

基于公司价值最大化的业绩评价体系构建 ——EVA 与 BSC 的集成研究

谭 宁

(上海电机学院商学院, 上海 201306)

摘 要: 作为企业业绩评价使用较广泛的两种评价方法, 经济增加值 (EVA) 与平衡记分卡 (BSC) 各具优缺点。本文从公司价值最大化的角度探讨两种绩效评价方法——EVA 和 BSC, 提出了公司价值—EVA—BSC 关系图, 并通过 AHP 层次分析法, 将两者进行集成优化, 有机融合构建一种新的业绩评价体系, 实现 EVA 与 BSC 两种绩效评价方法的集成, 它以 BSC 为载体, 以 EVA 为价值导向, 优化企业业绩评价体系, 使企业能更好地实现价值最大化目标。

关键词: EVA; BSC; 业绩评价; AHP

中图分类号: F279.23

文献标识码: A

文章编号: 1006-1894 (2013) 03-0084-12

业绩评价体系 (Performance Evaluation System) 是由评价目标、评价指标、评价标准、评价报告等基本要素构成的有机整体, 通过运筹学和数理统计等评价方法, 对公司一定经营期间的经营成果和经营者业绩进行定性和定量的分析, 并以实际的业绩效果为考核评价依据的价值衡量体系。以美国为代表的西方企业业绩评价体系, 大致可以划分为4个时期: 成本指标评价时期、财务指标评价时期、价值指标评价时期、战略绩效评价时期。建国以来, 我国先后制定并实施过3个企业业绩评价指标体系, 其演进可划分为3个阶段: 数量指标评价阶段、价值量指标评价阶段、投资报酬率指标评价阶段。^[1]

伴随着中国经济体制改革的深化和经济全球化趋势, 中国企业的经营环境发生了巨大的变化, 我国的业绩评价体系已经不能完全适应产业结构和经济发展的需要, 存在着诸多的局限性, 不能满足现代企业管理的需要。(1) 现行企业的业绩评价体系仍偏重财务指标, 以传统的财务数据为评价基础, 注重短期利益而忽略长期利益, 从而弱化了财务指标的监控作用, 易导致利润操纵行为发生;(2) 现行企业的业绩评价体系对企业创新和内部流程管理的评价指标重视不够, 从而影响企业的

收稿日期: 2012-12-11。

基金项目: 上海电机学院青年教师科研基金项目“基于公司价值最大化的业绩评价体系研究”(项目编号: 09C207)。

作者简介: 谭宁, 女, 工商管理硕士, 上海电机学院商学院讲师, 研究方向: 风险投资、企业战略管理与业绩评价。

创新能力和可持续发展能力；（3）现行企业的业绩评价体系缺乏对其他利益相关者的评价指标，忽视了人力资本和客户关系对企业发展的重要性，是不健全的业绩评价体系；（4）现行企业的业绩评价体系没有充分考虑环境变化对企业业绩评价指标权重的影响，不能动态地根据企业战略目标进行关键绩效指标的调整。

因此，构建一个基于公司价值最大化目标导向下的战略业绩评价体系，有效融合财务与非财务的各项指标，使企业的业绩评价更注重企业的长远利益发展和战略管理效率，对于完善我国企业现行的业绩评价体系，引导企业注重可持续、战略化发展有着重要的意义。

一、文献综述

（一）经济增加值的相关文献

经济增加值（Economic Value Added, 简称EVA），是由美国学者Stewart提出，并由美国著名的思腾思特咨询公司（Stern & Steward Co.）注册并实施的一套以经济增加值理念为基础的企业业绩评价指标。该绩效评价指标的兴起，引起了很多学者对它的关注，并围绕其展开了一系列的理论和实证研究。美国的Gary C. Biddle等人于1997年对美国的1000家上市公司10年的财务数据进行分析，比较EVA指标的价值相关性。B. Douglas Clinton 和Shimin Chen也对上市公司的EVA、CFROI、OCF、RCF等指标与股票收益进行了相关性分析。北京大学的刘力和宋志毅于1999年选取了上海证券交易所上市的30家公司，根据其3年的财务数据，考察EVA与股票收益变化的价值相关性。王斌和高晨（2004）、孙铮和吴茜（2003），王化成、程小可和佟岩（2004）等国内众多学者对经济增加值的指标体系、应用和调整等做了相关研究和修正。

