

Research on the Performance of “Senma Clothing” Based on the Balanced Scorecard

Ying Xu

East China Jiaotong University, 330013, China

Email: 2535295320@qq.com

Abstract

The clothing industry in our country is currently in a critical period of economic transformation and industrial upgrading, and performance evaluation has become an important way for more and more enterprises to enhance their core competitiveness. The article takes Semir Apparel as a typical example, uses the balanced scorecard and entropy weight method to analyze the performance of enterprises from four dimensions, and calculates the comprehensive scores. It was found that Semir Clothing has problems such as unclear target market positioning, poor brand marketing effectiveness, and concerns about product and service quality. Finally, based on these issues, corresponding inspiration is summarized, aiming to provide some methods for the sustainable development of the domestic children's clothing market in the future, in order to enhance the overall performance of the enterprise.

Keywords: *Balanced Scorecard; Entropy Weight Method; Performance Appraisal*

基于平衡计分卡的“森马服饰”绩效研究

徐颖

华东交通大学, 330013

摘要: 我国服饰行业现在正处于经济转型、产业升级的关键时期, 绩效考核成为越来越多企业提升自身核心竞争力的重要途径。文章以森马服饰这一行业典型为例, 运用平衡计分卡和熵权法从四个维度对企业进行绩效分析, 并计算综合评分。发现森马服饰存在目标市场定位不够明确、品牌营销效果不佳、产品和服务质量存忧等问题。最后, 根据这些问题总结出相应启示, 旨在为国内童装市场日后可持续发展总结出一些方法, 以增强企业整体绩效。

关键词: 平衡计分卡; 熵权法; 绩效评价

引言

近年来, 消费者对休闲服饰与童装的品质追求日益增强, 不仅看重舒适与时尚的融合, 还追求产品的个性化和差异化。森马服饰作为综合性民营企业中的佼佼者, 多次荣登中国民营企业 500 强榜单, 引领本土休闲装市场。然而, 其行业地位及发展方向易受市场波动影响, 准确把握行业趋势与制定适宜战略对森马服饰的长远发展至关重要。因此, 选取近五年森马服饰的经营案例对其绩效进行研究, 具有一定的现实意义。鉴于单一评价指标的局限性, 森马亟需建立多维度的绩效评价体系, 以精准反映企业现状并指引未来发展, 确保稳健前行, 同时更为全面的绩效评价体系建立对其他企业也有一定的借鉴作用。

1 公司介绍

森马服饰创立于 2002 年, 主营休闲和儿童服饰, 拥有森马 (SEMIR)、巴拉巴拉 (Balabala) 等多个品牌。森马品牌面向 18-35 岁消费者, 巴拉巴拉则专注于 0-14 岁儿童。公司历经多年发展, 引入阿米巴管理模式, 创立多个童装品牌, 并启动电商时尚合伙人计划和国际化战略。2020 年, 公司出售亏损的法国

Kidiliz 集团业务，2021 年将森马品牌定位转变为“舒服时尚”。

目前，森马服饰已发展成为拥有森马和巴拉巴拉两大品牌的休闲和童装双驱企业。其通过电商+加盟+直营的全渠道布局，取得了显著成绩，其中巴拉巴拉童装品牌市占率领先，儿童服饰营收占比超六成。公司通过全渠道布局，包括电商、加盟和直营等方式，实现了快速增长。近年来，森马服饰还深化数字化转型，提升经营效率。这些努力使得森马服饰在竞争激烈的服装市场中脱颖而出，取得了令人瞩目的业绩。

2 基于平衡计分卡的“森马服饰”绩效指标分析

2.1 指标选取

为提高预算绩效评价的科学性和评价结果的可靠性，本文将平衡计分卡理论与熵权法联合应用，建立森马服饰绩效评价体系。基于平衡计分卡理论，主要从财务、客户(产出效益)、内部运营、学习与成长 4 个维度衡量公司绩效，具体如表 1 所示。

