

商业银行 EVA 管理与绩效考核探讨

王思杨 厦门大学 361005

【文章摘要】

随着我国经济社会的不断发展,我国商业银行也呈现出蓬勃发展的趋势。但由于我国商业银行在绩效考核方面,存在只看重业绩的现象,因此使得商业银行在绩效考核过程中难以达到实际考核效果。本文首先对 EVA 管理在我国商业银行绩效考核中的重要性进行了分析,再研究了目前我国商业银行绩效考核中存在的一些问题,最后对如何有效提升我国商业银行的绩效考核效率进行了探索。以期能够使商业银行应用 EVA 管理进行绩效考核,进而提高商业银行的实际考核效果,从而有效提升商业银

行的综合效益。

【关键词】

商业银行; EVA 管理; 绩效考核

0 引言

我国商业银行由于管理层认识方面存在的局限性,所以在绩效考核的实际进行过程当中,通常会设立多重考核指标,进而无法使效益指标的核心导向作用得到有效发挥。绩效考核方面存在的一些问题使得商业银行不能够真实地反映经营业绩。因此,如何有效地对我国的商业银行实施绩效考核,是目前我们急需解决的一个问题。将 EVA 管理考核方法应用到我国商业银

行的绩效考核之中,能够客观地定量考核指标,进而为商业银行的相关管理层提供真实有效的考核数据信息,从而有利于决策层依此来调整相应的经营发展战略。

1 EVA 管理在我国商业银行绩效考核中的重要性分析

EVA 一般被称为经济增加值,它是企业所获得的净盈利减去所有投资成本所剩余的部分。投资成本中包含了债务资本与权益资本。EVA 管理与传统的绩效考核有所不同, EVA 管理在于能够真正计算出股东的财富值。EVA 的计算方式是: $EVA = \text{税收净盈利} - \text{总投入资本} \times \text{加强平均资本成本}$ [1]。商业银行在 EVA 的计算方法上会存在一定的差异,主要是经济资本的引进。商业银行 $EVA = \text{净盈利} - \text{经济成本} \times \text{资本充足率} \times \text{资本期望回报率}$, 其中的经济资本是由操作风险经济成本加上信用风险经济资本所构成的。商业银行在实施绩效考核时,需要明确经济资本与经济资本的分配系数问题。在以往的商业银行绩效

气作为燃料。采用国际标准和专利技术设计的安迈欧特力油气两用燃烧室结构,并与原燃烧器合理对接替换,实现燃烧器的油气两用功能,燃烧器总成为瑞士原装进口,达到国际先进的燃烧效率标准和环保排放。而天然气是清洁性能源,主要成分是甲烷(CH₄),燃烧生产物比较干净,经燃烧后生成CO₂和H₂O,即便在没有完全燃烧的情况下也只会生产出少量的CO,不会生成任何固体,因此不会影响到燃烧器喷枪与除尘布袋产生堵塞;燃烧器只需将主进口的阀门打开就可以使用,其点火比较方便,在正常操作下的点火成功率可达100%,而燃气部分燃烧曲线调校一次以后在全寿命期内几乎无需变动。由于天然气热值偏低,其爆发力不足,虽然温升速度不快,但温度稳定之后,供给量比较稳定不会发生变化,因此当温度达到稳定程度后,大量生产较为节省。能耗低于同类产品10-30%,每年能耗节省相当于利润增加10-30%。

4 安迈沥青拌和楼的管理

在完成安迈沥青拌和楼的组建后,再好的设备也是需要有效的管理,它是确保工程进度、产品质量的关键。沥青拌和楼的管理涉及了设备管理、生产调度、原材

料、成品料的质量控制及安全生产管理等各个方面。因篇幅有限,以下重点针对生产调度、安全生产管理 原材料、成品料的质量控制进行论述。

4.1 生产调度

生产调度包括原材料调度、生产班组调度、运输队伍调度及与沥青摊铺施工现场人员的协调沟通等方面的工作。拌和楼每班设置一名调度员,根据施工计划要求制定材料供应计划;组织运输队伍投入生产过程,确保运力满足生产要求;对于具有两台以上的沥青拌和楼的拌和楼,要根据需要供应的沥青混和料的品种,合理安排生产班组和批次。

