



韩宝镇

hanpt@sph.com.sg

“经济附加值”方法 (Economic Value Added (EVA) Measure) 的创造与开发者乔尔·斯特恩 (Joel Stern) 曾经问一名女柜台服务员对公司实施了该方法的意见, 没想到对方竟因感激他的创造, 而献了一个吻给他。

他说: “结果, 因为这个吻, 我三天都不洗脸。”

乔尔昨天是在新加坡管理大学 (SMU) 举办的讲座上, 跟在场的者分享了这桩趣事。

他也是新大商业管理硕士课程客座教授, 并刚完成教学工作, 将

“经济附加值”方法克服传统指标缺陷 ——乔尔·斯特恩

于明天离开新加坡。

EVA测量法是美国思腾思特咨询公司 (Stern & Steward) 于1982年推出的一套以经济增加值理念为基础的财务管理系统、决策机制、激励报酬制度, 并成为财务业绩评价指标。

EVA的目的在于克服传统指标的一些缺陷, 能够让公司上下更加清楚自己的岗位而齐心协力, 为公司的长久发展共同努力。公司员工的酬劳有一部分是根据个别表现而定出的可变动薪水, 而且不会在一年内就全部发放给员工。

对于当年在听他介绍EVA而抄笔记抄足三小时、而后一直奉行EVA理念的淡马锡控股首席执行官何晶, 乔尔也盛赞她有天赋。

本地许多跟淡马锡控股相关的

公司都推行EVA制度, 作为评估和奖励公司高管表现的量尺。

获许多国际大企业接受

不少国际大企业如可口可乐、西门子、美国运通、索尼、戴尔等也都推行EVA理念。许多大学的商业管理硕士课程也广为教导这个方法。

思腾思特咨询公司会为采纳EVA方法的公司提供员工训练, 并会在五六年后再回到公司跟进公司的进展。

斯特恩回忆自己在大学时代上课时, 对于损益表和资产负债表, 以及资产回报率和股本回报率等, 没有把公司的品牌价值包括在内的做法, 非常质疑。

他也不认同会计师把无形投资

(intangible investment) 在相关花费被用掉的同一年, 就立即加以报销的做法。他认为, 这么一来, 公司的雇员关注的只是短期的事情, 不会为公司的长远目标做打算。

EVA的方程式是以经济回报率 (economic rate of return) 扣除资本成本 (cost of capital), 然后乘以运用资本 (capital employed)。根据这个计算法, 可以分出三种类型的公司, 即市价高于资产价值、市价与资产价值等同, 以及市价低于资产价值的公司。

如果高管的花红不是根据EVA计算, 而一味根据公司的盈利增长来计算, 就会出现一些负面情况, 包括公司的负债比率会变得更高。

乔尔指出, 正确采纳EVA方法的公司职员, 不会成天只盯住时

等待下班时间。他们拥有“特殊的自豪感”, 清楚自己的重要性。

他说: “发动你的员工, 给他们一个赚取自己薪水的机会, 而不是依靠谈判来争取薪水。他们将会关注自己的未来。你看到的成果将令你不敢置信。你将在没有多花费的情况下得到更多。”

针对报章近来引述业界的看法, 认为EVA的计算方法很复杂, 难以推行等, 思腾思特咨询公司东南亚主管马丁·舒华兹 (Martin Schwartz) 指出, 问题出在公司并没有为员工提供EVA体制下的相关训练。

他也认为, 如果员工一年内只在年底才看到EVA数字, 是无法理解EVA的。公司应该增加员工接触EVA数字的频率。



乔尔·斯特恩: 发动你的员工, 给他们一个赚取自己薪水的机会, 而不是依靠谈判来争取薪水。他们将会关注自己的未来。你看到的成果将令你不敢置信。你将在没有多花费的情况下得到更多。