

基于平衡计分卡的企业无形资产价值评估

安徽财经大学会计学院 翟胜宝 董富强 沈 文

[摘要]随着知识经济时代的到来,对于企业有着更为重大而不可或缺意义和作用的无形资产,财务会计信息却基本没有揭示。本文针对这一困境,以平衡计分卡为基础,把无形资产的计量和管理层面的绩效的衡量联系起来,试图在一定程度上解决这一问题。

[关键词]无形资产 平衡计分卡 价值评估

一、无形资产及其构成因素分析

随着知识经济时代的到来,不断提高的知识的生产性和经济性,体现在企业中很重要的一方面就是无形

商违规后,罚金还可以从经销商的返利中直接扣除,给经销商造成很大的心理压力,不敢轻举妄动。在给经销商的返利中,再辅之以年返利。这样,在防窜货系统建设中,返利限制措施对防窜货会起到积极的配合作用。

返利的几种形式

返利形式	返利时间	说 明	结 果
开单返利	开单时直接返利	容易把返利直接打到价格上去,形成变相价格	使得各地的商品价格出现了很大差距。
月返利	月结返利	容易形成对价格的冲击	引起窜货的可能性较大。
	月结季返	既保证经销商每月销售计划,又能较好的控制市场价格。如经销商违规后,罚金可以从经销商的返利中扣除。	既使价格得到控制,又有利于销量的增长。
季返利	季结季返	经销商对完成每月销售计划没有压力,但能较好地控制市场价格。如经销商违规后,罚金可以从经销商的返利中扣除。	不易发生窜货,但不利于销量的增加。
年返利	年结年返	经销商为了获得最高的年终返利,容易在年底产生越轨行为。	引起窜货的可能性较大。

3.5 严格做好促销管理

3.5.1 合理安排促销活动和促销费用。尽可能的控制推广费用,在不能控制促销费用的情况下,合理安排各地促销费用标准,控制销售经理对营销费用的审批,防止促销费用比例失控。若企业没有太多经验或没有专业人员搞促销的话,企业可考虑委托各地广告或策划企业操作促销,切不可轻易将促销费用交给经销商。娃哈哈经常开展促销活动,但促销费用完全由娃哈哈自己掌控,从不让经销商和公司营销人员经手操作,因此,在促销费用管理上,娃哈哈杜绝了窜货。

3.5.2 严格监督促销费用使用情况。既要把促销费用同销售量联系起来,同时,又要把促销费用同窜货联系起来,谁窜货就扣除谁的促销费用。促销费用的使用应当充分考虑合理的促销目标、适度的奖励措施、严格的兑奖制度和市场监管,确保整个促销活动是在受控之下进行的,不会出现失控现象。

3.6 加强企业内部营销人员的管理

3.6.1 建立良好的培训制度和企业文化氛围。企业应尊重人才、理解人才、关心人才、讲究人性化管理,制定人才成长的各项政策,使营销人员感受到能和企业一起成长,自身利益与企业的利益共存,增强其对企业的忠诚度。应制定合理的绩效评估和酬赏制度,真正做到奖勤罚懒,奖优罚劣。公正的绩效评估能提高营销人员的公平感,让员工保持良好的心态,防止营销人员和经销商结成损害企业的利益共同体。

3.6.2 对营销人员进行内部监督。企业与营销人员签订不窜货乱价协议,并用企业制度约束,同时采取明察暗访形式,并随时上报情况,定期更换市场督导人员,避免其与营销人员一起欺骗企业。

3.6.3 对营销人员进行全面的考核。将考核与销售业绩、价格保持、窜货控制及销售政策等执行挂起钩来,奖励举报窜货的营销人员,惩罚窜货的营销人员。企业可选择警告、取消相应业务的一切提成收入、罚款、下岗等方式。由于营销人员是企业内部职工,可以通过企业制定相应的规章制度进行更严格的管理。

治理窜货并非一朝一夕之功,也并不是在一两个方面下功夫就能做好的,它是一项系统工程,要常抓不懈,从源头上做起,重点工作应放在预防窜货现象的发生上,而不是在发生了窜货后再去想解决的办法。治理窜货任重而道远,需要企业用心、用力去做,并且要做好,为企业的长远发展奠定坚实的基础。

