

企业业绩评价体系的重要性及建设原则

马艳辉

(武汉环境投资开发集团有限公司,湖北 武汉 430014)

摘要:构建企业业绩评价作为现代公司管理重要的一个环节,在发展过程中不可缺少,旨在对公司一段时间内的经营成果进行综合评判,在对业绩进行信息整理和分析后,为决策公司的未来发展方向提供依据。本文从业绩管理的意义和目的出发,介绍了当代业绩评价的集中研究方法,最后研究了其建设原则,为公司的持续发展提供了一定的借鉴基础。

关键词:业绩评价原则;经营成果

[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2021.18.234

企业的业绩评价是以企业的战略目标而制定的评价标准为参照物,通过公司中的资料获取有用的信息,对特定时间内的经营成果科学有效的评价其价值。通过科学、合理的价值评估体系和研究分析的方法,将公司的管理流程、经营成果进行定性、定量分析,做出客观、真实、公正的综合评估,揭示企业经营管理存在的问题,为管理决策提供依据。

1 企业业绩评价的意义和目的

随着社会经济的发展,上市公司的数量不断增多,然而对于企业的业绩评价和财务监管等方面都展示出了短板和弊端,这严重地限制了上市公司的进一步发展和扩大,所以说,建立一个科学有效的信息管理系统就可以较为全面的反应企业的经营成果,以更好的进行业绩评价工作。

何为业绩评价,就是以公司的业绩作为出发点,进行综合性判断,更好的为企业的决策提供基础。对于公司而言,业绩评价就是进行控制管理的过程,寻找并且观察差异,对差距与预算进行分析,研究产生差距的原因,并且,积极的寻找改进方案,比较各个方案之间的利弊,选择最优的方法,在下一个执行阶段展开实施。因此,业绩评价不仅仅是对以前的总结过程,也是再刷新的过程,对接下来的实施打下基础,更能促进企业各个职能部门、业务部门的预期目标的形成,提升企业工作的效率和效果,形成一个良好的业务循环。

2 企业业绩评价方法

(1)关键指标评价法(Key Process Indication, KPI)主要是指将企业的业务管理流程分化成各个环节,在不同的环节上设置关键的参数指标,从而展开“计算——分析——评估”业务流程的目标量化业绩的管理模式。将企业的战略目标分化成一个可以量化、便于操作的战略管理板块。关键指标评价法主要是针对公司内部业务流程的输入端和输出端进行设置关键参数,根据所取的样本进行计算,分析其结果,最后进行流程业绩评价。战略模块的分解使各个部门的业绩指标存在差异性,同时有利于各部门主管了解本部门的主要责任以及工作目标,进而明确部门人员的业绩平衡指标,并有方向的加强本部门的绩效管理。因此,构建明确合适的 KPI 是做好绩效管理的基础。

(2)平衡计分卡法(Balance Score Card, BSC)是 1992 年提出并且推广的战略业绩绩效管理方式,平衡计分卡法不局限于传统的业绩管理方法,只关注企业传统的财务指标,而且充分考虑了企业的非财务因素,将客户、供应商、公司员工、业务流程、技术方法以及改革创新等等因素。以此为基础,平衡积分法形成了四方面的指标:业务、业务流程、客户、创新与学习。以四个指标之间相互影响、动态平衡所展示的战略轨迹为核心思想,目标就是将业绩考核这一业务流程升华到公司战略层面上,以更好的实现组织战略。平衡计分卡法运用综合与平衡的哲学思想,平衡财务和非财务、长期目标和短期目标、外部和内部等,有效克服传统财务评估法的滞后、偏重短期和内部利益等诸多缺陷,呈现出企业综合的经营状况,使业绩评估更加具有科学性和合理性,促进组织的长期健康发展。

