

## 现代物流企业经营绩效的综合评价体系研究

文/郑芬芸

### 一、现代物流企业绩效评价体系研究现状分析

目前,国内外学者对物流绩效评价体系研究的很多,主要集中在物流绩效评价指标的选取与评价方法的选择两个方面。对物流绩效评价指标选取的研究大致分为以下几个方面:从物流服务质量的角度(代表人物为Nevem working group等);从物流的效率或物流的效率与质量的角度(持这两种观点的代表分别是Mercer管理咨询公司和王成);从财务的角度(代表人物为王娟、黄培清);从物流功能要素的角度(代表人物为周涛等人);从物流系统的角度(代表人物为张铎等人);从物流服务水平 and 顾客满意度的角度(代表人物为王焰);从综合评价的角度(如王勇等人从成本、效率、风险、客户管理四个方面建立了评价指标体系;马红艳等人从内部绩效、财务盈利、服务满意度、发展潜力四个方面建立了评价指标体系;鲍尔索克斯从内部和外部两方面来衡量物流绩效;刘秉镰、王鹏姬依托平衡计分卡的分析框架,建立了“3+1”物流企业绩效分析模型,分别从财务绩效评价、客户业绩评价、内部经营业绩评价、学习创新绩效评价四个方面作了评价)。

尽管国内外学者对物流绩效评价指标方面研究得很多,且都有一定的合理性和有效性,但总体来说评价指标不全面而难以反映总体的绩效(相对来说,刘秉镰、王鹏姬给出的指标体系较为完善)。为此,2005年国家质量监督检验检疫总局、国家标准化管理委员会发布实施了《物流企业分类与评估指标》,指出了物流企业的分类及绩效评估指标,但指标过于全面而略显复杂。除此之外物流企业现有的评价体系还存在很多其它方面的缺陷,这些缺陷往往也是在绩效评价体系的建立和使用过程中出现的。

### 二、关于建立现代物流企业绩效评价体系的建议

下面仅就绩效评价目标、评价原则、评价标准、权重的确定以及评价指标的选取方面给出自己的一些见解。

#### (一)、明确绩效评价的目标

物流企业绩效评价的目标是企业物流绩效评价运行的指南和目的。一般来说,不同的评价对象、不同的评价指标、不同的评价标准以及评价方法都取决于不同的评价目标,没有明确的评价目标,整个评价体系将失去价值。对物流企业来说,绩效评价主要有三个目标:

##### 1、监督

监督就是为了将现行的物流系统绩效同以往物流系统进行比较和分析,并将绩效评估报告提供给管理者和客户。

##### 2、控制

控制就是通过追踪现行的物流系统绩效,根据物流系统的标准体系来确定改进物流程序及运作方式的方向。

##### 3、引导与激励

引导与激励就是通过物流绩效评估对物流组织以及物流人员的绩效做出评价,以便引导和激励物流组织以及物流人员向正确的方向和目标发展,实现优化物流运作效率的目的。

#### (二) 确定科学、合理的绩效评价标准

评价标准是物流企业绩效评价的标尺,是判断物流企业绩效优劣的基准,这是考核绩效时为避免主观随意性而不可缺少的条件。物流企业在对绩效进行衡量时,可以结合自身的情况综合利用以下几个标准:

##### 1、基本标准

基本标准就是以计划标准为尺度,将物流绩效指标的实际水平同计划指标进行比较,这种比较可以反映物流绩效计划的完成情况,同时从另一个侧面也能反映该企业的管理水平。

##### 2、历史标准

纵向标准指将物流绩效指标的实际水平与历史同期水平(或最好水平)进行比较,这种纵向的对比,可以反映出物流绩效指标的发展动态,并为进一步提高物流绩效提供决策依据。

##### 3、行业标准

行业标准即将物流绩效指标的实际水平与同行业的先进水平进行对比,通过这种横向的比较,可以了解自身所处的位置,找到差距,为制定新的物流发展战略奠定基础。

行业标准,包括国内标准和国际标准。国内标准主要根据国民经济行业分类设立的国家标

准，结合国有企业分布状况，划分为100多个行业，每个评价指标又划分为优秀、良好、平均、较低、较差五档水平值，每个企业都用自己所属行业的标准进行评价。由于行业标准本身体现了各自行业的利润率水平、市场环境、经营特点以及行业政策等因素，所以，运用行业标准进行绩效评价能够比较充分地体现每个企业的行业特性。