[参考文献]

[1]史江涛. 渠道管理中的窜货问题研究[N]. 山西财经大学学报, 2002 (2)

[2]车胜. 窜货危害及其防范 [J]. 企业改革与管理, 2002(10)

[3]韩庆祥. 创新营销学[M]. 浙江:浙江大学出版社, 2003

[4]董方雷. 有效的分销管理[M]. 北京:北京大学出版社, 2003

[5]基斯. 伊迪斯. 再造销售奇迹[M]. 北京:中国财经出版社, 2003

资产内容的扩大和无形资产价值的提高。因此,无形资产的确认和反映应该得到重视。而综观中外实际中的会计报表,虽然传统的无形资产会计理论认为,无形资产是企业超额收益的价值表示,或者说超额利润的价值源泉,而会计报表中对这种决定企业命运和前途的资产却没有较好地反映。财务会计信息内容的不完整,是现行财务会计与报告模式在知识经济下面临的主要挑战之一。目前,以交易为基础(Transaction-based)的现行财务会计与报告模式,拒绝确认某些虽然与交易无联系但是却十分重要的期间价值变化,使得投资者无法识辨企业价值创造的关键驱动因素(key driven factors)。同时,导致企业对经营业绩——包括例如企业经营过程之中造就的竞争优势因为不直接与企业交易活动直接相关因此在财务报表上得不到反映,但是这类事项或情况却对企业日后的经营业绩意义深远,而且对管理阶层的管理才能和绩效的衡量也不尽如人意。这不能不说是一大缺憾。为了解决这一问题,笔者提出基于平衡计分卡的企业无形资产评估设想,把无形资产的计量和管理阶层的绩效的衡量结合起来,试图在一定程度上解决这一问题。

无形资产是无实物形态的资本性资产,其典型特征是没有实物形态、能够为企业带来较长时期的超额利润。在知识经济条件下,无形资产大致可分为以下几类:

一是体现市场评价的资产。它是一个企业拥有的与市场相关联并给企业带来潜在利益的要素总和。包括公司名称、企业品牌、服务品牌、顾客、长期客户、业务伙伴、特许经营权协定、专利使用权协定、长期信誉等。

二是体现企业内在发展动力的资产。如独特的生产技术和专利权、企业经营管理方法、良好的企业文化和管理信息系统、网络工作系统等。这对于公司是否建立起合适的组织、流程、管理机制有着重大影响。

三是体现人力资源的资产。包括整个员工的教育状况、知识能力、工作技巧、创新能力、合作能力等要素。公司的成长与员工的能力素质和竞争力的提高息息相关,要想实现长远的发展,唯有不断学习与创新。

任何企业,产品竞争力是企业竞争力的最直接体现,围绕产品竞争力做文章是提升企业竞争力的关键。而产品竞争力是由技术竞争力所决定的,而技术竞争力是由人力资本的使用所决定的,因此,人力资本才是第一竞争力。总之,人力资本的使用决定技术,技术决定产品。作为商品的人力资本其价值与使用价值与一般商品有着严格的不同,即人力资本的使用是其知识和技能的运用,在使用过程中可以创造出超过其自身价值的价值,而且还会通过劳动经验的积累,或通过自身的建设而增加其价值,从而导致无形资产的产生。

二、平衡计分卡(The Balanced Score card 以下简称 BSC)

进入21世纪后,社会已进入信息时代,企业之间的竞争也变成对信息资源的争夺。传统工业时代的业绩评价主要从财务方面进行。随着信息时代的到来,不能仅通过将快速发展的新技术转化为实物资产或财务资产以及加强管理来获得可持续发展的竞争优势。信息时代使对无形资产开发管理比对有形资产的管理更为重要。单纯从财务角度评价业绩的方法渐显陈旧,无法满足不同利益集团对经营业绩的信息获取。而BSC的出现,则刚好弥补这一缺陷。

