

学校编码: 10384

分类号_____密级_____

学号: X2009157102

UDC _____

厦门大学

硕士学位论文

CEO 视角下的财务分析体系研究

——以 A 企业为例

A Study on Financial Analysis System from CEO's Perspective

—A Case Study on Company A

夏迎春

指导教师姓名: 刘 海 生 教 授

专业名称: 会 计 硕 士

(M P A c c)

论文提交日期: 2013 年 9 月

论文答辩日期: 2013 年 月

学位授予日期: 2013 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2013 年 9 月

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下，独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果，均在文中以适当方式明确标明，并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范（试行）》。

另外，该学位论文为()课题(组)的研究成果，获得()课题(组)经费或实验室的资助，在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称，未有此项声明内容的，可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

摘要

企业的根本问题是其命运问题，即生存和发展的的问题。这个问题的解决取决于企业自身价值的大小和企业创造价值的能力。因此，企业必须不断地创造价值，实现价值的最大化，以赢取生存和发展。由此可见，企业内在的本质就是创造价值。

在当今全球化的剧烈竞争环境下，企业的生存和发展的风险骤升，这必然更加聚焦于价值创造。在实务中，“价值管理”、“价值创造”和“价值最大化”已然成为各大企业的核心任务，这深刻地反映出企业对价值创造的迫切感。为此，需要建立能够衡量并揭示价值创造的财务分析体系，以便从根本上识别价值创造的驱动因素及驱动机制，从而更好地推动价值创造。

而现代企业制度下的所有权与经营权的分离以及 CEO 制度的建立，使得 CEO 成为经营责任的受托者代表；而近年大多数跨国集团的 CEO 同时兼任董事长，又使得 CEO 往往兼有所有者对经营者的监督的职能。这种既是经营者代表又是所有者代表的重叠的角色，加上上述创造价值的企业内在本质要求，决定 CEO 的使命是：创造企业价值。而 CEO 的这个重叠的角色和独特使命，决定着 CEO 的独特视角——企业价值与价值创造的视角。这个独特的视角必然需要能够衡量并揭示价值创造的工具，以作为 CEO 价值管理的抓手。体现在财务分析体系上，就是要重构 CEO 视角下的财务分析体系——以价值创造为纽带。

本文写作的逻辑立足点是 CEO 的角色和使命，进而从 CEO 的财务需求出发，分析得出 CEO 视角下的财务分析体系的标准；然后，基于企业价值理论和价值创造原理以及 CEO 视角下的财务分析体系的内涵和标准，通过比较典型的综合财务指标，选定价值创造衡量的核心财务指标 EP，以此确定 EP 就是 CEO 视角下的财务分析体系；再通过层层分解 EP 指标的方式，重构出 CEO 视角下的财务分析体系 EP 体系，同时揭示出价值创造的驱动因素和驱动机制；最后，以 A 公司的应用为例，实证 EP 衡量并驱动价值创造。

本文研究的结果是重构并实证了 CEO 视角下的财务分析体系 EP，使得财务分析体系以价值创造为基点，真正服务于企业 CEO 决策，从而为企业创造价值。

关键词： CEO； 价值创造； EP

厦门大学博硕士学位论文摘要库

Abstract

The fundamental issue of an enterprise is to survive and develop in keen competition, which depends on its own value. Therefore, enterprises need to keep creating value and maximizing its value to survive and develop, that's the reason why the nature of an enterprise is to create value.

With globalization and intensifying competition worldwide, the risk of an enterprise to survive and develop is increasing, and value-creation is increasingly focused on. Nowadays, value management, value creation and value maximizing are hot words worldwide, which reflecting that people are focusing and chasing value creation, therefore, we need to identify the factors driving value creation and the mechanism of value creation, and need to build a financial analysis system to assess value and to disclose value creation so as to drive value creation.

As the separation of ownership and operating management and the establishment of CEO system, CEO becomes the representative and captain of value creation. Most CEO of multinational groups are also Board Chairman in recent years, such roles determine CEO's function of owners supervision over management. Representatives of both owner and management determine the basic and core mission of CEO, that is to create value. The overlapping role and specific mission of CEO determine his perspective of enterprise value and value creation and he need a tool as a starting of his value management to measure and disclose value creation. Embodied in financial analysis system is to reconstruct financial analysis system from CEO's perspective based on value creation.