（二）平衡记分卡的相关文献

平衡记分卡(Balanced Scorecard, 简称BSC) 是美国哈佛大学教授罗伯特·卡普兰(Robert S. Kaplan) 与诺朗顿研究院(Nolan Norton Institute) 的执行长戴维·诺顿(David P. Norton) 提出的超越传统的以财务指标度量为主的战略管理业绩评价工具。^[2]BSC将一个组织的愿景转变为4项绩效指标架构，即财务(Finance)、客户(Customer)、内部流程(Internal Process)、学习与成长(Learning and Growth)等4个维度。史丽萍和蔡歆(2003)、毕意文和孙永玲(2003)、田俊芳和卢杨(2007)、张劲松和郑加好(2008)等学者对BSC在我国的实践和应用进行了研究。于增彪等(2004)将全面预算管理(TBM)与BSC进行了整合应用研究。高晨和汤谷良(2007)将全面预算管理(TBM)与BSC进行了案例应用研究。

从上述文献看出，经济增加值充分考虑了企业债权资本和股权资本成本，以价

值驱动力和资本成本为中心,符合企业长期发展利益的要求。平衡记分卡既包括过去行动结果的财务指标,同时从顾客维度、内部流程维度、学习与成长维度补充财务指标,反映未来财务业绩的动因。然而,如何在二者之间建立相应的关联,基于企业价值最大化的角度,从企业的可持续发展出发,需要全面动态地关注企业经营过程中财务和非财务层面的平衡问题,分析研究EVA与BSC的优缺点和二者集成的可行性,对EVA与BSC进行整合,构建一个EVA—BSC集成绩效评价体系,将企业的长期经营战略、利润驱动因子与财务指标有效融合,使企业的战略目标、管理手段与财务成果有机结合起来。

二、经济增加值和平衡记分卡的基本内容

从目前学术界对企业业绩评价体系的研究看,经济增加值和平衡记分卡是两个主要的研究视角。

(一) 经济增加值(EVA)

EVA是公司一定时期的税后营业净利润(NOPAT)与投入资本的资金成本之间的差额。^[3]其计算公式为:

$$EVA = NOPAT - NA_0 \times WACC \quad (1)$$

式(1)中,NOPAT为经过调整的税后净营业利润; NA_0 为经过调整的期初投资资本,包括计息债务资本(Debt)和权益资本(Equity)两部分;WACC是加权平均资本成本,其计算公式为:

$$WACC = (E/V) \times R_E + (D/V) \times R_D(1-T_C) + (P/V) \times R_P \quad (2)$$

式(2)中,E为权益资本,V为全部资本, R_E 为权益资本成本,D为计息债务资本, $R_D(1-T_C)$ 为税后债务资本成本,P为优先股资本, R_P 为优先股资本成本。

如果 $EVA > 0$,表明公司的税后净收益高于投入资金的资本成本,管理层为股东创造了价值;如果 $EVA < 0$,表明公司的税后净收益小于投入资金的资本成本,股东的财富受到损失。

(二) 平衡记分卡(BSC)

BSC主要从财务(Financial)、客户(Customer)、内部流程(Internal Process)、学习与成长(Learning and Growth)4个维度来全面考核评价企业业绩。^[4]平衡记分卡作为一种战略实施的工具,使领导者拥有了全面的统筹战略、人员、流程和创新发展的4个关键因素的管理工具,也是一种能够平衡长期和短期、内部和外部、保障企业持续发展的管理工具。BSC的具体内容框架如图1^[5]所示。

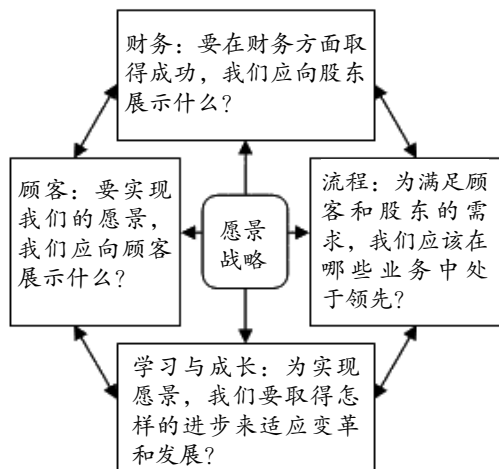


图1 BSC的具体内容框架

BSC以企业的共同愿景与战略为内核，将企业的愿景与战略转化为各责任部门在财务（Financial）、顾客（Customer）、内部流程（Internal Processes）、学习与成长（Learning and Growth）4个维度的具体目标（即KPIs），并设置相应的4张计分卡，综合反映战略管理绩效的财务与非财务信息。BSC的4个维度有其各自的评价指标和对象，彼此之间存在着紧密联系，构成了一个因果关系链，如图2所示。