BSC是1992年由哈佛大学商学院教授罗伯特·S·卡普兰(Robert S. Kaplan)和复兴国际方案总裁戴维·P·诺顿(David P. Norton)设计的。BSC最突出的特点是:它将公司的远景、使命和发展战略与公司的业绩评价系统联系起来,把公司的使命和战略转变为具体的目标和评测指标,以实现战略和绩效的有机结合。BSC以公司的战略为基础,并将各种衡量方法整合为一个有机的整体,它既包含了财务指标,又通过顾客满意度、内部流程、学习和成长等业务指标,来补充说明财务指标,这些业务指标是财务指标的趋动因素。这样,就使组织能够一方面追踪财务结果,一方面密切关注能使公司提高能力并获得未来增长潜力的无形资产等方面的进展,这样就使公司既具有反映“硬件”的财务指标,同时又具备能在竞争中取胜的“软件”指标。

BSC的核心思想就是通过财务、客户、内部流程及学习与发展四个方面的指标之间的相互驱动的因果关系展现组织的战略轨迹,实现业绩考核——业绩改进以及战略实施——战略修正的战略目标过程。它把业绩考核的地位上升到组织的战略层面,使之成为组织战略的实施工具。也就是说,它不仅是一种业绩评价工具,也是一种战略实施工具。之所以称之为“BSC”,主要因为它它是通过财务指标与非财务指标考核方法之间的相互补充“平衡”,同时也是在定量评价与定性评价之间、客观评价与主观评价之间、组织的短期目标与长期目标之间、组织的各部门之间寻求“平衡”的基础上完成的业绩考核与战略实施过程。

以下是对BSC的四个角度及其指标的简单阐述:

财务角度:公司怎样满足股东?经营的直接目的和结果是创造价值,经济效益始终是所追求的最终目标,财务方面是其他三个方面的出发点和归宿。财务指标如销售额、利润额、开发成本、资产利用率等。

客户角度:客户如何看公司?如何向客户提供所需的产品和服务,从而满足客户需要,提高竞争力,已成为能否获得可持续性发展的关键。具体指标如新客户开发、客户满意度等。

内部流程角度:公司必须擅长什么?公司是否建立起合适的组织、流程、管理机制,在这些方面存在哪些优势和不足。内部流程角度应该从以上方面着手,制定考核指标,如技术管理、质量管理、管理信息系统和网络工作系统等。

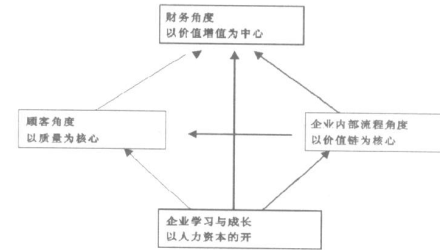
学习与成长角度:公司能否继续提高并创造价值?公司的成长与员工的能力素质和竞争力的提高息息相关,而从长远角度来看,唯有不断学习与创新,才能实现长远的发展。具体指标如业绩管理推动、人员培训、技术队伍建设等。

这四个指标间存在的相互驱动的因果关系如下:财务指标是公司最终的追求和目标,也是公司存在的根本物质保证;而要提高公司的利润水平,必须以客户为中心,满足客户需求,提高客户满意度;要满足客户,就

必须加强自身建设,提高内部的运营效率;提高内部效率的前提是注重员工的学习与发展。也就是说这四个方面构成一个循环,从四个角度解释公司在发展中所需要满足的四个因素,并通过适当的管理和评估促进其发展。可以说它们基本囊括了在公司发展中的几个关键因素。

BSC 作为一套先进的战略业绩管理工具,在中外管理中的应用已经越来越广泛,也取得了巨大的成功。据统计,迄今为止,《财富》500 强中已有 80 % 的在管理中引入 BSC。可见,BSC 的使用已经有了一定的实践基础和效果。