The basic stand of this article is the role and mission of a CEO. The article analyzed the criteria of financial analysis system from CEO's perspective based on the need of CEO's financial need. Then, selecting EP, the core financial index, and the financial analysis system from CEO's perspective, to assess value creation by eliminating other indexes and comparing typical comprehensive financial indexes based on enterprise value theory and value creation theory as well as the connotation and criteria of financial analysis from the CEO's perspective. Next, reconstruct financial analysis system from CEO's perspective by decomposing layer by layer the EP indexes and disclose the driving factors and mechanism of value creation. Finally, a case study of company A is presented to apply EP and to illustrate how EP drove value creation.

The founding of this study is reconstruction and test of financial analysis system

from CEO's perspective, which is based on the theory of value and the principle of value creation. Then new system is helpful to CEO's decision and profitable to enterprises.

Key words: CEO; Value Creation; EP

厦门大学博硕士学位论文摘要库

目 录

1 引言.....	1
1.1 研究缘起与研究意义	1
1.2 研究对象界定	3
1.3 研究框架与研究方法	9
1.4 论文的创新与不足	11
2 国内外相关文献回顾	13
2.1 CEO 相关研究.....	13
2.2 财务分析体系相关研究回顾	18
3 理论基础	26
3.1 价值理论	26
3.2 价值创造原理	27
4 CEO 视角下的财务分析体系重构	31
4.1 CEO 视角下的财务分析体系的涵义和重构标准.....	31
4.2 CEO 视角下的财务分析体系重构.....	32
4.3 CEO 视角下的财务分析体系 EP 的重建.....	36
4.4 研究结论	44
5 A 企业的财务分析体系的重构与应用	46
5.1 A 企业战略分析.....	46
5.2 A 企业财务分析体系的重构和应用.....	49
结束语.....	54
参考文献.....	55

厦门大学博硕士学位论文摘要库

Contents

1. Introduction.....	1
1.1research origin and significance.....	1
1.2 definition of research objects.....	3
1.3 Logical framework and methods.....	9
1.4 Contribution and Deficiency	11
2. Literature review.....	13
2.1 CEO-related research review.....	13
2.2 A review about financial analysis system.....	18
3. Basic theory.....	26
3.1theory of value.....	26
3.2theory of value-creation.....	27
4. Reconstruction of Financial Analysis System from CEO's Perspective	31
4.1 The connotation and Reconstruction criteria of financial analysis from the CEO's perspective.....	31
4.2 Selection of comprehensive indexes of financial analysis system from the CEO's perspective.....	32
4.3 Reconstruction of financial analysis System from the CEO's perspective	36
4.4 Founding of the research	44
5. Application of EP in Enterprise A.....	46
5.1 Strategic Analysis of enterprise	46
5.2 Reconstruction and Application of EP financial analysis System.....	49
6. Conclusion.....	54
References.....	55

厦门大学博硕士学位论文摘要库

1 引言

1.1 研究缘起与研究意义

1.1.1 研究缘起

在过去的三年多时间里，本笔者所服务的某国际精细化工集团 A 企业在新 CEO 上任的不久，就进行了集团战略回顾和重新制定，试图更加精准地定位公司、确立未来目标并寻找新的战略路径。经过反复内外调查和论证，最终集团高层和外聘的战略顾问确定该集团的定位、目标和愿景，识别出实现目标的战略工具和路线图，系统化了整个集团的战略。其中，在财务方面最大的改变是，启用新的财务指标和分析体系作为 CEO 及其高层团队在财务管理方面的主要工具。该集团的 CEO 和他的管理团队希冀用新的视野和体系驾驭全球运作，顺利走向新的目标，赢取其在全球市场新的竞争优势，以更好地生存和发展。这个财务分析体系就是 CEO 视角下的旨在价值创造的 EP。

