

# 目 录

<b>1引言</b> .....	<b>2</b>
<b>2 相关理论概述</b> .....	<b>3</b>
2.1 绩效.....	3
2.2 平衡计分卡基础理论.....	3
<b>3 安井食品公司及其绩效管理的现状分析</b> .....	<b>4</b>
3.1 安井食品公司概况.....	4
3.2 现行绩效评价及其局限性.....	5
3.2.1 盈利能力状况.....	5
3.2.2 成长能力状况.....	6
3.2.3 偿债能力状况.....	6
3.2.4 营运能力状况.....	7
<b>4.安井食品公司引入平衡记分卡后的绩效评价体系</b> .....	<b>7</b>
4.1 安井食品公司战略地图绘制.....	7
4.2 安井食品公司平衡计分卡指标.....	8
4.2.1 财务维度指标.....	8
4.2.2 客户维度指标.....	10
4.2.3 内部流程维度指标.....	11
4.2.4 学习与成长维度指标.....	12
<b>5 安井食品公司采用平衡计分卡分析的启示</b> .....	<b>13</b>
5.1 对安井食品公司的启示.....	13
5.1.1 可以增加创新维度.....	13
5.1.2 需要精准营销.....	13
5.1.3企业内部需要交流.....	13
5.2 对速冻面米制品产品行业的启示.....	14
<b>6 结束语</b> .....	<b>15</b>

## 安井食品公司引入平衡记分卡后的绩效评价体系研究

摘要：在现代社会中，平衡计分卡为企业的战略管理提供强有力的支持，其社会日新月异的变化中的作用日益凸显。在速冻面米制品行业快速发展的过程中企业迫切需要建立一套能够完成企业战略发展目标的管理体系，需要能够协调组织沟通的管理制度。平衡计分卡适合现代企业管理者管理和决策的需要。本文以安井食品公司为例，从财务、客户、内部流程、学习成长这四个维度为安井食品公司设计了一整套平衡计分卡绩效考核体系，验证以平衡计分卡为基础的绩效考核体系在实践中的作用。希望通过安井食品的案例的研究总结出构建平衡计分卡的相关经验，促进安井食品公司更快发展，同时给其他速冻面米制品企业带来一些参考，从而促进整个速冻面米制品行业的活力。

关键词：平衡记分卡；绩效评价；安井食品公司

### 1 引言

平衡计分卡对于企业来说是一个有效的管理工具，由于其带来很大便捷性故受到各国的推崇。企业要想获得持续发展必须有长远的战略目标，有了目标才有前进的方向和动力发展。以所制定的战略目标为依据结合企业内部外部发展环境从4个维度分解分析目标并指定对应的绩效考核标准来反映企业发展情况。

在当今速冻面米制品市场环境中，很多速冻面米制品企业在运用传统考核体系进行考核时，出现了很多问题，使很多公司认识到使用采用传统体系考核即财务体系所带来的局限性(李明轩，张雨辰，王梓，2022)。运用财务体系考核时所采用的分析指标都只能局限于财务方面，忽略了实现速冻面米制品企业战略目标的其他要素，造成分析过于单一，企业发展变得扁平化，对企业将来发展所带来的帮助微乎其微，所以人们越来越倾向于平衡计分卡这一绩效评价方法，它将速冻面米制品企业发展目标进行模块划分，每一个分块再填充对应的评价指标为企业发展提供了立体化的模态分析(刘宇航，陈浩，2021)。