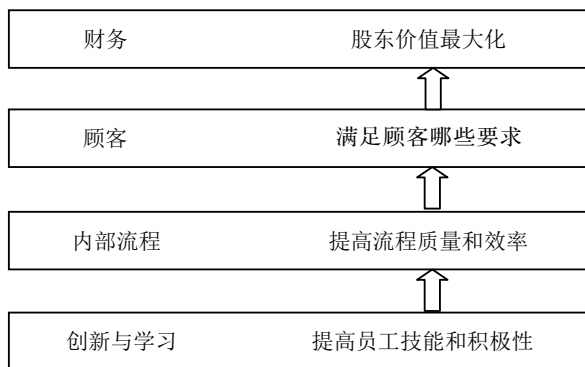


图2 BSC的4个维度的因果关系

三、EVA—BSC集成业绩评价体系构建的可行性分析

EVA是经济学意义上的利润，以价值驱动力和资本成本为中心，全面考虑了企业的资金成本，体现了股东收益最大化的思想。同时，EVA需要调整必要的会计信息，能够在一定程度上减弱利润操纵行为，从而更加真实地评价企业的经营业绩，注重企业的可持续发展，但EVA在实践过程中也出现了一些弊端，主要表现为：（1）EVA属于短期财务指标，存在一定的滞后性，企业管理者为了自身利益，可能只关心其任期内的各年EVA，而会对保持或扩大市

市场份额、降低单位产品成本以及进行必要的研发项目投资缺乏积极性，而这些举措正是保证企业未来经济增加值持续增长的关键因素。（2）EVA系统对非财务信息重视不够，不能提供像产品、员工、客户、内部流程以及创新等方面的非财务信息和战略过程的评价，具有短期倾向，容易削弱企业创造长期财富的能力，不利于企业的长期可持续发展。（3）EVA纯粹反映企业的经营绩效和价值创造能力，而没有考虑到股东之外的其他利益相关者的利益，如顾客、债权人、供应商等。因此，单独的EVA评价还欠完整，尤其是非财务指标的补充。

BSC从管理学角度揭示企业价值创造的动因，强调了5项平衡：（1）财务指标和非财务指标的平衡。BSC以“财务”为评价结果，“顾客”为关键因子，“学习和成长”为内核，“内部流程”为基础，对企业业绩实施全面评价。（2）企业的长期目标和短期目标的平衡。BSC是一套战略执行的管理系统，战略是输入，财务是输出。（3）超前指标与滞后指标之间的平衡。BSC通过顾客、内部流程、学习与成长这4个超前指标来平衡作为滞后指标的财务指标。（4）股东利益与其他利益相关者的利益平衡。（5）企业经营战略与战术的平衡。平衡记分卡可以发挥在有效执行战略的过程中平衡这些群体间利益的重要性。^[6]虽然BSC体现了平衡的优越性，但也存在一些弊端：（1）BSC未考虑权益资本成本；（2）对某些非财务指标的量化存在一定难度；（3）BSC指标体系的执行存在一定难度，每个维度一般有4~6个单独的指标，累计有16~24个关键绩效指标，需要5~6个月去执行，另外再需几个月去调整结构，使其规则化，从而总的开发时间经常需要一年或者更长的时间。

因此，EVA和BSC这两个评价体系有其各自的优缺点和相互融合之处，EVA指标的特点弥补了BSC忽略权益资本成本和战略目标计量性的缺陷。而BSC又能够弥补EVA对于非财务指标的平衡，也同时弥补了长短期战略目标的平衡以及内外部利益群体的平衡。因此，创建一个基于公司价值最大化的EVA与BSC的集成业绩评价体系，以EVA为核心，BSC为载体，利用BSC将传统的绩效管理从人员考核和评估的工具转变称为战略实施的工具，并以EVA指标为财务绩效核心，找到实现企业价值最大化的战略实施关键绩效指标，是具有可行性的。

