务战略的目标是增加利润与实现企业成长,这是企业财务战略的重要原则,企业成长将为增加利润创造物资条件。只有资金利润率才能最综合地反映企业的投入产出效果。资金利润是根据企业发展规模选择的财务目标。利润最大化、技术上可行、现金有结余是财务战略管理最为合理的目标。Richard Pike 和 Richard Bobbins (1986)的研究中提及了一个在英国多个大型公司中所做的,对给定的企业目标进行排序的实证分析结果:资本回报率最大化目标排首位,收入或每股收益最大化目标居其次,市场占有率目标居第三,股东价值最大化排第四,并指出许多美国学者的研究都支持上述结果。作者还指出管理者更倾向于追求自身的利益而不是股东的,因而利润最大化成了他们所追求的目标。

③ 体系观认为:财务战略的主要内容是企业资金筹集战略、企业资金投放战略、企业收益分配战略三方面内容。企业资金投放战略目标应该由收益性目标、市场占有率目标等构成。资金筹集战略目标是为了满足资金的需要。收益分配战略目标主要是保障股东权益、平衡股东间利益关系、促进公司长期发展、稳定股票价格等。财务目标应该是由上述三方面目标构成的目标体系。