在具体实施的两年多的时间里，整个集团的考核指标发生了变化，组织与个人的观念随之变化，EP 已深入人心、化入组织的新功能并落实到具体的行动上。如今，可持续发展、持续改进、EP 和机会成本已然成为该集团的共同语言，在各个层次的决策中 EP 已经成为经济可行性或优选的核心衡量指标，EP 的思想已经成为各个行为的指导思想。

本人在这一过程中，学习并参与实施了这一体系，看到了上述变化和实施后的效果。深刻体会到从以创造企业价值为使命的 CEO 的角度，推广实施并提升 EP 财务分析体系在财务管理实践中的重要价值；同时，也体会到 EP 财务分析体系给财务分析工作带来更强的生命力。

显然，A 企业在整个集团各层次推广实施 EP，展示了一个新的课题，即 CEO 与财务分析体系的关联，也启发了本人对 CEO、价值创造与财务分析体系之间关系的探索。这就是本文探索研究的缘起。

本文同时也是作为一个 MPAcc 学生在学习了研究生课程后，为完善自己的知识结构和提升理论系统性所做的一次全面整理。

1.1.2 研究意义

本文的研究是从 CEO 的视角出发,根据 CEO 的价值管理和价值创造的使命需求和标准,在对比分析已有的主要价值指标和分析体系的基础上,重构以价值为内容的财务分析体系,使之具备衡量企业价值和揭示价值创造驱动因素及价值创造机制的功能,便于 CEO 及其团队使用并帮助其推动更大的价值创造。该研究的结果是重构了 CEO 视角下的财务分析体系 EP,使 CEO、价值及价值创造和财务分析体系有机地统一成一个系统,即以价值创造为纽带的 CEO 视角下的财务分析体系,从而更好地指导企业价值创造的实践活动。

1.1.2.1 理论意义

本文的研究是将财务分析体系置于 CEO 视角下,相对于客体而对主体进行研究。该研究不同于传统的、一般意义的财务分析体系研究。传统的、一般的财务分析体系是就财务体系本身进行研究,并没有将财务体系置于一定的参照系中,相对于某个客体进行的,是单独的、孤立的。故本文试图将财务分析体系置于 CEO 视角的相对角度下的尝试,是对传统财务分析体系的继承基础上的一次创新。

关于 CEO、价值创造与财务分析体系,国内外已有诸多研究,但基本上是各个项目分别地进行,笔者尚未发现将三者有机结合在一起进行系统的论述的。

故本文的研究具有如下理论研究意义:

1. 本研究最大的意义在于尝试将 CEO、价值创造和财务分析体系有机结合并形成系统,是对过去传统财务分析体系的继承基础上的一次创新。

2. 本文将财务分析体系置于与之相对的 CEO 视角下进行研究,能够使重构的财务分析体系更符合使用者的需要,从而更加完善,也更具说服力和生命力。

1.1.2.2 现实意义

本研究以财务分析为对象、以价值创造为纽带、以 CEO 的视角为出发点,最终落脚点是 EP。故 EP 将三者有机结合而形成统一的系统,从而有利于 CEO 更直接的把握价值创造的驱动因素和驱动机制,进而更好地推动价值创造,使经济利润(EP)更具实际管理和应用意义。故本文的研究具有如下现实意义:

1. 本研究是在新视角下的一次尝试,仅局限于企业通过主体业务创造价值,尚未涉及企业通过并购或资产剥离等方式进行的价值创造。故基于此而重构的 CEO 视角下的财务分析体系 EP,未必能覆盖该命题的全部,但可以为今后在该领

域的更加深入、更加完善的研究抛砖引玉。

2. 本文引进某国际跨国集团的应用实例, 阐述在 CEO 视角下重构的财务分析体系 EP 的实际应用, 从而显示 EP 的实践中的价值创造和价值管理意义, 对于其他类似企业有借鉴意义。

1.2 研究对象界定

本文的研究对象是 CEO 视角下的财务分析体系, 也就是把财务分析体系置于 CEO 视角之下进行审视、探讨和取舍。相比一般的财务分析体系研究, 本文研究对象的独特性在于 CEO 的价值创造要求的独特视角这个前提。因此, 我们可以先分别界定 CEO 和财务分析体系, 再界定 CEO 视角下的财务分析体系。