表 1 森马服饰绩效评价体系各指标汇总表

指标分类	一级指标	二级指标	计算公式	指标性质
企业绩效 (C)	财务维度 (C ₁)	速动比率 (C ₁₁)	速动资产/流动负债	-
		净资产收益率 (C ₁₂)	净利润/平均净资产	+
		销售毛利率 (C ₁₃)	(主营业务收入-主营业务成本)/主营业务收入	+
		存货周转率 (C ₁₄)	营业成本/平均存货	+
		营业收入增长率 (C ₁₅)	(当年营业收入总额-上年营业收入总额)/上年营业收入总额	+
		净利润增长率 (C ₁₆)	[(当期净利润-上期净利润)/上期净利润]	+
	客户维度 (C ₂)	品牌影响力 (C ₂₁)	Chnbrand 中国品牌力指数 C-BPI 得分	+
		品牌满意度 (C ₂₂)	Chnbrand 中国顾客满意度指数 C-CSI 得分	+
		客户推荐度 (C ₂₃)	Chnbrand 中国客户推荐度指数 C-NPS 得分	+
	内部运营维度 (C ₃)	存货占比 (C ₃₁)	存货/流动资产	-
		应收账款周转天数 (C ₃₂)	360/应收账款周转率	-
		期间费用占比 (C ₃₃)	期间费用/营业收入	-
		人均产出 (C ₃₄)	营业收入/公司员工总数	+
	学习与成长 维度 (C ₄)	研发费用占比 (C ₄₁)	研发费用/营业收入	+
		试制费用增长率 (C ₄₂)	(本期试制费用-上期试制费用)/上期试制费用	+
		研发人员占比 (C ₄₃)	研发人员数量/公司员工总数	+
高学历员工占比 (C ₄₄)		本科及以上学历数/公司员工总数	+	

2.2 模型构建

通过熵权法计算出基于平衡积分卡的森马服饰绩效评价四个维度的权重，具体步骤如下：

(1) 构建评价矩阵

设 m 个评价指标， n 个待评价对象， x_{ij} 为第 i 个评价指标下的第 j 个评价对象所对应的数据 ($i=1,2,\dots,m; j=1,2,\dots,n$)，那么初始评价矩阵为：

$$X = (X_{ij})_{mn} \begin{bmatrix} X_{11} & \dots & X_{1n} \\ \vdots & \ddots & \vdots \\ X_{m1} & \dots & X_{mn} \end{bmatrix} \quad (1)$$

(2) 先对指标数据进行标准化去除量纲的影响，公式如下：

正向指标：

$$y_i = \frac{x_i - \min_{1 \leq j \leq n} \{x_j\}}{\max_{1 \leq j \leq n} \{x_j\} - \min_{1 \leq j \leq n} \{x_j\}} \quad (2)$$

负向指标:

$$y_i = \frac{\max_{1 \leq j \leq n} \{x_j\} - x_i}{\max_{1 \leq j \leq n} \{x_j\} - \min_{1 \leq j \leq n} \{x_j\}} \quad (3)$$

其中, i 总指标项数, j 为总样本数, X_{ij} 表示第 j 份样本第 i 项指标的指标数据。

(3) 进行无量纲化处理后, 可能导致负值或数值较小, 所以, 要对无量纲化后的数据进行平移, 从而消除上述情况。

$$X_{ij} = X_{ij} + 0.0001 \quad (4)$$

(4) 计算指标的特征比重

$$y_{ij} = \frac{X_{ij}}{\sum_{j=1}^n X_{ij}} \quad (5)$$

(5) 计算指标 i 的熵值

$$e_i = -\frac{1}{\ln n} \sum_{j=1}^n y_{i,j} \times \ln y_{i,j} \quad (6)$$

其中, $1/\ln n > 0$, 熵 e_i 的取值范围为 $[0,1]$ 。

(6) 计算指标 i 的差异系数

$$g_i = 1 - e_i \quad (7)$$

其中, $0 \leq g_i \leq 1$ 。

(7) 根据上一步得到的差异系数 g_i 计算指标权重, 计算公式为:

$$w_i = \frac{g_i}{\sum_{i=1}^n g_i} \quad (1 \leq i \leq n) \quad (8)$$

(8) 计算各指标的综合得分, 公式为:

$$F_i = \sum_{i=1}^n y_i \cdot w_i \quad (i = 1, 2, \dots, n) \quad (9)$$

2.3 绩效指标分析

2.3.1 财务维度分析

财务维度的指标综合反映了企业的财务业绩状况, 具体如表 2 所示。

表 2 森马财务维度数据

	2019	2020	2021	2022	2023
速动比率	1.80	2.07	1.43	1.37	1.70
净资产收益率	13.6%	7.01%	12.7%	5.7%	10.06%
销售毛利率	42.53%	40.34%	42.58%	41.3%	44.02%
存货周转率	2.61	2.74	2.71	1.99	2.32
营业收入增长率	23.01%	-21.37%	1.41%	-13.54%	2.47%
净利润增长率	-8.52%	-48%	84.5%	-57.15%	76.06%

数据来源: 森马服饰年报

财务指标显示, 速动比率虽有所下降, 但在 2022 年达到短期偿债能力增强的低值 1.37 后, 2023 年略有回升, 短期偿债能力相对减弱。净资产收益率在 2020 年因疫情及 Kidiliz 集团亏损而降至 7.01%, 2021 年恢

复至 12.7%，2022 年又下降至 5.7%。销售毛利率则呈上升趋势，从 2019 年的 42.53% 升至 2023 年的 44.02%，得益于供应链优化和童装市场发展。存货周转率自 2022 年起下降，虽 2023 年略有提升，但较 2019 年仍大幅下降。营业收入增长率和净利润增长率波动较大，2019 年达最大值后，2020 年因疫情负增长，2021 年大幅回升至 84.5%，随后又大幅下降，整体增长不稳定。

2.3.2 客户维度分析

(1) 品牌影响力

品牌影响力指品牌开拓市场、获取利润的能力，是客户购买产品时的重要考量。巴拉巴拉作为森马服饰的主品牌，在 2023 年童装行业品牌力指数排名中位列第一，得分为 518.8，具体如表 4 所示。尽管受访者中第一提及巴拉巴拉的比例有所下降，但品牌联想表现较好，品牌偏好也处于领先水平。然而，品牌忠诚排名第四，反映出客户对品牌产品和服务的不满，淘宝评论中存在商品与实物不符、售货服务差、包装简陋等问题。相比之下，森马并未出现在品牌影响力榜单中，显示出其在品牌认知或品牌关系方面与行业品牌的差距，品牌定位不清是其中一个问题。因此，森马需要加强品牌建设和营销，提升品牌影响力和客户满意度。

表 3 2023 年童装品牌影响力排名

排名	品牌	C-BPI 得分	品牌认知			品牌关系		
			第一提及%	未提及%	有提示%	品牌联想%	品牌忠诚%	品牌偏好%
第 1 名	巴拉巴拉	518.8	30.2	66.0	73.0	83.0	52.9	27.2
第 2 名	好孩子	421.4	8.6	51.6	62.3	89.1	55.6	10.2
第 3 名	迪士尼	392.8	4.2	46.3	62.6	84.8	57.2	5.9
第 4 名	安踏儿童	348.4	2.8	36.1	53.4	80.5	53.3	4.4
第 5 名	巴布豆	330.8	3.9	39.7	48.4	70.3	50.2	4.8