通过前面无形资产分类和 BSC 的四个角度及其指标的阐述,我们也可以看出无形资产的内容和 BSC 评价的内容相关性很强。实践中也在一定程度上为我们的论述做了证明。近 15 年来,美国《财富》杂志每年都邀请诸多高级管理者、非执行董事及金融分析家对年销售额在 5 亿美元以上的 300 家企业作企业信用和企业业绩相关度的评估和研究。评估的内容包括管理质量、产品或服务的质量、创新能力、希望长期投资的价值、金融状况的可靠性、吸引开发并留住人才的能力、对社区和环境的责任、企业商誉和企业信用带来的企业形象状况。从调查结果看,80 % 的利益相关者认为管理质量是最重要的指标,但近年来选择“对社区和环境的责任、企业商誉和企业信用带来的企业形象状况”上升为首要指标,且与企业经营业绩呈正函数关系。



三、基于平衡计分卡的企业无形资产价值评估模型的构建

1、平衡计分卡四个角度的内部关联

2、平衡计分卡的一般模型

项目		主要指标	比重	目标业绩水平
财务角度 以价值增值为中心 以企业价值最大化为目的	增长期	销售增长率	22 %	通过预算,规定相应的目标业绩水平(同时关注人均贡献水平)
		总资产增长率		
		资产周转率		
	稳定期	投资报酬率		
		经济增加值		
		成本降低率		
		销售利润率		
		资本净利率		
	成熟期	净利润		
		经营现金流量净额		
顾客角度 以质量为核心 以维持和扩大市场为目的	前提是:权衡从客户处获得的利润率和企业的接受能力	市场占有率	22 %	依据企业战略,规定目标业绩水平
		客户保持率		
		客户获得率		
		顾客的满意程度		
企业内部流程角度 以价值链为核心 以增强核心竞争力为目的	创新能力	研究开发成功率	34 %	依据企业战略,规定目标业绩水平
		研究开发获利能力和周期		
	经营能力	定单完成率		
		质量改进率		
		最佳库存量		
	服务能力	售后服务的效率和效果		
企业学习与成长角度 以人力资本的开发与使用为主 以企业持续和谐发展为目的		员工保持率	22 %	依据企业战略,规定目标业绩水平
		员工贡献力		
		员工积极性		
		专家能力		
		专家增加占一般员工增加的比重		

根据 BEST PRACTICES 对全球实施平衡记分卡的企业统计结果,企业在建立平衡记分卡时,财务、顾客、内部业务过程、学习和成长着四个层面的指标通常在最终考核结果所占比重为 22 %、22 %、34 %、22 %,非财务指标的权重占到 80 % 左右。这里的目标业绩水平指的是同等条件下同行业平均的业绩水平,超过目标业绩水平的部分为本企业无形资产创造的价值。由于综合考虑了企业 BSC 的四个角度的全面因素,不仅强调短期目标与长期目标间的平衡,也强调内部因素与外部因素间的平衡,所以,基于平衡计分卡的企业无形资产价值评估模型的构建犹如一个完整的系统,对于无形资产的确定更为全面和客观。当然,BSC 是一个十分复杂的系统。其实施的过程中一定会遇到困难。国内外实施 BSC 的实践也证实了这一点。

(1) 指标的创建和量化方面。财务指标创立与量化是比较容易的,其他三个方面的指标就需要的管理层根据公司的战略及运营的主要业务、外部环境加以仔细地斟酌,列出的指标有些是不易收集的,这就需要在不

浅谈 BOT 项目财务评价中若干问题

上海市政工程设计研究院 王 梅

[摘要]文章针对 BOT 项目的特点,提出了 BOT 项目财务评价中应注意八个方面的问题,为 BOT 项目的前期工作提供参考。

[关键词]BOT 项目 财务评价

公共基础设施建设与经济发展是相辅相成的。据世界银行有关专家的统计分析:国家的经济增长和基础设施建设的投资有着极其紧密的相关关系,即国内生产总值(GDP)按人口平均每增长1%,基础设施建设的投资也必须相应投入约1%,否则必将阻碍国家国民经济的增长,不能保持国民经济稳定和持续的发展。近年来,随着我国经济的高速发展,公共基础设施项目的建设严重滞后,仅靠政府投资和运营管理,已远远不能满足实际发展的要求,有些地方开始尝试采用 BOT 方式,例如 2003 年 10 月北京市颁布实施了“北京市城市基础设施特许经营办法”。为了加快推进市政公用事业的发展,2004 年 5 月建设部开始实施《市政公用事业特许经营管理办法》(以下简称“特许经营办法”),BOT 作为一种项目融资方式将在我国进一步得到应用。