#### 4、顾客标准

顾客标准即用顾客对企业物流过程服务的满意程度来衡量该企业的物流绩效。顾客的满意度是评价现代物流企业服务水平的关键因素，也是企业改进企业物流服务水平的依据。

### （三）建立绩效评价体系应遵循的原则

绩效评价需要一定的科学性、合理性原则，这样才更具有有效性和指导性。

#### 1、系统优化原则

衡量物流企业绩效的指标应是互相联系和互相制约的。指标之间的横向联系，反映不同侧面的相互制约关系；指标之间的纵向关系，反映不同层次之间的包含关系。同层次指标之间要避免相互之间有内在的联系，不同层次间尽量避免有相似意义的重复指标，另外物流系统运行中有一个典型的特点就是存在“效益背反”现象，如不同活动（运输、仓储等一系列活动）之间存在着目标冲突；不同的产权主体之间存在着利益冲突（都以维护自身利益最大化为目标），一个主体或一个活动的目标的实现可能影响另一个主体或一个活动目标的实现。企业的物流绩效评价应当从系统的整体出发，从提高物流服务水平的角度对物流运作活动的整体做出评价。

#### 2、客观性与全面性原则

评价本身不是目的，而是为了更好的把握物流系统现状，确定改进方向，以及为系统物流人员薪酬的确定提供依据，所以，设计评价指标体系时，首先要有科学的理论作指导，使评价指标体系能够在基本概念和逻辑结构上严谨、合理；同时又要反映评价对象的客观实际情况。

#### 3、定量与定性相结合的原则

定量指标具有客观、精确的优点，但在评价中有些重要的方面很难进行定量考核，所以加入一些定性的、能反映绩效的关键指标会使得评价更具有科学性。

#### 4、可比性原则

可比性是指该企业不同时期相同指标之间的对比（在指标体系和各项指标、各种参数的内涵和外延保持稳定的条件下），以及同行业之间的比较，即纵向比较和横向比较。没有可比性，评价就失去了实际意义。

#### 5、目标导向与激励原则

物流企业绩效评价的目的不是单纯评出其优劣程度，而是为了更好的把握物流系统现状，确定改进方向，并引导和激励被评价对象向正确的方向和目标发展，实现预定的目标及战略目标。所以物流企业绩效评价体系的设计目标和激励是必不可少的。

#### 6、时效性与实用性原则

时效性是指为了及时了解物流企业运营的效益与业绩，适应瞬息万变的市场要求，应及时进行评价，并且要简、明、快，形成快速的有效反馈。

实用性是指：

（1）有比较的基准数据且易于获取。评价绩效，数据是最佳的衡量工具，所以必须同过去的记录、预算目标、同行业水准等作为比较的基准数据。另外，评价指标所需的数据要易于采集，否则，评价工作将难以进行或者代价太大。

（2）指标要简化，方法要简便。在能基本保证评价结果的客观性、全面性的条件下，指标体系应尽可能简化，强调关键指标，减少或去掉一些对评价结果影响甚微的指标。

### （四）指标权重的确定

综合评价中指标权重系数的确定方法有：经验性权数法、因子分析权数法、信息量权数法、独立性权数法、秩和比(RSR)权数法和层次分析权数法。这6种权数法，从不同侧面反映了各评价指标相对重要性权数。但据有关研究，在这6种权数方法中，因子分析权数法和层次分析权数法求得的权数评价结果具有稳定性、合理性，符合客观实际。

