

## 第五章. 結論與建議

本研究主要是以PC週邊產業為探討對象，透過產業上、中、下游之間的產銷結構與互動關係之分析，利用平衡計分卡建構企業績效評估的模式，並應用Rank\_DEA以個案企業實際資料模擬績效排名。

### 5.1 結論

平衡計分卡能提供決策者明確的方向。

本研究深入K公司的企業願景及有關平衡計分卡四構面所需要的目標與指標，由於K公司的企業願景、長期的目標明確，因此方能連結策略與四個構面指標值。傳統的財務報告只是注重短期的財務目標，其結果只是在追求短期的利益，而對企業的長期利益是沒有多大的幫助，因此相較現行K公司仍使用KPI績效評估法，平衡計分卡能明確的將因果與策略互動關係整合在一起提供決策者明確的方向。

依據產出績效排名結果發現：

1. 自有品牌製造績效優於代工生產
2. 歐美地區銷售績效優於亞洲地區
3. 香港、台灣與馬來西亞子公司績效差

| 全球子公司<br>(決策單位) | 主要市場/製造中心 | 排名 |
|-----------------|-----------|----|
| 1. 美國           | 北美、南美     | 2  |
| 2. 德國           | 西歐、東歐     | 3  |
| 3. 英國           | 西歐        | 8  |
| 4. 香港           | 日本、韓國     | 10 |
| 5. 馬來西亞         | 東南亞       | 9  |
| 6. 台灣           | 台灣        | 7  |
| 7. OEM 廠        | 第三工廠      | 6  |
| 8. OBM 廠        | 第一、二工廠    | 4  |
| 9. 內製廠          | 中國大陸      | 4  |
| 10. 台北(總部)      | 全球運籌管理    | 1  |

平衡計分卡與DEA整合可協助決策主管提出改善方案。

要提高獲利率則要提昇歐美地區銷售業績，要成為專業的代工廠且獲利率要提高則應加強代工生產的製造績效。

## 5.2 建議

1. 由K公司產品一覽表分析，PC週邊產業的產品種類繁多，伴隨著企業的成長，產品更趨多樣化，因此對於銷售產品種類與銷售地區的績效分析，是企業決策主管重要的決策目標，後續研究應可應用決策球分析，提昇企業決策主管的效率。
2. 本研究只對於平衡計分卡產出項目分析，後續研究可將投入變數納入分析與探討。



## 參考文獻

### 一、英文文獻

1. Druck , P.F., “Managing for Tomorrow-Managing in Turbulent Times,” *Industry Week*, Vol.205, April 1980, pp.54-64.
2. Beamon, B.M., *Performance Measures in Supply Chain Management*, Proceedings of the Agile and Intelligent Manufacturing Symposium, Rensselaer Polytechnic Institute, 1996.
- 3 .Kast,F.E.,*Organization and Management*, New York: McGraw-Hill Book ed., 1985.
4. Mary Zey-Ferrell , *Dimensions of Organizations California*, Goodyear Publishing Company , Inc., 1979, p.259.
5. Charnes,A.,Clark,C.T.,Cooper,W.W.,and Golany, B. (1985),“A Developmental Study of Data Envelopment Analysis in Measuring The Efficiency of Maintenance Units in The U.S. Air Force,” *Annals of Operations Research*, Vol. 2, pp.95-112.
6. Banker, R.D., Charnes, A., and Cooper, W.W. (1984), “Some Envelopment Analysis,” *Management Science*, Vol. 30, No. 9, pp1078-1092.
7. Banker, R.D., Charnes, A., and Cooper, W.W. (1984), “Some Models for Estimating Technical and Scale Inefficiencies in Data Envelopment Analysis,” *Management Science*, Vol. 30, No. 9, pp1078-1092.
8. Farrell, M.J. (1957),“The Measurement of Productive Efficiency,” *Journal of the Royal Statistical Society*, Vol. 120, pp.499-513.
9. Banker, R.D., Conrad, R.F. and Strauss, R.P. ( 1986 ) ,“A Comparative Application of D.E.A. and Translog Methods: An Illustrative Study of Hospital Production,” *Management Science* , 32(1), pp.30-44.
- 10.Chee W., Kamal M. Hadda & James E. Williamson,” *Applying the Balanced Scorecard to Small Companies*”, *Management Accounting* ,August 1997,21-27.

## 二、中文文獻

- 1.朱道凱譯，「平衡計分卡---資訊時代的策略管理工具(Kaplan, Robert S & Norton, David P 原著)」，初版，臉譜文化，台北，民國88 年6 月。
2. 張坤元，「我國個人電腦廠商運籌管理施行績效與經營績效關係之探討」，私立東海大學工業工程研究所碩士論文，民國91 年6 月
- 3.吳安妮，「九0 年代管理會計之變革—談績效評估未來之方向及架構」，管理會計月刊，民國79 年，第58 期，頁58-59
- 4.詹錦琛，「現行台灣OEM/ODM 全球運籌管理模式」，1999 國際物流研討會論文集，經濟部商業司，1999 年1 月，pp.43-51。
- 5.高翠霜譯，「績效評估(杜拉克等著)」初版，天下文化。
6. 陳家驥，「財務報告分析」，台北：編著者自刊：五南總經銷，民國70年
7. 孫遜，「資料包絡分析法」，初版，楊智文化，台北，民國93 年6 月。