数据来源：Chnbrand 品牌影响力指数

表 4 巴拉巴拉品牌影响力综合情况

巴拉巴拉	2019	2020	2021	2022	2023
C-BPI 得分	437.2	507.6	521.4	527.5	518.8

数据来源：Chnbrand 品牌影响力指数

(2) 品牌满意度

巴拉巴拉作为森马服饰的主品牌，在童装行业品牌满意度指数榜单中排名第 12，得分为 72 分，为近五年最低。其中，客户忠诚度、总体满意度和要素满意度分别为 71.1 分、73.6 分和 70.9 分。这主要归因于森马品牌老化与风格调整不足，难以适应新消费趋势，无法吸引年轻消费者。尽管森马采取了风格调整、试水新店型及搭建品牌矩阵等措施，但效果不显著，品牌满意度仍有待提升。因此，森马在客户忠诚度、产品、服务和品牌形象等方面仍有上升空间，需进一步关注客户反馈，加强品牌建设和创新，以提升品牌满意度和竞争力。

表 5 2023 年童装品牌满意度排名

排名	品牌	C-CSI 得分	C-CSI 构成		
			客户忠诚度	客户满意度	要素满意度
第 1 名	小猪班纳	83.4	87.6	83.1	81.5
第 2 名	好孩子	82.6	83.8	82.5	82.1
第 3 名	英氏	77.0	84.0	71.3	79.2
第 4 名	小飞象	76.0	62.5	76.8	81.9
第 5 名	迪士尼	75.9	70.9	77.8	76.5
第 12 名	巴拉巴拉	72.0	71.1	73.6	70.9

数据来源：Chnbrand2023 年中国顾客满意度指数

表 6 巴拉巴拉品牌满意度 2019-2023 年得分情况

巴拉巴拉	2019	2020	2021	2022	2023
C-CSI 得分	81.7	81.0	82.0	82.7	72.0

数据来源：Chnbrand2023 年中国顾客满意度指数

(3) 客户推荐度

客户推荐度是衡量消费者对产品或服务信任度及推荐意愿的关键指标，有助于品牌扩大知名度和影响力。巴拉巴拉作为森马服饰的主品牌，在童装行业客户推荐度指数榜单中排名第 10，得分为 20.9 分，近三年得分有所下降。这主要因为童装市场竞争激烈，国内外品牌众多，巴拉巴拉面临更多竞争对手，且消费者需求和偏好不断变化，产品创新面临挑战，影响客户购买意愿和推荐度。总体来看，巴拉巴拉在品牌影响力、品牌满意度及客户推荐度方面仍有提升空间。森马需加强品牌建设，提升产品创新能力，以满足消费者不断变化的需求，提高客户忠诚度和要素满意度，从而增强品牌影响力，提升市场竞争力。

表 7 2023 年童装品牌中国客户推荐度排名

排名	品牌	C-NPS (净推荐值)	推荐者比例 (%)	被动者比例 (%)	贬损者比例 (%)
第 1 名	全棉时代	34.2	45.9	42.3	11.7
第 2 名	好孩子	31.9	45.2	41.5	13.3
第 3 名	迪士尼	29.9	41.3	47.3	11.4
第 4 名	小猪班纳	28.7	43.1	42.6	14.4
第 5 名	英氏	27.4	46.4	34.5	19.0
第 10 名	巴拉巴拉	20.9	37.1	46.8	16.1

数据来源：Chnbrand2023 年中国客户推荐度指数

表 8 巴拉巴拉客户推荐度 2019-2023 年得分情况

巴拉巴拉	2019	2020	2021	2022	2023
C-NPS 得分	-3.0	29.9	18.8	21.2	20.9

数据来源：Chnbrand2023 年中国客户推荐度指数

2.3.3 内部运营维度分析

(1) 存货占比

表 9 森马服饰 2019-2023 年存货占比

项目	2019 年	2020 年	2021 年	2022 年	2023 年
存货 (亿元)	41.088	25.011	40.237	38.474	27.467
流动资产 (亿元)	113	128	151	137	134
存货占比	36.36%	19.54%	26.65%	28.08%	20.50%