四、EVA—BSC集成业绩评价体系的构建

（一）EVA—BSC集成业绩评价体系构建的方法

根据对EVA—BSC集成业绩评价体系构建的可行性分析结论，公司在进行基于公司价值最大化的战略业绩评价时，必须引入基于BSC理论框架的非财务指标体系，使之与以EVA为总目标的财务指标体系整合为一个可量化、具有超前的非财务指标和滞后的财务指标的新型业绩评价模型，而层次分析法（Analytic Hierarchy

Process, 简称AHP)正好提供了这样一种量化的方法。

AHP将决策总是把有关的元素分解成目标层、准则层、方案层等层次,在此基础上进行定性和定量分析的决策方法。该方法是美国运筹学家、匹茨堡大学教授A. L. Saaty于20世纪70年代初,在为美国国防部研究“根据各个工业部门对国家福利的贡献大小而进行电力分配”课题时,应用网络系统理论和多目标综合评价方法,提出的一种层次权重决策分析方法。^[7]层次分析法是将决策问题按总目标、各层子目标、评价准则及具体方案的顺序分解为不同的层次结构,用求解判断矩阵特征向量的办法,求得每一层次的各元素对上一层次某元素的优先权重,最后再加权和方法递阶归并各备选方案对总目标的最终权重,此最终权重最大者即为最优方案。因此,采用AHP层次分析法,是解决多准则、多因素的EVA—BSC集成绩效评价体系的有力工具。

运用AHP解决问题大体可分为以下3个步骤:

步骤1:分析问题的递阶层次结构。

步骤2:分析系统中各因素间的关系,对同一层次各元素关于上一层次中某一准则的重要性进行两两比较,构造两两比较的判断矩阵。

步骤3:由判断矩阵计算被比较元素对于该准则的相对权重,并进行判断矩阵的一致性检验。

(二) EVA—BSC集成绩效评价体系构建的过程

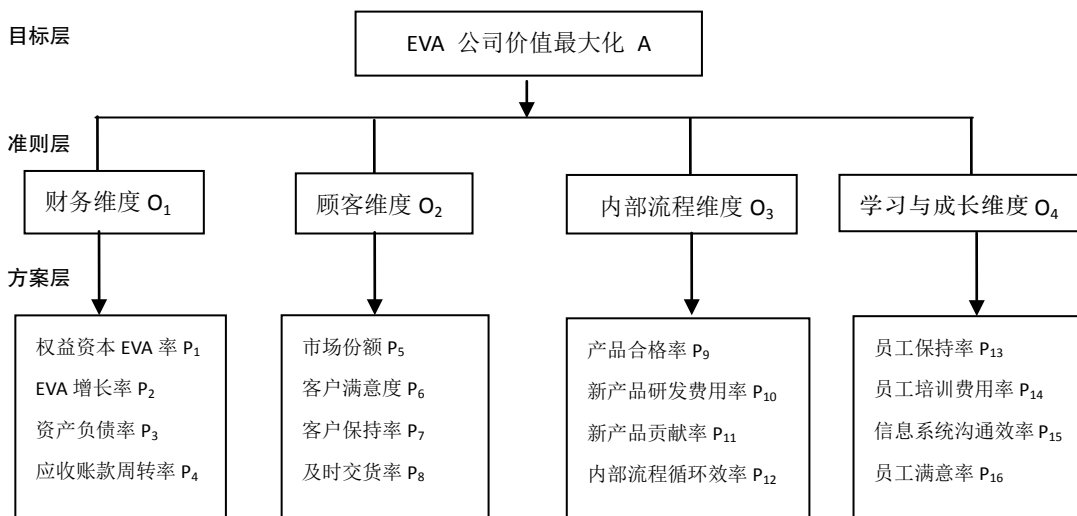


图3 EVA—BSC集成绩效评价体系层次结构图

第一步,构建递阶的有序的层次模型,即EVA—BSC业绩评价体系层次结构模型。本文以EVA为目标层总目标,BSC为载体,采用AHP方法集成EVA—BSC业绩评价体系,构建一个三层次框架模型。该模型的最高层为目标层,即公司价值最

大化；第二层次为准则层，即财务维度、顾客维度、内部流程维度、学习与成长维度；第三层次为方案层，共选取16项关键绩效指标（Key Performance Indicators，简称KPIs）作为方案层的构成要素（见图3）。