(3)经济附加价值法(Economic Value Added, EVA)主要是指

税后净利润和总成本的差额,体现了公司为股东创造的价值。如果 EVA 的值为正,则表明公司利润高于成本,即公司为股东创造了新价值;相反,如果 EVA 的值为负,则表明股东的财富在减少。EVA 在业绩评价时,克服了会计报表的片面性,充分考虑资本成本的缺陷,更有利于股东了解公司的经营情况,其具有以下优势:其统筹考虑权益资本投入成本,从而能准确反映公司所创造的价值及经营业绩;可解决公司分散经营所面临的问题并作为财务预警指标;具有激励性功能,有效克服经营者的短期化行为、加强监督力度,强化风险承担意识;着眼于企业长远发展,符合知识经济时代要求,有利于提高企业的竞争力,增强公司的可持续发展能力。但 EVA 也存在一定的局限性:(1)不能反映部门之间规模化差异;(2)EVA 以现实效果为主要的关注对象,使得管理者更倾向于已有产品的生产,而不在意创新;(3)EVA 是计算的数字,依赖财务会计处理方式,存在可操作空间,进而导致经理失灵或功能失调。

3 企业业绩评价设计原则

企业中的业绩评价在评价主体时要适当运用数学中统计和运筹的计算方式,根据特定的指标体系,参考着公司中的评价标准,以一定的程序,对客体的一段时间范围内进行评估,而在执行的过程中,必须遵守以下的原则:

3.1 与战略相关

根据上文我们知道,在进行业绩评价时指标的设计应该以战略目标为基础,根据内控体系划分为不同的层级,分层落实,将企业的战略目标分解为不同管理层次和部门之间的任务单元和目标计划。

3.2 均衡互补

业绩评价指标体系的设计应该以财务和非财务指标、定性和定量指标、绝对和非绝对指标、内部和外部指标、短期和中长期指标的均衡关系进行相互补充,不能只进行一方指标的设定而忽略相对应的因素,特别是在业绩评价中不仅仅要以财务信息为主,还要关注非财务信息,对于财务指标而言,财务报表的真实性和客观性可以便于量化战略目标和制订战略决策,但是由于财务报表的短期性的特点,也容易造成不注重长期发展、急功近利的情况,所以说,财务指标和非财务指标的均衡互补才更能促进业绩评价的正确性。

3.3 目标一致

企业的整体业绩评价指标将会划分为具体的业务战略单元指标,如果在设计整体目标上存在差异,就会直接导致业务战略单元部门的管理者在制订决策上产生方向性的差异,不仅仅会耗费大量的精力和时间,还会使部门之间产生联系间隙,配合不当,从而会损害企业的利益,也完成不了企业的战略目标,因此,企业上下朝着共同的目标前进,会大大提升企业的工作质量。

3.4 系统性

对企业业绩进行评价,将分解的该个评价指标都能合理和科学的衡量,才有可能评价其全体,指标的评价必须同时兼备战略性和战术性,不仅仅使从全方面总体概括,更有辅助说明的内容,指标之

(上接 234 页)

间相互联系、相互约束,尽量避免造成评价的冗杂和重复,提高工作的效率。

3.5 可操作性

从评价内容来看,评价内容应该为被评价主体——员工所能明白的,考核资料并且是易于取得的。在已知的评价资料上合理的设置科学的标准配比,从而使绩效考核人员能够参考评价标准进行绩效考核和业绩考核流程,作为业绩考核体系的重要依据,对于整个公司的而言更举足轻重。

总之,企业业绩评价是通过构建一定的标准或指标,采用科学、符合企业发展的评价方法,对企业的生产经营活动做出正确的价值评估,从而有利于企业更好的发展壮大、经营管理。企业业绩评价是

现代公司管理系统中不可或缺的部分,是企业激励员工、监督生产、提供决策信息的基石。企业应根据自身发展构建合适的评价体系,不断的实践改革中进行创新和完善,将所有者权益与经营者绩效管理结合,从而实现企业发展壮大和业绩提升。

参考文献

- [1]宋晋中.国有企业经营业绩评价中对经济增加值的应用研究[J].商讯,2021(02):117-118.
- [2]李艳.企业业绩评价方法及完善措施的探讨[J].企业导报,2012(15):51-52.
- [3]高薇.浅谈企业业绩评价指标体系的构建[J].网络与信息,2011,25(05):9.
- [4]郭睿.完善我国企业绩效评价体系的探讨[J].商场现代化,2008(05):72.