数据来源：根据森马服饰年报整理

森马服饰自 2018 年起实施柔性供应链改革，存货占比从 2019 年的 36.36% 降至 2020 年的 19.54%。然而，2021 和 2022 年存货占比有所回升，主要受到疫情影响。由于疫苗副作用的不确定性，婚孕人口下降，对森马主打的童装市场造成冲击。因此，尽管早期改革降低了存货，但疫情带来的市场变化导致存货占比再次上升。

(2) 应收账款周转天数

表 10 森马服饰应收账款周转天数对比

公司	2019 年	2020 年	2021 年	2022 年	2023 年
森马服饰	36.54	39.84	33.19	36.65	34.34
行业均值	49.20	58.85	51.78	63.79	58.91

数据来源：根据森马服饰年报整理

森马服饰的应收账款周转天数在近五年来都是趋于稳定的，一直维持在 35 左右。森马服饰对比行业均值则处于一个较低水平，与同行业的企业相比，森马服饰在应收账款周转效率方面还是有较大的提升空间。

(3) 期间费用占比

森马服饰销售费用近五年呈现下降趋势，主要得益于公司推动组织变革、模式创新及新零售模式实施，注重线上销售和直营门店效率提升。管理费用下降则是因为 2020 年出售了一家子公司，导致行政和人力资源费用因规模效应降低。由于合并 Kidiliz 集团，管理费用率在 2019 和 2020 年有所上升，但 2021 年后趋于稳定。财务费用五年间变化不大，财务费用率维持在-0.5 左右，2023 年略有降低，但波动幅度小。整体来看，森马服饰运营效率提升，成本得到有效控制。

表 11 森马服饰 2019-2023 年期间费用及占比

项目	2019 年	2020 年	2021 年	2022 年	2023 年
销售费用（亿元）	40.553	33.495	33.813	32.619	32.939
管理费用（亿元）	10.293	8.240	6.207	5.904	6.304
财务费用（亿元）	-1.227	-0.7667	-1.033	-0.5441	-1.590
销售费用率（%）	21.01	22.04	21.96	24.53	24.04
管理费用率（%）	5.33	5.42	4.03	4.44	4.60
财务费用率（%）	-0.64	-0.50	-0.67	-0.41	-1.16
期间费用占比（%）	25.66	26.94	25.28	28.49	27.56

数据来源：根据森马服饰年报整理

(4) 人均产出

表 12 森马服饰 2019-2023 年人均产出

项目	2019 年	2020 年	2021 年	2022 年	2023 年
营业收入（亿元）	193	152	154	133	137
员工总数（人）	6540	3677	3645	3201	3097
人均产出（万元）	295.11	413.38	422.50	415.50	442.36

数据来源：根据森马服饰年报及新浪财经

森马服饰人均产出经历显著波动，先持续上升后趋于稳定。2020 年人均产出大幅增长近 50%，主要得益于公司出售一家子公司，优化业务结构，重新配置资源。此举使人均产出提升至 413.51 的高位，体现了公司管理层的战略眼光和员工在优化环境中创造价值的潜力。人均产出上升也增强了员工工作效率和收益创造能力，为公司注入新活力。

2.3.4 学习与成长维度分析

(1) 研发费用占比

表 13 森马服饰研发费用占比

	2019	2020	2021	2022	2023
研发费用(单位：亿元)	4.14	2.92	3.17	2.95	2.81
营业收入（单位：亿元）	193	152	154	133	137
研发费用占比	2.15%	1.92%	2.06%	2.22%	2.05%

数据来源：森马服饰年报

森马服饰 2021 年的研发费用金额最高，2022 年的研发费用占比最高。研发费用占营业收入的比重每年也保持在 2%左右。在 2023 年森马主要是由于公司营业收入的快速增长导致研发费用占营业收入的比重相对降低，但占比仍处于较高的水平。

(2) 试制费用增长率

森马服饰为提升消费者体验，优化面料、版型和工艺，并重点研发面料，增强产品功能性和舒适度。然而，试制费用在 2019、2020 及 2022 年均负增长，可能受研发预算缩减影响，对产品研发试制重视不足。仅在 2021 年，公司更加重视产品研发，试制费有所提高。