第二步，构建判断矩阵，确定指标权重。根据Saaty给出的9个重要性等级及其赋值方法（见表1），并以矩阵形式比较，即构成判断矩阵：

$$A = (a_{ij})_{n \times n}, a_{ij} = \begin{pmatrix} a_{11} & a_{12} & \dots & a_{1n} \\ a_{21} & a_{22} & \dots & a_{2n} \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ a_{n1} & a_{n2} & \dots & a_{nn} \end{pmatrix}$$

表1 比率标度表

因素比因素	量化值
两个因素相比，同等重要	1
两个因素相比，前者稍微重要	3
两个因素相比，前者比较重要	5
两个因素相比，前者非常重要	7
两个因素相比，前者极端重要	9
两上述相邻判断的中间值	2、4、6、8

若因素 y_i 与因素 y_j 的重要性之比为 a_{ij} ，那么因素 y_i 与因素 y_j 的重要性之比为 $a_{ji}=1/a_{ij}$ ，互为倒数，因此该判断矩阵的取值在1~9及其倒数中间取值，且满足以下条件：

$$\begin{cases} a_{ij} \geq 0, a_{ji} \geq 0 \\ a_{ij} = \frac{1}{a_{ji}} \\ a_{ii} = 1 \end{cases}$$

将判断矩阵每列正规化，计算其权重。首先计算目标层—准则层（A—O）判断矩阵。运用方根法求得财务维度的AHP权重为0.469，客户维度的AHP权重为0.199，内部流程维度的AHP权重为0.227，学习与成长维度的AHP权重为0.106。各层指标的判断矩阵如表2~6所示。

表2 A—O判断矩阵

A	O1	O2	O3	O4	AHP 权重
O ₁	1	2	3	4	0.469
O ₂	1/2	1	1/2	3	0.199
O ₃	1/3	2	1	2	0.227
O ₄	1/4	1/3	1/2	1	0.106

表3 O1 - (P1, P2, P3, P4) 的判断矩阵

O ₁	P ₁	P ₂	P ₃	P ₄	AHP 权重
P ₁	1	2	3	4	0.455
P ₂	1/2	1	4	3	0.321
P ₃	1/3	1/4	1	2	0.131
P ₄	1/4	1/3	1/2	1	0.093

表4 O2 - (P5, P6, P7, P8) 的判断矩阵

O ₂	P ₅	P ₆	P ₇	P ₈	AHP 权重
P ₅	1	2	2	5	0.439
P ₆	1/2	1	2	4	0.294
P ₇	1/2	1/2	1	3	0.192
P ₈	1/5	1/4	1/3	1	0.075

表5 O3 - (P9,P10,P11,P12) 的判断矩阵

O ₃	P ₉	P ₁₀	P ₁₁	P ₁₂	AHP 权重
P ₉	1	2	1/3	4	0.167
P ₁₀	1/2	1	1/3	2	0.453
P ₁₁	3	3	1	4	0.118
P ₁₂	1/4	1/2	1/4	1	0.262

表6 O4 - (P13, P14, P15, P16) 的判断矩阵

O ₄	P ₁₃	P ₁₄	P ₁₅	P ₁₆	AHP 权重
P ₁₃	1	2	1/3	4	0.26
P ₁₄	1/2	1	1/3	2	0.155
P ₁₅	3	3	1	4	0.499
P ₁₆	1/4	1/2	1/4	1	0.086

第三步, 由判断矩阵计算被比较元素对于该准则的相对权重, 并进行判断矩阵的一致性检验。一致性检验指标CI (Consistency Index) 的计算公式为:

$$CI = \frac{\lambda_{\max} - n}{n - 1}$$

一致性指标CI越小, 说明一致性越大; 一致性指标CI越大, 说明非一致性程度越严重。考虑到一致性的偏离可能是由于随机原因造成的, 因此在检验判断矩阵是否具有满意的一致性时, 还需将CI和平均随机一致性指标RI进行比较, 得出检验系数CR (Consistency Ratio), 即 $CR = CI / RI$ 。如果 $CR < 0.1$, 则认为该判断矩阵通过一致性检验, 否则就不具有满意一致性。其中, 随机一致性指标RI和判断矩阵的阶数有关, 一般情况下, 矩阵阶数越大, 则出现一致性随机偏离的可能性也越大, 其对应关系见表7。

表7 平均随机一致性指标RI标准值

N	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
RI	0	0	0.58	0.9	1.12	1.24	1.32	1.41	1.46	1.49