财务评价是 BOT 项目前期决策的一项重要工作,也是判断项目是否可行的主要依据之一。目前我国,进行财务评价的主要编制依据有:国家计划委员会和建设部于 1993 年联合发布的《建设项目经济评价方法与参数》(第二版)(以下简称“方法与参数”)和 2001 年中国国际工程咨询公司主编的《投资项目可行性研究指南(试用版)》(以下简称“指南”)。鉴于 BOT 项目的特点,在财务评价时还需注意以下几点:

1 计算期

项目计算期包括建设期和生产经营期,其中建设期根据项目的实际情况确定,生产经营期根据“方法与参数”中规定一般不宜超过 20 年,这一规定是相当于建设项目的经济寿命期而定的,目前大多数市政工程项目生产经营期均按 20 - 25 年计算。而在“特许经营办法”中,规定:特许经营期限根据行业特点、规模、经营方式等因素,最长不得超过 30 年。为了更全面的反映项目的经营状况,对于 BOT 项目而言,生产经营期最好与特许经营期限一致。

2 投资回报率

在 BOT 项目运作过程中,经常会遇到“投资回报率”这一概念,而且不同的人有不同的理解,有不同的解释。“方法与参数”和“指南”中也没有给出这一概念的定义。一种算法认为,投资回报率是利润总额除以总投资;第二种算法认为,投资回报率应是净利润除以自有资金。然而大多数国内 BOT 项目采用银行贷款融资,按照国家规定,BOT 项目的资本金一般为总投资的 30% - 35%,这样也就意味着项目公司真正投入项目的资金只有总投资的 30% - 35%,其余的 65% - 70%为银行贷款,因此,投资回报率应按第二种算法,这样才能真实地反映项目的收益。

3 基准财务内部收益率

基准财务内部收益率是财务评价中财务内部收益率的基准判据,也是计算财务净现值的折现率。市政基础设施项目的财务基准收益率代表项目投资应获得的最低财务盈利水平,代表项目投资资金的边际收益率。目前给水项目的基准财务内部收益率(税前)为 6%,排水、固体废弃物和供热等项目为 4%。BOT 项目的投资方一般为私营财团、银行等,对投资的项目有一定的回报要求,因此 BOT 项目的基准内部收益率可以定为投资方可接受的财务内部收益率。

4 回收固定资产余值

现金流量表中,通常一般项目在计算期末填列固定资产余值,对计算期大于或等于折旧年限的项目,其固定资产余值即为固定资产残值。一般来说,BOT 项目的设计能使 BOT 发起人在特许经营期间还清项目债务并有一定利润,在特许经营权期满后向给政府移交项目,也就意味着,经营期末没有固定资产余值回收,这也是 BOT 项目的特点之一。目前,高速公路项目的固定资产残值率一般为 50%左右,是否计算固定资产余值将对财务评价计算结果有一定的影响。

断探索中总结;有些重要指标很难量化,如员工受激励程度方面的指标,需要收集大量信息,并且要经过充分的加工后才有实用价值,这就对信息传递和反馈系统提出了很高的要求。

(2)实施的成本较大。BSC 要求从财务、客户、内部经营过程、学习和成长四个方面考虑战略目标的实施,并为每个方面制定详细而明确的目标和指标。

[参考文献]

- [1]于玉林等著.现代无形资产学[M].北京:经济科学出版社,2001
- [2]张涛,文新三著.企业绩效评价研究[M].北京:经济科学出版社,2002
- [3]王化成,黎来芳.平衡计分卡革命[J].新理财,2003(5).
- [4]胡玉明.21 世纪管理会计主题的转变[J].外国经济与管理,2001(1).
- [5](美)多萝西·伦纳德·巴顿著.《知识与创新》[M].新华出版社 2000