

# 基于 VBM 的企业业绩评价体系构建

杨建仁 刘卫东(博士生导师)

(南昌大学 南昌 330031)

**【摘要】** 本文探讨了 VBM 体系中的业绩评价方法,并针对传统业绩评价体系中存在的问题,构建了一个以企业价值最大化为目标、基于 VBM 的财务指标和非财务指标并重的企业业绩评价体系。

**【关键词】** VBM 市场增加值 经济增加值 业绩评价体系

VBM 即“基于价值的管理”,是近二十年来管理会计发展的新成果。它不仅是一套管理体系,更是一种管理理念的实施过程,其最主要的作用是衡量和激励员工增加企业经营业绩的行为。

## 一、VBM 体系中的业绩评价方法

在 VBM 体系中有许多以价值创造为基础的业绩评价方法,本文将详细探讨其中的经济增加值(EVA)、市场增加值(MVA)、现金增加值(CVA)和投资报酬率(ROI)等四种业绩评价方法。在以上四种业绩评价方法中处于核心地位的是 EVA 业绩评价方法。需要注意的是,大部分的企业业绩评价方法都是建立在尽量使企业的现金收入超过资金成本的原则之上的,由此可知,企业不仅应注重报表收益,还应注重企业的价值创造。

**1. EVA。**EVA 是指在减除资金成本后企业经营所产生的剩余价值。

EVA 的计算公式为: $EVA = \text{税后净利润} - \text{资金成本} = \text{税后营业利润} - \text{资本投入额} \times \text{加权平均成本}$

在公司的管理层级中,越是层级高的管理人员,EVA 业绩对其总业绩的影响程度越大;越是层级低的管理人员,EVA 业绩对其总业绩的影响程度越小。在推动 VBM 的过程中,应选取合适的业绩衡量指标衡量公司不同管理层级中管理者的业绩,对层级高的管理者可使用 EVA 进行衡量,对层级低的管理者可根据价值驱动因素加以考察。

EVA 是一个代表企业价值创造的财务业绩指标,同时其非常强调非财务性价值驱动因素在创造经济增加值方面的重要性,因此可以将 EVA 作为监控整个企业价值创造能力的度量衡。

**2. MVA。**MVA 是指公司所有资本通过股市累计为投资者创造的财富,即公司市值与累计资本投入之间的差额。其直接表明了一家企业累计为股东创造了多少财富。

MVA 的计算公式为: $MVA = \text{公司市值} - \text{累计资本投入}$

对于企业来说,MVA 越高越好,高 MVA 说明企业为其股东创造了更多的财富。从理论上讲,MVA 等于未来 EVA 的折现值,即 MVA 是市场对公司获取未来 EVA 能力的预期

反映。如果 MVA 出现负值,则说明公司的经营投资活动所创造的价值低于投资者投入公司的资本价值,这意味着投资者的财富或投入资本价值在遭受损失。

EVA 和 MVA 都是实现 VBM 目标的公司价值的估价变量,也是将 VBM 变为现实的价值评价依据和价值管理工具。其中,EVA 与 MVA 本身也具有较强的相关性,未来各期 EVA 的折现值就是 MVA。MVA 注重于未来收益对公司价值评价的影响,而 EVA 注重于衡量公司的当前价值,两者共同服务于 VBM 体系。

**3. CVA。**CVA 的概念于 1996 年提出,目的是从股东角度持续衡量公司价值。公司在进行投资项目决策时,一般采用净现金流折现的方法估算项目的投资价值,然而公司在经营该项目时,往往采用会计方法衡量项目价值,这给股东从会计报表中直接获得数据与项目预期的现金流价值进行比较带来了一定困难。为了便于管理层从投资者角度持续衡量公司价值,CVA 模型应运而生。