虽然速冻面米制品产品近几年发展较为稳定但是要想在竞争中名列前茅，就需要建立一套能够完成企业战略目标发展的管理体系，平衡计分卡正是在企业这

种需求下产生。

## 2 相关理论概述

### 2.1 绩效

绩效，从管理学的角度看，包括个人绩效和组织绩效两个方面。

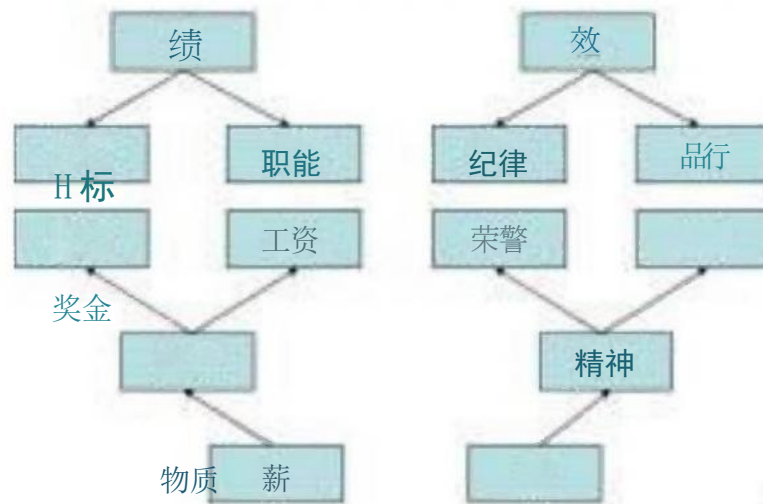


图2.1 绩效构成

图片来源：秦杨勇.基于平衡计分卡的公司战略规划[M].北京：电子工业出版社，2012

绩包括：目标管理和职责要求。目标管理可以保证企业向着希望的方向前进，实现目标则可以给予奖励，比如奖金、提成等；职责要求就是对员工日常工作的要求，比如速冻面米制品企业销售员除了完成销售目标以外，还要做新客户开发和市场分析报告等工作(郭晓婷，高天宇，孙嘉，2020)。

效就是效率、态度、行为、方法。效同时包括纪律和品行两方面，纪律包括企业的规章制度，严格守纪的员工可以得到荣誉(周子涵，吴俊杰，郑雨，2021)；品行指个人的行为，“小用看业绩，大用看品行”，当一个人满足业绩突出且品行优秀才能得到重用。

### 2.2 平衡计分卡基础理论

平衡计分卡的绩效方法打破了以往只注重财务指标的业绩管理方法。传统的财务会计模式只能衡量过去发生的事情，无法预估速冻面米制品公司将来的投资(韩晓琳，杨梓豪)。在现代社会中，需要摒弃这种旧的业绩管理方法，速冻面米制品公司需要通过在客户、组织流程、技术创新等方面的投资，获得持续发展的动力。基于这样的认知，平衡计分卡从四个角度检视公司发展分别为：财务角度、客户角度、内部流程角度和学习与成长角度(罗志豪，贾梦琪,蒋心，2022)。

平衡计分卡包括四个方面：财务角度、顾客角度、内部经营流程、学习和成长。这4个角度拥有与之相关的利益关系者：股东、顾客、员工。

#### (1)财务层面

财务指标可以显示企业战略及其实施是否对改善企业收入做出贡献。财务目标与该速冻面米制品企业的盈利能力有关，其衡量指标有营业收入、资本报酬率等，也可以是销售额提高创造现的现金流量(沈思远，程梓，2021)。

#### (2)客户层面

在平衡计分卡的客户层面，管理者确立了其将竞争的客户和市场。客户层面指标通常包括客户满意度、市场增长率、销售增长率，以及在目标市场中所占的份额。客户层面使速冻面米制品企业的管理者能够阐明客户和市场战略，并在实践中带来丰厚的财务回报(朱慧敏，马佳琪)。

#### (3)内部经营流程层面

管理者要确认公司内部各组织擅长的领域，进而帮助企业业务单位提供价值上升，吸引和留住目标细分市场的客户，满足股东对卓越财务回报的期望。

#### (4)学习与成长层面

平衡计分卡的前三个层面揭示了企业目前水平与理想化的战略目标之间的差距。企业要想缩小差距只有通过技术再造、对组织架构进行额外调理这些手段来完善而这都是平衡计分卡学习与成长层面追求的目标。如员工满意度、高学历人才占有率等评价指标(陶雨欣，姚思远，龚晓宇，2018)。

### 3安井食品公司及其绩效管理的现状分析

#### 3.1安井食品公司概况

安井食品公司是我国速冻面米制品行业的代表性企业，深耕速冻面米制品领域多年，安井食品在曾经在2018-2020年三年连续获得我国“国家速冻面米制品企业荣誉金奖”、“国家优质纳税企业”以及入围了华润排行榜排出的“全球优质速冻面米制品企业500强”。安井食品的发展是我国速冻面米制品企业改革创新 的缩影，因此能够在很大程度上代表着我国速冻面米制品企业的发展状况。公司秉承“实干创造未来”的企业精神，坚持“以市场为导向，以客户为中心”的经营理念，拥有一批高素质的管理人才和高素质的专业技术队伍，吸收新创意，严

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。  
。如要下载或阅读全文，请访问：

<https://d.book118.com/228114037023006062>