

学校编码: 10384

分类号_____密级_____

学号: X2005157013

UDC _____

厦 门 大 学

硕 士 学 位 论 文

基于 BSC 的企业业绩评价和经营者
薪酬挂钩问题研究

——以 M 公司为例

Research on Linkage of Enterprises' Achievement
Evaluation and Salary for Operators Based on BSC
——Taking M Company as an example

周 晓 慧

指导教师姓名: 潘 琰 教授

专 业 名 称: 会计硕士 (MPAcc)

论文提交日期: 2008 年 11 月

论文答辩日期: 2008 年 12 月

学位授予日期: 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2008 年 11 月

厦门大学博硕士学位论文摘要库

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

厦门大学博硕士学位论文摘要库

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

企业业绩评价是企业的基本前提，同时，企业业绩评价必须与激励机制相结合，才能有效地实现企业发展的战略目标。经营者是企业中最稀缺的资源，对经营者的激励是企业中最重要的激励。因此，如何全面、公允地评价企业业绩，并将经营者的薪酬与企业业绩科学有效地挂钩，已成为促进企业改革发展的一个重要问题。

首先，本文以高新技术企业 M 公司为案例背景，从分析该公司业绩评价和经营者薪酬制度中存在的问题为研究出发点，介绍了本文的研究背景，回顾了中外关于企业业绩评价理论与方法的变革过程，并指出了平衡计分卡为企业业绩评价指标体系的创新作出的重要贡献。其次，分析和探讨了 BSC 的理论基础和对于高新技术企业的实践意义。然后，本文从战略管理会计的研究视角，根据 M 公司的实际情况，构建了一套公司层面的平衡计分卡的业绩评价指标体系。紧接着，为建立以绩效评价为依据的薪酬激励机制，本文研究并探求了经营者薪酬与 BSC 挂钩的结合点，提出了经营者薪酬与平衡计分卡挂钩的解决思路。最后，本文探讨了实施平衡计分卡及经营者薪酬挂钩工作的组织准备和实施中应注意的问题。

本文的主要工作及贡献：（1）在借鉴大量理论成果的基础上，论证了平衡计分卡是高新技术企业 M 公司绩效评价的有效工具；（2）理论和实践相结合，为 M 公司构建一套公司层面的平衡计分卡的业绩评价指标体系；（3）对经营者薪酬与 BSC 挂钩问题进行了较深入的研究，提出了经营者薪酬与 BSC 挂钩的解决思路。虽然本文在理论与实务研究方面做了大量工作，但由于研究尚处探索阶段，今后还需进一步完善业绩评价体系和薪酬方案，并在实践中不断修正、动态调整，使之更科学有效。

关键词：平衡计分卡；业绩评价；经营者薪酬

厦门大学博硕士学位论文摘要库

Abstract

Achievement evaluation is the basic premise of enterprise management; meanwhile, strategic objectives of the development of enterprises can only be effectively realized by combining the achievements evaluation and encouragement mechanisms. Operators are the scarcest resources of enterprises, so encouragement for the operators are the most important one in enterprises. How to roundly and fairly evaluate achievements of enterprises and scientifically and effectively link the operators' salary and the achievements of enterprises has become an important problem for promoting the reform and development of enterprises.

Firstly, this paper takes M Company, a high-tech enterprise, as an example. Research starts from the analysis on problems existing in the achievement evaluation of the Company, then research background of the topic of the paper is introduced, change process of theories and methods for evaluating achievements of enterprises both at home and abroad is reviewed and important contributions to the innovation in index system for achievement evaluation of enterprises brought by Balanced Score Card (BSC) are pointed out. Secondly, theoretic basis of BSC and practical significances of BSC for high-tech enterprises are analyzed and discussed. Then, a set of index system for achievement evaluation with BSC on company level is constructed based on the actual situations in M Company from the view of strategic management accounting. Next, in order to set up a salary encouragement mechanism based on achievement evaluation, combination points of BSC and operators' salary are researched and questioned in this paper, and a solution project linking operator salary and BSC is brought forward. Finally, this paper discusses the problem that should be paid attention during the organization, preparation and implementation process linking BSC with operator salary.