CVA 的计算公式为: $CVA = \text{经营现金流 (OCF)} - \text{经营现金流要求 (OCFD)}$

其中,经营现金流(OCF)=息税折旧前利润(EBIT)±净营运资本变动额(NWC)-非策略投资额(NI)。

CVA 大于(或小于)零表明项目创造的现金流量超过了(或低于)投资者对该策略投资要求的净现金流入量。模型中的 OCFD 是 OCF 的一个不变衡量标杆,只有当 CVA 大于零即 OCF 大于 OCFD 时,该策略投资才为投资者创造了价值。

**4. ROI。**ROI 是指企业从一项投资性商业活动的投资中得到的经济回报。由于利润与投入经营所必备的资产相关,因而管理人员必须通过投资和现有资产获得利润,从这个角度来看,ROI 亦可称为“投资的获利能力”。

ROI 的计算公式为: $ROI = \text{营业利润} \div \text{营业资产 (投资额)}$

其中,营业利润是指“息税前盈利”,营业资产则包括企业经营业务的全部资产,计算时应以期初和期末的平均余额为准。

ROI 的计算公式还可以进一步表述为: $ROI = (\text{营业利润} \div \text{销售收入}) \times (\text{销售收入} \div \text{营业资产}) = \text{销售利润率} \times \text{资产周转率}$

ROI 是一个全面评价投资中心各项经营活动、考评投资中心业绩的综合性质量指标。其既能揭示投资中心的销售利润水平,又能反映资产的使用效果。

## 二、传统业绩评价体系存在的不足

1. 无法准确评估企业价值。传统的业绩评价体系由一系列财务指标组成,主要包括财务盈利能力指标、资产营运能力指标和发展能力指标。传统的业绩评价体系按账面价值衡量投资者投入的价值,没有注意到企业资产价值随时间的变化而变化,也忽略了企业所有者权益的机会成本,对此,研究者提出了 EVA 指标和修正的 EVA 指标。然而,在信息时代的竞争环境中,即使最好的财务体系也无法涵盖业绩评价的全部动态特点。EVA 仍然侧重于财务战略,忽视了企业创造长期财富的能力以及无形资产和智力资产的作用。

2. 缺乏与企业战略经营目标的联系,容易产生短期行为。传统的业绩评价体系都是建立在财务指标基础上的,而不考虑顾客满意度、市场占有率、产品质量等非财务指标方面的贡献和业绩,这导致企业经营者只注重短期经营成果,而忽略企业的长期战略目标,最终与企业价值最大化的基本目标相背离。

3. 过分注重财务指标,忽视非财务指标的作用。企业可以通过财务指标来判断业绩的上升或下降,但不能揭示业绩变化的原因。在工业时代,企业业绩评价的重点在于企业的有形资产。重视财务指标,过分强调短期的和过去的财务业绩,使业绩评价体系不能为企业提供充分的行动导向,使企业不愿实施可能会降低当前盈利的长期投资战略,最终影响了企业长期财务价值的创造。在信息时代,传统的历史成本计量方法和单一的财务指标评价体系无法充分反映无形资产尤其是知识资本的价值,且传统的业绩评价体系忽视了诸如市场占有率、创新、质量和服务,以及雇员的培训和满意度等非财务指标的重要作用,最终无法全面准确地衡量企业业绩。

## 三、基于 VBM 的业绩评价体系的构建

对我国现行企业业绩评价体系进行创新,企业首先应当建立一个全新的战略性目标,即将企业价值最大化作为企业业绩评价的目标,理由有如下四点:①全面考虑了企业各相关主体追求的目标,比企业利润最大化和股东财富最大化更加科学合理;②关注企业长远发展利益需要;③引导企业重视可持续经营,实施战略发展,克服单纯追求利润最大化的短期行为;④拓展企业业绩综合评价的内涵,由仅为出资人服务拓展为为各利益相关者服务,丰富业绩评价的内容,使业绩评价不局限于企业效益考核,而具有更为广泛的适用性。