表 14 森马服饰 2019-2021 年试制费用增长率

	2019	2020	2021	2022	2023
试制费用增长率	-10.88%	-37.41%	24.84%	-23.00%	-4.54%

数据来源：森马服饰年报

(3) 研发人员占比

森马服饰自 2019 年起研发人员数量逐年增加，2022 和 2023 年略有下降，但占比保持在 26%以上，2020 和 2021 年占比近乎 2019 年两倍。这显示了公司对技术创新和产品研发的重视和持续投入，也反映了其强烈追求。相比同行业，森马在研发领域领先地位显著，为其未来发展提供强有力保障，并在市场竞争中占据优势。

表 15 森马服饰 2019-2023 年研发人员占比

	2019	2020	2021	2022	2023
研发人员数量	912	986	978	928	811
研发人员占比	13.94%	26.82%	26.83%	28.99%	26.19%

数据来源：森马服饰年报

(4) 高学历(本科及以上学历)员工占比

森马服饰高学历员工占比从 2019 年的 43.18%增至 2023 年的 67.13%，显示企业在人才引进和培养上的显著成效。这一趋势是积极的信号，表明企业重视高素质员工对创新力、竞争力和市场机会的贡献。

表 16 森马服饰高学历员工占比

	2019	2020	2021	2022	2023
本科	2,501	1,768	2,078	1,843	1,807
硕士	323	296	255	235	272
占比	43.18%	56.13%	64.01%	64.92%	67.13%

数据来源：森马服饰年报

3 绩效综合评价

将每个指标层的所有指标权重求和，从而对比基于平衡计分卡下四个指标层之间的重要程度。四大维度权重如表 17 所示：

表 17 森马服饰绩效四大维度权重和

指标分类 (%)	一级指标 (%)	二级指标	权重 (%)
企业绩效 (C) 100%	财务维度 (C ₁) 42.43%	速动比率 (C ₁₁)	5.86%
		净资产收益率 (C ₁₂)	7.45%
		销售毛利率 (C ₁₃)	6.37%
		存货周转率 (C ₁₄)	5.33%
		营业收入增长率 (C ₁₆)	7.39%
	净利润增长率 (C ₁₇)	10.03%	
	客户维度 (C ₂) 13.83%	品牌影响力 (C ₂₁)	4.56%
品牌满意度 (C ₂₂)		4.52%	

	客户推荐度 (C ₂₃)	4.75%
	存货占比 (C ₃₁)	5.37%
内部运营维度 (C ₃) 21.91%	应收账款周转天数 (C ₃₂)	5.48%
	期间费用占比 (C ₃₃)	6.50%
	人均产出 (C ₃₄)	4.56%
	研发费用占比 (C ₄₁)	5.68%
学习与成长维度 (C ₄) 21.83%	试制费用增长率 (C ₄₂)	7.07%
	研发人员占比 (C ₄₃)	4.55%
	高学历员工占比 (C ₄₄)	4.53%

根据每个评价指标各自的权重，将 2019 年-2023 年森马服饰的综合绩效评价指标值分别计算出来。

表 18 森马服饰绩效评价综合得分

年份	2019 年	2020 年	2021 年	2022 年	2023 年
综合得分	0.486626	0.391567	0.833623	0.466433	0.673635

2019-2023 年，森马服饰综合评分大幅波动，2021 年达高点 0.833623，原因包括净利润增长（出售法国 KIDILIZ 集团后）、直播业务建设、精益化试点及销售渠道稳定。其中，数字化转型助力全域库存系统打通，提升运营效率。2022 年评分下跌，受国内服装市场需求疲弱影响。2023 年逐渐回暖，综合评分升至 0.673635。总体而言，森马服饰通过出售子公司提高净利润，巩固市场和技术优势，尽管曾遭遇市场冷却，但仍逐步恢复。然而，森马服饰在绩效方面仍有提升空间。