The key missions and contributions of the paper: (1) based on a large number of theoretical achievements, BSC is demonstrated to be the effective tool for the achievement evaluation of M Company, a high-tech enterprise; (2) based on combination of theories and practice, a set of index system for achievement evaluation with BSC on company level is constructed; (3) by making deep research to linkage of BSC and operators' salary, an solution project linking operators' salary and BSC is brought forward. Although lots of work are conducted in theoretic and practice research by the paper, further perfection shall be made to the evaluation systems and

salary plans in future since the paper is still at exploring stage both in theory and practice, in order to realize constant correction and dynamic adjustment in practice and application to make them be more scientific and effective.

Key Words: BSC; Achievements Evaluation; Operators' salary

厦门大学博硕士学位论文摘要库

目 录

第一章 绪论	1
第一节 研究背景.....	1
第二节 相关概念的界定.....	5
第三节 国内外企业业绩评价研究综述	8
第四节 研究目的、研究方法和论文结构	14
第二章 平衡计分卡的理论基础和实践意义	16
第一节 平衡计分卡的理论基础	16
第二节 平衡计分卡对于高新技术企业的实践意义	19
第三章 M 公司平衡计分卡的思路与框架	26
第一节 确定战略重点.....	26
第二节 设定战略目标和指标体系	29
第三节 确定权重.....	34
第四节 关键绩效指标目标值的设定	38
第五节 数据处理和数据结果分析	40
第四章 经营者薪酬方案与 BSC 挂钩问题研究	43
第一节 知识资本和经营者角色定位	43
第二节 经营者薪酬构成.....	45
第三节 经营者薪酬方案与 BSC 的结合点.....	49
第四节 经营者薪酬与 BSC 挂钩的操作实例.....	54
第五节 经营者薪酬支付方式	57
第五章 实施问题探讨	60
第一节 组织准备.....	60
第二节 实施中应注意的问题	62
结束语.....	65
参考文献.....	67
致谢.....	70

厦门大学博硕士学位论文摘要库

Contents

Chapter 1 Introduction.....	1
I . Research background	1
II . Definition of relevant concepts	5
III. Overview of research on achievement evaluation of enterprises both at home and abroad	8
IV. Purposes and methods of research and thesis structure	14
Chapter 2 Theoretic basis and practical significances of BSC introduction	16
I . Theoretic basis of BSC	16
II . Practical significances of BSC for high-tech enterprises.....	19
Chapter 3 Thinking and frame of BSC of M Company.....	26
I .Determination of the strategic focuses.....	26
II . Establishment of strategic objectives and index system	29
III. Weight determination	34
IV. Establishment of target values of key achievement indexes.....	38
V . Data processing and analysis on data results	40
Chapter 4 Research on linkage of salary plans for operators and BSC.....	43
I . Intellectual capital and orientation of operators' roles.....	43
II . Composition of the operators' salary	45
III. Combination points of salary plans for operators and BSC.....	49
IV. Operating examples of linkage of salary plans for operators and BSC	54
V . Way of payment of operators' salary.....	57
Chapter 5 Discussion on Problems in Implementation.....	60
I . Organization preparation.....	60
II . Problems requiring attention in implementation.....	62
Conclusion	65
Reference.....	67
Acknowledgement	70

厦门大学博硕士学位论文摘要库

第一章 绪论

企业业绩评价是企业的基本前提,同时,企业业绩评价必须与激励机制相结合,才能有效地实现企业发展的战略目标。经营者是企业中最稀缺的资源,对经营者的激励是企业中最重要的激励。^①因此,如何全面、公允地评价企业业绩,并将经营者的薪酬与企业业绩科学有效地挂钩,已成为促进企业改革发展的一个重要问题。本章将以高新技术企业M公司业绩评价和经营者薪酬制度中存在的问题为研究出发点,对中外关于企业业绩评价理论与方法的变革过程进行回顾,并以此为基础构建本文的研究框架。