### 1. 业绩评价体系中财务指标方面的创新。

(1)由财务效益状况到创造价值能力的转变。针对以会计收益为基础计算财务指标上的缺陷,在企业业绩评价体系中引入 EVA,建立以 EVA 为核心指标的业绩评价体系。这体现了企业业绩评价的基本前提之一,即实现资本的保值增值。而衡量一个企业经营成效的关键也在于其是否能够为利益相关者创造价值,由此决定了企业业绩评价的核心在于评价企业价值是否增长以及增长了多少。

在反映财务效益状况部分加入“销售现金比率”指标,销售现金比率=经营现金净流量-销售收入。该指标能合理反映企业在一定期间内每元销售收入中以现金形式收回的情况。

(2)发展能力评价方面的改进。在反映企业发展能力状况部分加入“现金流量满足率”指标,现金流量满足率=经营现金净流量-投资活动现金净流量。该指标能综合反映企业的支付能力,表示企业在短期内现金支付能力对企业发展的支持程度。

2. 增加业绩评价体系中的非财务评价指标。笔者借鉴平衡计分卡的思想对非财务指标进行了系统化的分类,从客户、内部营运、员工发展等角度对财务指标评价结果进行补充,并将其纳入业绩评价体系,企业在这三方面的改善最终将通过财务指标体现出来,可以比较准确地计量企业价值,更有助于企业与环境保持动态的平衡和协调。另外,可设立一些战略性非财务指标,以体现财务战略和企业战略的关系。

基于VBM的企业业绩评价体系

企业业绩评价	评价内容	修正指标		
		基本指标	修正指标	
财务指标	创造价值能力	EVA 销售现金比率	资本保值增值率 主营业务EVA率 盈余现金保障倍数	
	资产营运能力	总资产周转率 流动资产周转率	存货周转率 应收账款周转率	
	偿债能力	资产负债率 已获利息倍数	速动比率 现金流动负债比率	
	发展能力	现金流量满足率、EVA增长率、销售增长率	EVA稳定度 技术投入比率	
非财务指标	客户	定量评价		
		定性评价		
	内部营运	市场份额、客户保持、客户获得、客户满意度、客户获利能力		市场预测 产品所处生命周期
		生产能力和利用率、经营循环时间、产出合格率、客户退货率、及时交货率		基础管理水平 服务硬环境
员工发展	员工满意度、员工稳定性、员工生产率、战略工作覆盖率		发展创新意识 经营发展战略 在岗员工素质 经营者基本素质	
	与战略相关	研究与开发能力、无形资产利用效益、人力资产利用效益		企业的竞争策略、经营环境

(1)客户方面的评价。企业的价值来自于市场,企业价值需要放到市场中去评价。客户方面的评价包括两个方面:第一个方面,对客户行为及其行为结果的评价,包括市场份额、客户保持、客户获得、客户满意度和客户获利能力;第二个方面,对驱动客户行为及结果的动因评价,即企业通过哪些方面来提高客户满意度,如何获得和保持客户。

(2)内部营运方面的评价。良好的内部营运可以使企业在其目标市场内吸引和保持客户时准确表达自身的价值观念,提高客户满意程度,从根源上满足股东追求财富最大化的目的。公司内部营运过程的业绩评价应从满足客户期望和培养创新能力两个方面进行。而满足客户期望主要从时间、质量

# 银行信贷风险管理中Logistic模型的引入

闫钰炜

(泰山学院 山东泰安 271021)

**【摘要】** 本文基于商业银行信贷风险管理者的角度,选取银行关注的财务指标建立 Logistic 模型,利用上市公司样本数据和 SPSS 统计软件进行实证分析,以此研究 Logistic 模型在信贷风险管理中的运用。

**【关键词】** 信贷风险 财务预警 Logistic 模型

## 一、在银行信贷风险管理中运用财务危机预警模型的必要性

商业银行的主要业务是信贷业务,信贷风险是商业银行重点关注的核心问题。目前,我国银行信贷风险管理水平相对落后,信贷资产存在很大的风险隐患,产生风险的直接原因是贷款企业发生财务危机给银行信贷资产带来的严重损失。如何建立有效的财务危机预警模型,以及早发现和预测贷款企业发生财务危机的信号,最大限度地避免或减少企业发生财务危机给银行带来的信贷损失,已经成为银行在信贷风险管理中迫切需要解决的问题。