4.2 原材料、成品料的质量控制

原材料的质量控制包括沥青原材料、各种碎石集料、柴油等,由材料员和实验室人员共同控制。对于沥青原材料在进料时要进行抽检,检验其软化点、针入度、延度等性能指标。碎石进料时先进行外观检验,检查其规格、针片状含量、是否风化,并送试样检验其含泥量和压碎值等。成品料的质量由生产班(下转第95页)组及实验室人员共同控制。生产班组应严格按级配进行生产,并对成品料进行外观检测和温度检测,实验室人员抽取沥青混和料成品试样进行马歇尔等试验。

4.3 安全生产管理

为了搞好拌和楼的安全生产管理,确保机械设备和人员不发生安全事故,必须采取有效的预防措施:

- (1)建立各级安全责任制,将安全责任层层落实、分解,并将其与经济考核指标挂钩。
- (2)制定相应的操作规程和规章制度,要求各级人员严格遵守执行,并定期进行安全教育。

5 结语

总而言之,沥青路面的平整度涉及面比较广,影响因素众多。其中,沥青混凝土的路面施工过程的关键设备要求合理配置,对施工人员专业技能与材料质量要求比较高,而安迈生产的沥青性能与配置方面恰好可以满足新时期工程施工需要,当然作为管理人员也应该做好有效的管理,做好才能够有效保证工程建筑的质量,是沥青路面施工的首要选择。

【参考文献】

- [1]张仁勇. 浅谈沥青拌和楼使用和维修中应注意的问题[J]. 城市建筑, 2013(18).

考核之中,往往会以会计盈利为中心,从而计算其他各项指标。EVA 管理能够有效使商业银行保证收益、控制风险、降低经营成本,因此在我国商业银行中得到了广泛应用。

2 当前我国商业银行在绩效考核中存在的一些问题

2.1 单一的考核指标

目前我国商业银行中存在绩效考核指标单一的现象,考核指标大多体现在财务指标上,注重对工作人员的工作业绩进行相应的指标考核,但却没有增加对工作人员责任心与工作态度等方面的考核项目。大部分的商业银行都是对工作人员的工作业绩实施事后考核,没有对工作人员是否发挥了工作制度的有效性进行实时考核[2]。考核指标的单一化使得商业银行在许多方面都没有有效纳入到绩效考核系统之中,从而无法保障考核结果的权威性、全面性与有效性。

2.2 内控管理存在不足

在我国的部分商业银行之中,内部考核存在缺乏一定奖惩鉴别力的现象,进而导致了绩效考核的管理体制相对落后,使得许多银行的制衡机制失去了相应的作用。商业银行内控管理的不足之处主要体现在:首先是部分商业银行过于看重经营业绩,进而没有充分认识到开展内部管理的重要性[3]。其次是我国大部分的商业银行都是重事后考核而轻事前与事中考核,进而使得商业银行中出现了工作人员的工作能力与具体岗位不相符合,相应的奖惩制度不够完善与明确等一些现象。

2.3 考核体系不够完善

虽然我国商业银行的各种绩效考核体系层出不穷,而且都具有与自身相适应的绩效考核系统。但许多商业银行都是将绩效考核下分到每个部门,让各部门自己来完成。这种绩效考核方式存在以下一些缺陷:首先是由于各个部门分别分管着不同的业务,因此并不能客观有效地实施绩效考核,而且他们对于具体的绩效考核管理也缺少相应的专业知识,进而影响到了绩效考核的实际水平[4]。其次是不同的部门之间在进行内部考核时,会夹杂相应的人情关系,进而导致绩效考核结果与实际情况之间存在较大的差异。再次是由于各部门之间内部缺少相应的联系,因此会在具体的绩效考核之中出现考核重复或者是引发一些冲突等情况。这些缺陷都会使得我国的商业银行在实际绩效考核之中无法实现真正的考核目标。