第一节 研究背景

一、公司简介

厦门M信息技术有限公司(以下简称M公司)于2004年3月在厦门高新技术创业中心注册成立,注册资金1.1亿元人民币,是由一群具有大公司工作背景的创业者联合投资创办的高科技企业。公司在全国各中心城市有20多个市场中心,营销、服务网络遍及全国各地,专业提供无线语音终端及接入设备、无线数据终端、VOIP产品及系统等通信设备的研发、生产和销售,提供增值业务通信解决方案和面向行业应用的通讯系统解决方案。

M公司的管理团队主要领导成员均有在国内知名大型IT企业担任重要职务的资深从业经历,他们不但具有相当的专业背景,还拥有丰富的营销经验、营销网络资源和良好的客户关系,对通信行业的发展有超前的战略判断能力。公司秉承“诚信务实、开拓创新、团结协作、快速执行”的核心价值观,造就了一支高素质、年轻化的员工队伍。公司现有员工500多人,其中博士、硕士28人,85%以上员工为本科学历。

自创建以来,公司一直保持着高速的成长,成为厦门市成长速度最快的高新技术企业之一,并入选“2006中国最具成长性科技型中小企业100强”。公司2004年产值仅为289万元,2005年实现产值5206万元,2006年突飞猛进至近3

^①程国平:《经营者激励——理论、方案与机制》,经济管理出版社,2002年版,第3页。

亿元，2007年公司年产值近8亿元。在厦门市科技局公布的2007年第一季度厦门市重点高新技术企业经济运行报告中，M公司以194.41%的产值增幅名列厦门产值增长最快企业第四位。M公司2004-2007年产值情况见图1-1所示。

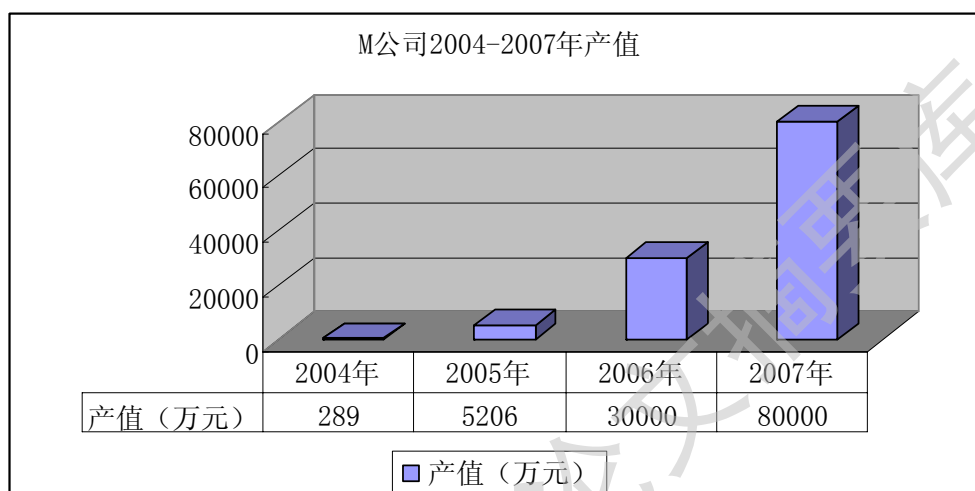


图 1-1 M 公司 2004-2007 年产值情况

M公司以无线固话终端为主导产品，产品系列日渐丰富，产品线不断延伸。M公司主要产品与方案介绍如表1-1所示。

表 1-1 M 公司主要产品与方案

分类	具体产品类别与方案
1. 终端产品	无线信息终端
	农村信息机
	无线数据终端
	企业信息机
	无线语音接入
2. 系统平台	MDM 监控管理平台
	短信群发平台
3. 解决方案	烟信通卷烟专卖管理解决方案
	电费空中充值解决方案
	ADC 农村信息化解决方案
	移动渠道业务终端解决方案

资料来源：摘自《M公司产品手册》（2007年10月）

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