和成本这三个基本因素入手,相应指标包括经营循环时间、产出合格率、客户退货率、及时交货率等。创新能力的评价应对企业在新产品或服务设计和开发过程方面的业绩进行重点评价,可设置新产品研究开发费用率等指标。

(3)员工发展方面的评价。员工的发展与公司的价值直接相连。员工发展方面的评价主要是考察员工队伍素质、团队建设等方面。企业要分析目前的业绩水平和企业需要达到的目标之间的差距,通过培训和业绩考核来培养和选拔合适的人才。企业可通过员工满意度、员工稳定性、员工生产率和战略工作覆盖率等指标评价员工学习成长的能力。如果公司想实现跨越式发展,单靠管理者制定发展战略和经营计划是不够的,必须重视员工的能力培养,对员工进行新技术新知识上的培训学习,以调动员工的思维和创造力,从而推动公司的发展,增加企业价值。

(4)设立战略性非财务指标。设立战略性非财务指标应注意以下几个方面:①必须明确并完善业绩评价指标;②业绩评价指标应与企业竞争策略相结合,重视研究与开发能力等创新业绩的评价指标,形成企业持续不断的核心竞争优势;③指标体系应做到短期效益与长期效益相结合,尤其应注重设计反映长期效益的指标;④指标体系应融入知识与智力资本,增加反映无形资产利用效益和人力资产利用效益方面的指标,以使企业业绩评价指标体系更加完善;⑤指标体系应随企业的竞争策略、经营环境的改变而改变,即注意指标体系的适用

在银行信贷风险管理中建立财务危机预警模型,时刻关注贷款企业的财务状况并对其进行科学的定量分析,对发生财务危机的贷款企业进行判别以为银行信贷决策提供依据,对银行的信贷风险管理而言十分必要。对于作为债权人的银行来说,建立财务危机预警模型可以帮助其进行贷款决策分析,避免或减少信贷损失。因此,本文认为在现有的财务危机预警理论及其模型的基础上,针对银行信贷风险管理的实际需求,构建有效的财务危机预警模型,并运用于银行信贷风险管理之中是值得研究的。

银行信贷风险管理者既不同于一般的权益投资者,又不

性;⑥重视环境业绩的评价,追求企业的可持续发展。

综上所述,一方面,在财务指标中增设一些修正指标,如资本保值增值率、主营业务 EVA 率、盈余现金保障倍数、EVA 稳定度和技术投入比率等;另一方面,在非财务指标中增设一些定性评价指标,如市场预测、产品所处生命周期、基础管理水平等指标。从以上两方面入手,建立起以企业价值最大化为理论基础、基于 VBM 的财务指标和非财务指标并重的企业业绩评价体系。

## 主要参考文献

1. 汤谷良,林长泉.打造 VBM 框架下的价值型财务管理模式.会计研究,2003;12
2. David F. Assessing empirical research in managerial accounting: a value-based management perspective. John Wiley & Son LTD, 2001
3. Anne Ameels, Werner Bruggeman, Geert Schiepers. Value-based management control processes to create value through integration a literatur review. McGraw-Hill, 2002
4. 李延喜,郭晓扬.基于 EVA 的企业业绩评价方法研究.科学学与科学技术管理,2002;9
5. 卓岩. CVA——衡量企业财务状况的新方法.中国注册会计师,2006;1
6. 薛忠花,余艳.浅析企业绩效评价体系的不足和创新.现代企业,2004;2