4 结论与启示

文章以森马服饰为例，通过运用平衡计分卡和熵权法，从财务、客户、内部流程、学习与成长四个维度进行绩效分析。研究发现，森马其核心业务多年来稳步增长，在绩效方面仍有较大提升空间。然而，由于近年来森马市场定位多变、辨识度低，品牌引流和传播的效果受阻，产品质量不佳以及售后处理响应慢等问题，森马服饰总体绩效增长疲软。根据以上发现，我们得到如下启示：

(1) 明确市场定位

森马品牌面临市场定位不明确的问题，需明确品牌定位。恰当定位需识别产品特色，确定品牌标识，塑造符合定位的形象。近年来森马频繁改变市场定位，最新“舒服时尚”定位尚未凸显特色。鉴于产品涵盖基础款与潮流款，注重面料和研发，森马品牌定位可侧重于百搭时尚、追逐潮流及科技感，以凸显产品特色，稳定市场定位，为营销策略制定提供明确指导，增强品牌影响力。

(2) 加强品牌营销

新零售商业模式已经成为企业之间主要的竞争模式，要实施新零售模式战略，企业必须以精准、全面、系统和科学的绩效评价为首要前提。为加强品牌营销，森马可采取双管齐下策略：增强线下门店覆盖，尤其在一、新一线及二线城市，扩大品牌影响力，填补除江浙、广东外区域空白；线上则通过热门 IP 联名、赞助综艺影视、广告宣传、电竞冠名及大用户基数平台带货活动，全渠道覆盖潜在消费者，提升知名度，及时展示新品及品牌态度。此策略旨在全方位提升森马品牌影响力，吸引更多消费者关注。

(3) 严格监控产品与服务质量

森马服饰需强化产品品质监控，尤其在验收环节，严格落实品质控制制度，针对客户关注问题加强把控，避免质量抽查不合格，提升品牌满意度。同时，注重提高服务质量，加强员工培训，提升员工技能和工作质量，使其深入理解产品生产过程和质量要求，增强消费者购物体验，提高客户满意度和忠诚度，从而进一步巩固和增强品牌满意度，作为轻资产企业，这些举措尤为关键。

参考文献

- [1] 郑小平,朱瑞笛.基于改进平衡计分卡的美的并购库卡绩效研究[J].会计之友,2021,(17):51-57.
- [2] 向冰,张俊林,周军,等.平衡计分卡联合层次分析法研究农业科研单位预算绩效评价[J].西南农业学报,2024,37(08):1888-1896.
- [3] 沈彪,王跃堂,谭劫,等.BSC与KPI融合视阈下的企业绩效考核体系研究——以A电力施工企业为例[J].会计之友,2024,(07):15-22.
- [4] 朱伟民,赵梅,吴淑琼.轻资产服装企业盈利能力研究[J].财会通讯,2018,(23):74-78.
- [5] 杨浩.服装制造业发展能力研究——以浙江森马服饰股份有限公司为例[J].现代工业经济和信息化,2024,14(08):49-50+93.
- [6] 漆文超.轻资产运营模式及效果分析——以森马服饰为例[J].商场现代化,2024,(12):31-33.
- [7] 黄旭.数字经济下服装行业产销模式变革发展分析[J].山东纺织经济,2024,41(05):1-5.
- [8] 周佳雪,陈凤麟,李歆玥.服装行业财务指标存在问题分析——以“森马集团有限公司”为例[J].鞋类工艺与设计,2023,3(07):12-14.
- [9] 陈静静,程艳霞.新零售商业模式下零售企业绩效评价体系构建[J].财会通讯,2023,(04):89-95.

【作者简介】



徐颖（2001-），女，汉族，学士学位，财务会计，2023年6月华东交通大学会计学（国际会计）专业毕业，2023年9月-至今就读于华东交通大学经济管理学院会计专硕。Email: 2535295320@qq.com