因此,对表2~6的判断矩阵根据上述方法进行一致性检验,A-O的判断矩阵 $CR=0.0669<0.10$,权重有效。 $O_1-(P_1, P_2, P_3, P_4)$ 的判断矩阵 $CR=0.0527<0.10$,通过一致性检验。 $O_2-(P_5, P_6, P_7, P_8)$ 的判断矩阵 $CR=0.0208<0.10$,通过一致性检验。 $O_3-(P_9, P_{10}, P_{11}, P_{12})$ 的判断矩阵 $CR=0.0266<0.10$,通过一致性检验。 $O_4-(P_{13}, P_{14}, P_{15}, P_{16})$ 的判断矩阵 $CR=0.0439<0.10$,具有满意一致性。综合结果,EVA—BSC集成业绩评价体系见表8。

表8 EVA—BSC集成业绩评价体系

战略目标	EVA—BSC 业绩评价指标				各指标权重的值
	准则层	AHP 权重	方案层	AHP 权重	
公司价值最大化	财务维度	0.469	权益资本 EVA 率 P1	0.4545	0.2132
			资产负债率 P3	0.1313	0.0616
			应收账款周转率 P4	0.0933	0.0438
			EVA 增长率 P2	0.3212	0.1506
	顾客维度	0.199	市场份额 P5	0.4389	0.0873
			客户满意度 P6	0.2936	0.0584
			客户保持率 P7	0.1919	0.0382
			及时交货率 P8	0.0745	0.0148
	内部流程维度	0.227	产品合格率 P9	0.1672	0.0379
			新产品贡献率 P11	0.1177	0.0267
			新产品研发费用率 P10	0.4531	0.1028
			内部流程循环效率 P12	0.2624	0.0596
	学习与成长维度	0.106	员工保持率 P13	0.2589	0.0274
			员工培训费用率 P14	0.1546	0.0164
			信息系统沟通效率 P15	0.4989	0.0529
			员工满意率 P16	0.0858	0.0091

可以看出,该EVA—BSC集成业绩评价体系是基于公司价值最大化的综合平衡业绩评价体系,EVA作为财务核心结果指标,可以使公司的战略目标以公司价值最大化为核心,同时又能把战略目标分解为阶段性的、可具体操作的准则层目标,结合平衡记分卡的4个维度,设置底层方案层,将财务指标与非财务指标结合起来进行分析评价,能反映企业的综合业绩,使业绩评价融入到战略管理中,更好地做出管理决策。

五、EVA—BSC集成业绩评价体系的实证研究

本部分对EVA—BSC集成业绩评价体系的具体应用进行实证分析,说明EVA—BSC集成业绩评价体系的操作步骤及应用。

G公司是一家上证100指数内的中型规模的民营企业,属于区域性的电子元件制造企业。2010年,该公司的营业收入和主营业务利润的增长速度均出现了不同程度的下降,管理费用出现较大增加。为改善这种不利的局面,该公司管理层将2011年的总体战略目标确定为“实现公司价值的可持续增长,2011年的EVA达到1.25亿元”。为达到这个总体目标,该公司管理层应用了EVA—BSC集成业绩评价体系,将公司价值最大化设为最高目标层;将财务维度、顾客维度、内部流程维度、学习与成长维度设为准则层;方案层的具体策略目标为:保持EVA稳步增长、提升企业市场占有率、提高企业内部流程的循环效率、提高企业员工的创新能力。通过公司上下的充分讨论,选取了16项KPI作为方案层的构成要素,即权益资本EVA率、EVA增长率、资产负债率、应收账款周转率、市场份额、客户满意度、客户保持率、及时交货率、产品合格率、新产品研发费用率、内部流程循环效率、员工保持率、员工培训费用率、信息系统沟通效率、员工满意率。采用AHP方法确定准则层和方案层各指标的AHP权重:(1)财务维度——保持EVA稳步增长的AHP权重为46.9%;(2)顾客维度——提升企业市场占有率的AHP权重为19.8%;(3)内部流程维度——提高企业内部流程的循环效率的AHP权重为22.7%;(4)学习与成长维度——提高企业员工的创新能力的AHP权重为10.6%。财务指标的权重最大,内部流程其次。方案层构成要素中,权益资本EVA率、客户保持率、新产品研发费用率、信息系统沟通效率在EVA—BSC业绩评价体系中所占的权重最大,说明公司管理层在重视财务指标的同时也应注重对顾客、内部流程、员工学习与成长的各关键绩效指标,以达到企业的总体战略目标。