3 提升我国商业银行绩效考核效率的措施及策略

3.1 注重以 EVA 管理为价值导向

商业银行需要注重以 EVA 管理为价值导向,追求能够提高银行核心竞争力,有效创造 EVA,提高真正的业务量与市场份额的价值目标。将 EVA 管理体系应用到商业银行的绩效考核之中,能够有效帮助决策者调整相应的企业经营战略,从而实现银行内部资源的优化配置。EVA 管理体系涵盖了商业银行运行的方方面面,在日常管理中,商业银行的管理层以 EVA 管理系统为核心,进而实施日常运转与战略规划,从而有效预防与控制发展风险。管理层与决策者以经过风险因素调整后的产出比作为开展业务的重要依据,进而分析与判断其具体的可行性,再在实际工作中实施,从而使得每项活动都能够达到统一协调的目的,进而保障银行能够获取最大的利润。将 EVA 管理体系应用到我国商业银行的绩效考核之中,能够有效提高其管理水平,进而促进企业综合效益的提升。

3.2 健全完善的 FTP 内部资金转移价格

FTP 内部资金转移定价,是商业银行为了达到核算业务资金成本或者是相应的收益目的,而将内部资金中心与业务部门按照一定的规则全额有偿转移资金的一种内部管理模式。内部资金转移定价的目的在于在银行内部开创一个资金结算体系,通过有效预估部门、产品、客户、条线的资金成本与资金价值,进而将财务会计的账面资金利差收入进行二次分配,并通过一定的奖励体制来将银行内部资源合理优化配置。因为 FTP 能够提供每笔业务所需的资金成本及其所获得的资金收益,因此基于 FTP 的管理模式之下,银行能够精确地计算出每笔业务、每个业务条线或者是每个部门的净利息收入,从而结算出相应的 EVA。

3.3 有效提升商业银行的收入

当前我国的商业主要是依靠存贷款来获取利息差额收入,要想有效提升我国商业银行的具体收入,需要稳步提高相应的利差收入。提高利差收入的主要方法是提高对客户的议价能力、有效提升产品质量、压缩不必要的成本、减少经济资本占用等等。除此之外,商业银行还可以开发出新业务来有效提高盈利的增长点。在计算 EVA 时,需要减去资本成本,贷款业务会使每个单位的利润减去资本成本,因此相应的 EVA 也会降低。中间业务会将所有的利润都看成是 EVA,因此我国商业银行在进

行绩效考核时,需要选择产品差异度大、行业收费高、技术含量高、利润相对较高的产品。

3.4 建立先进的考核体系

要想有效保障我国商业银行绩效考核的实际效果,就需要建立起先进的考核评估系统。使得在具体开展对工作人员的绩效考核时,能够有所依据,有所参照。相关人员利用先进的考核评估体系开展绩效考核工作,能够有效实现考核结果的真实性与有效性,进而促进商银行管理水平的稳步提升。商业银行在具体开展绩效考核的过程中,需要充分重视考核指标的科学性,不但需要充分注重考核工作人员的工作业绩,还要重视对工作人员的客户满意度、工作责任心及实际工作能力等方面进行相应合理的考核,进而有效提升商业银行的实际服务水平。构建完善合理的考核评价标准,能够在具体开展绩效考核的过程中,有效减少部门内部成员在人际关系方面所引发的干扰作用。进而保障绩效考核结果的真实性与科学性,为商业银行的战略决策提供必要的的数据支撑与信息保障。从而有效提高我国商业银行的综合效益,为我国国民经济的稳定运行提供必要的保障。

4 结语

商业银行的迅速发展,已经逐渐成为了我国国民经济发展中的重要支柱性产业。商业银行的发展壮大,是我国经济社会稳定发展的前提,也是提高我国综合国力的重要保障。将 EVA 管理引入到我国商业银行的绩效考核之中,能够准确计算出商业银行的具体资本情况,从而保障商业银行绩效考核的真实性与有效性,进而使得相关管理层与决策层能够根据具体考核数据来调整相应的发展战略,促进商业银行综合效益的稳步提升。

【参考文献】

- [1] 雷茨宇. 我国商业银行 EVA 与绩效考核探索[J]. 时代金融, 2015, 12: 87-89.
- [2] 王艳丽. 基于 EVA 的商业银行价值管理探讨[J]. 中国管理信息化, 2014, 16: 100-101.
- [3] 李丽英. 城市商业银行应用 EVA 绩效管理的必要性[J]. 商, 2014, 26: 133.
- [4] 孙艳峰. 以 EVA 为核心的我国商业银行管理研究[J]. 北方经济, 2011, 08: 56-57.