1.2.1 CEO

正如中共中央新的表述一样, 当今社会是“经济社会”。这个经济社会的核心特点是财富, 而当今时代的特点是财富时代。人们的关注焦点便是“财富”。而代表财富创造的CEO已然成为了拥有财富和权力的耀眼的明星。CEO不仅仅是一种流行的头衔, 更意味着背后的职责。21世纪的激烈的竞争环境, 对CEO提出了新的挑战, CEO面临新的市场经营环境和更为复杂的内部管理, 应扮演一种更加灵活的新角色, 同时也赋予了更加广泛也更加集中的使命。其核心的使命是创造企业价值, 在财富时代更加突出。

(1) CEO的涵义

CEO 是 Chief Executive Officer 的英文缩写, 中文通常翻译成首席执行官, 是在一个企业中负责日常经营管理事务的最高行政长官。CEO 通常是董事会任命并向董事会负责, 同时往往是董事会的成员。在公司或组织内部拥有最终的行政权力。在比较小的企业中首席执行官可能同时又是董事会主席和公司的总裁。作为 CEO 职位本身, 可以简单地理解为企业领导人与职业经理人两种身份的合一。

(2) 21世纪CEO的新角色

当今新时代的特点是全球化, 世界变得平了, 因此商业竞争更加激烈。在这种复杂而激烈的竞争环境下, 投资者逐渐变得成熟, 其他相关利益者如顾客、立法者和雇员也正期望适应新的竞争环境的新型CEO, 期望他们采用新的管理方法, 能够更好地平衡环境中各种关系, 满足相关利益者的需要。

面对更高的要求与期望，21世纪的CEO应具备的新风格是，要能够领导企业前进、指明公司的发展方向、设定组织运行的指导方针，使管理者和员工发挥出他们最好的潜能。他们需要在以下方面扮演新的角色：描述企业愿景、制定战略、设计组织结构、组织人员，发动变革和积极传播良好的企业形象等。

〈1〉 设定企业愿景

公司的愿景是对它为什么存在，以及它试图完成什么的使命，也就是关于企业发展的一个明确的思路：企业做什么？从哪里来？将走向何处？良好的愿景能够带领企业走向强大并，激励雇员。一个坚定的公司愿景应当是持久的，能延续很多年，而不是随着CEO的更换而改变。公司的愿景可能源于企业的创立者的思想，随着时间推移逐渐演化而成。当前公司的愿景来自于CEO亲自对企业作广泛研究后的理解，如形势需要，也可以重新表述企业愿景，使之和当前的雇员，投资者和顾客有较大的关联性，但CEO一定要明确企业愿景是什么。

〈2〉 制定可行的战略

战略即是在竞争环境中，如何最优地根据环境的变化，利用企业资源达到企业目的。根本上讲，是达到目的的手段或者方案。CEO必须亲自领导并负责制定企业的战略。

企业战略源于企业愿景，随着企业市场地位、竞争者行动、顾客需求的变化而变化。因此制定战略需要考虑环境和市场竞争等因素。这些环境因素包括外部环境和内部环境，外部环境即宏观环境（经济、政治、科技、自然、社会文化等）、行业和竞争环境、微观环境（顾客、供应商、社会团体等）。一般来讲，对单个的企业来说，对于宏观环境，企业只能适应而不能改变，所以企业要仔细地分析宏观环境的各要素，并评估其对企业的影响。行业和竞争环境对企业的影响最为直接，因此企业要敏锐地感知和分析来自行业和市场的信息，并评估其对企业决策的影响，常用的分析工具有SWOT分析法、五力模型等。对于微观环境，企业不但要了解顾客对企业和产品的理解和反应，还要分析其他供应商、社会团体等可能对企业经营造成的影响。在分析环境因素后，CEO需要带领制定清晰的战略，并向企业的管理者和员工进行传达。

〈3〉 建立灵活高效的组织结构

组织结构决定企业信息的流向，并影响到战略的实施。要高效地实施企业的

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库