G公司对各KPI进行了严格控制与管理,对各KPI的实际值与目标值的偏差进行统计,并根据AHP权重值计算各KPI的完成情况和其对公司整体战略目标的相对影响程度。如果KPI的实际权重值低于其AHP权重值,则说明该KPI没有达到预期目标;若KPI的实际权重值大于或等于AHP权重值,就说明达到或超出了预期目标。比如,2011年度的权益资本EVA率为20.64%,而目标值为25%,因此完成比例就是82.56% ($20.64\% \div 25\% \times 100\%$),实际权重值就是17.60% ($21.32\% \times 82.56\% \times 100\%$),因此该指标未能达到预期值。G公司2011年度EVA—BSC集成业绩评价体系的具体数据如表9所示。

表9 G公司2011年度EVA—BSC集成业绩评价体系

战略目标	准则层	AHP 权重	方案层指标	目标值	AHP 权重值	2011 年度 实际值	完成 比例	实际 权重值
总体战略 目标：公司 价值最大化 EVA=1.25 亿元	财务 维度	46.9%	权益资本 EVA 率	25.00%	21.32%	20.64%	82.56%	17.67%
			资产负债率	37.00%	6.16%	34.01%	91.92%	5.70%
			应收账款周转率	5.50%	4.38%	3.98%	72.36%	3.18%
			EVA 增长率	17.00%	15.06%	15.93%	93.71%	14.15%
	顾客 维度	19.8%	市场份额	15.00%	8.73%	14.78%	98.53%	8.57%
			客户满意度	93.00%	5.84%	95.00%	102.15%	5.92%
			客户保持率	92.00%	3.82%	94.00%	102.17%	3.88%
			及时交货率	94.00%	1.48%	96.36%	102.51%	1.54%
	内部流程 维度	22.7%	产品合格率	96.00%	3.79%	96.33%	100.34%	3.81%
			新产品贡献率	12.50%	2.67%	13.47%	107.76%	2.91%
			新产品研发费用率	16.70%	10.28%	15.98%	95.69%	9.86%
			内部流程循环效率	97.00%	5.96%	95.50%	98.45%	5.91%
	学习与 成长维度	10.6%	员工保持率	90.00%	2.64%	86.40%	96.00%	2.59%
			员工培训费用率	26.00%	1.64%	23.50%	90.38%	1.45%
			信息系统沟通效率	95.00%	5.29%	95.70%	100.74%	5.24%
			员工满意率	90.00%	0.91%	88.60%	98.44%	0.89%
			合计	—	100%	—	—	93.27%

六、结语

本文说明了如何使用AHP层次分析法构建一个基于公司价值最大化的EVA—BSC业绩评价体系，有效地融合了影响企业价值的财务因素和非财务因素，并通过实证案例进行量化表述。这种新型的战略业绩评价模型能有效集成影响企业价值的各个动因，并与AHP权重值进行比较，若实际值小于权重值，则该指标未达到预期，企业应当在今后的管理中进行改进；若实际值大于或等于权重值，说明该指标达到或超出了预期，该企业未来创造价值的能力较强，体现了企业权益创造价值的的能力。企业应对EVA—BSC业绩评价体系进行过程控制，并根据企业经营外部环境和内部环境的变化，定期对EVA—BSC各评价指标进行调整和修正，切实保障企业长期战略的执行和企业愿景的实现。由此可见，基于公司价值最大化的EVA—BSC业绩评价体系，对企业整体战略绩效进行综合分析评价，在理论上是可行的，在实践上是可取的。

参考文献：

- [1] 叶苗苗. 中外企业业绩评价体系演进比较与启示[J]. 企业管理, 2008, (2).
- [2] Kaplan, R.S. and Norton. D.P. The Balanced Scorecard—measures That Drive Performance [J]. Harvard Business Review, 1992, 70(1).