### （五）绩效评价指标体系的构建

物流企业绩效评价体系可以从一下几个方面来构建：

#### 1、与物流资源有关的绩效评价

与物流绩效有关的资源包括能源、原材料、物流技术（指人们在物流活动中所使用的各种工具、设备、设施，以及方法、技能和作业程序等。按应用范围分类，物流技术包括运输技术、仓储技术、装卸搬运技术、包装和集装技术、分拣和配货技术、流通加工技术和管理技术等；按科学原理或技术思想来源分类，物流技术包括物流机械技术、物流电子技术、物流信息技术、物流自控技术、物流数学方法和计算机技术等）等。与物流资源有关的绩效评价包括对能源的利用率、原材料的利用率、物流资源对环境的影响（如原材料废品的回收率、废气包装物的回收率等）、物流运作流程、物流设备设施的配置、网络化等先进技术使用情况的评价等。这些指标从物流资源方面反映

了企业的近期物流绩效、长远物流绩效、以及社会效益、环保等情况。

## 2、财务绩效评价

财务绩效评价指标，能综合反映物流企业财务状况和经营绩效。主要财务指标包括反映物流成本的指标和能衡量企业效益的指标。物流成本指标包括物流成本率、库存周转率等。其中：

，这是物流企业绩效最直接的反映。

，库存周转率越高，说明库存占压资金越少。

反映企业效益的指标包括流动比率、相对市场份额增加率、权益净利率等。其中，流动比率越大，说明该企业的生存能力越强；

增加率=，该数值反映了企业的增长能力；

，该数值反映了企业的资产盈利能力。

## 3、服务质量水平评价

反映服务质量水平的主要绩效指标有：订货的满足率、准时交货率、销售破损率、客户的保持率、客户的获得率等。其中

## 4、安全性评价

物流的货物必须安全地放置和安全地运输。安全性评价指标主要包括仓库、工厂、运输等的安全措施是否完备。

## 5、持续竞争能力评价

持续竞争能力评价指标包括稳定性、研究开发投入率、员工专业化比率、员工持续学习能力等。其中稳定性主要是指物流系统参与主体之间的关系是否稳定，有无长期合作协议。研究开发投入率反映了企业的技术开发、技术创新的能力，可采用企业研究与开发的经费与销售收入之比来表示。员工专业化比率、员工持续学习能力从侧面反映了企业的管理水平和员工的素质。这些指标都是企业保持竞争力，不断发展、不断成长的关键指标。

## 三、 结论

绩效评价体系是企业管理控制系统的一部分，有效的绩效评价体系必须有明确的绩效评价目标；科学、合理的绩效评价标准；有效的评价原则作指导；评价中指标权重系数的确定方法要保证求得的权数评价结果具有稳定性、合理性，符合客观实际；选取的指标应能反映物流企业整体绩效的关键指标，不仅要考虑近期物流绩效又要重视长远的物流绩效，不仅要重视企业效益，同时也要考虑到社会效益，只有这样，企业才能够保持长久的竞争力（作者单位：郑州航空工业管理学院）

### 相关链接

浅议房地产企业营销能力评价指标体系的构建  
我国羽毛球俱乐部的市场经营模式探讨  
经营型酒店低成本战略思想浅析  
浅论21世纪企业的绿色营销  
MBA营销岗位胜任特征研究  
体验营销探析  
如何对韩国特色服饰实施网络营销  
论我国商业银行公司客户营销体系的重构  
现代物流企业经营绩效的综合评价体系研究

本网站为集团经济研究杂志社唯一网站，所刊登的集团经济研究各种新闻、信息和各种专题专栏资料，均为集团经济研究版权所有。

地址：北京市朝阳区关东店甲1号106室 邮编：100020 电话/传真：（010）65015547/ 65015546

制作单位：集团经济研究网络中心