- [3] Stewart, G.B. EVA: Fact and Fantasy [J]. Journal of Applied Corporate Finance, 1994, 7(20).
- [4] Kaplan, R.S. and Norton, D.P. Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System [J]. Harvard Business Review, 1996, Jan-Feb.
- [5] 卡普兰, 诺顿. 平衡记分卡: 化战略为行动[M]. 刘俊勇等译. 广州: 广东经济出版社, 2004.
- [6] 雷舰. 基于EVA—BSC的全新财务分析体系构建[J]. 财会通讯, 2010, (10).
- [7] Saaty, Thomas L. Decision Making with the Analytic Hierarchy Process [J]. International Journal of Services Sciences, 2008, 1(1).

Research on the EVA Integrated BSC Performance Measure System Based on Maximizing the Company Value

TAN Ning

Abstract: Economic Value Added (EVA) and Balanced Scorecard (BSC) are useful tools for assessing company performance, and have their own pros and cons. This study employs EVA and BSC based on maximizing the company value, and proposes the EVA integrated BSC performance measure system using AHP method. Oriented towards EVA and carried by BSC, this EVA integrated BSC performance measure system optimizes an enterprise's performance measure system based on achieving the goal of maximizing the company value.

Key words: EVA; BSC; performance measure system; AHP

《国际商务研究》投稿须知

1. 来稿请注明作者真实姓名、工作单位、联系电话、地址、邮政编码和Email。
2. 来稿以8,000~12,000字为宜, 摘要以不超过300字、关键词以3~5个为宜。
3. 本刊采用脚注, 参考文献排列在文末。
4. 来稿中的数据请务必核对准确, 文章中的公式、图表、符号等应保证清晰无误。
5. 来稿文责自负。本刊编辑部有权对来稿进行修改, 如不同意修改请预先声明。
6. 本刊已开通在线投稿系统, 欢迎登录使用, 网址: <http://gjsj.cbpt.cnki.net>。
7. 来稿请勿一稿多投, 打印稿件寄出两月之后未收到录用通知的, 作者可自行处理。
8. 限于人力, 作者来稿请自留底稿, 恕不退稿。
9. 本刊采用专家匿名审稿制度。
10. 本刊实行优稿优酬, 优稿优先发排。来稿一经刊用, 本刊即付稿酬并奉寄两本样刊。

《国际商务研究》编辑部

敬告读者和作者

——上海对外贸易学院学报（《世界贸易组织动态与研究》） 自2014年起将逐步转为社科类综合性学报

经国家教育部评估和公示，上海对外贸易学院即将更名为上海对外经贸大学。为适应学校未来的发展需要，经校领导研究决定，将我校目前以刊登多边贸易组织（GATT/WTO）为核心内容的专业学报——《上海对外贸易学院学报》（即《世界贸易组织动态与研究》）逐步转变为综合性的社科类学报。《世界贸易组织动态与研究》创刊于1994年6月，为我国首份涉及GATT/WTO多边贸易体制的专业期刊。1999年经国家新闻出版总署核准以《上海对外贸易学院学报》为正式刊名而公开出版发行，但自创刊以来，本学报一直坚持围绕WTO多边贸易体制的相关内容，精选刊登优秀的学术论文，为宣传和研究GATT/WTO有关规则，为推进我国的多边贸易体制研究事业，做出了重要贡献，因而被评为全国中文核心期刊（北大2011版贸易经济类核心期刊）、全国高校优秀社科期刊和上海市优秀学报等。

本学报决定自2014年第1期起将推出WTO、经贸、法律、管理和文哲史研究等栏目。当然，这一转型将是一个漫长的过程，因此毫无疑问，有关WTO研究的各类学术论文仍将是本学报关注的重点。不仅《WTO研究》栏目仍将继续保留（在2010年全国高等学校文科学报研究会开展的第四届全国高校社科期刊评优活动中，这一栏目被评为“特色栏目”），而且，事实上，WTO本身也涉及到货物贸易、服务贸易、知识产权、反倾销、反补贴、保障措施、贸易政策与壁垒、区域合作、争端解决、政府采购、贸易与投资、贸易与环境保护等广泛的领域，因此，本学报仍将有关WTO多边贸易体制的各类重大问题研究作为主要内涵来深入拓展。希望各位读者和作者继续关心和支持本学报，我们也将一如既往，为大家提供力所能及的服务，以期共同耕耘好这一学术园地。

本学报自现在起开始接受经管文法等各类社科论文，热诚期待作者通过本学报在线投审稿系统（网址为：<http://sjmy.cbpt.cnki.net>）踊跃投稿。

上海对外贸易学院学报（《世界贸易组织动态与研究》）编辑部