
平衡计分卡之企业实战应用

讲师：李巍华

集十几年人力资源实践经验，协助数家企业导入 BSC 经历倾力开发

BSC 是考核工具还是战略管理工具？

BSC 是“旧时王谢堂前燕”还是寻常企业披棘剑？

课程背景：

通过本课程了解 BSC 实施步骤、项目范围、参与角色、设计与实现等。识别平衡计分卡工具和技术，在员工成长、运营、客户和财务/市场表现矩阵之间整合并建立关键联系；围绕公司战略，运用平衡计分卡来驱动组织成长，改进策略方案；运用平衡计分卡商务模型时，理解战略执行的步骤与挑战。

培训对象：企业中高层管理者、人力资源从业人员

培训成果：

原理展现--层层剖析，严谨的逻辑，清晰的思路进行 BSC 理论阐述

工具呈现—理论通过工具落地，掌握 BSC 核心精髓

案例引导--大量实用案例，引导学员分析，提升知识认知；

随堂练习--七大练习，输出《企业愿景、使命与战略目标逻辑图》、《战略目标 BSC 分

解图》、《企业客户价值主张分析》、《企业战略主题分析》、《企业战略地图雏形》等文件，用于工作实践。

培训课时：

2天（12小时）

培训大纲：

一、平衡计分卡战略地图发展历程

1.平衡计分卡产生的时代背景与主要发展进程

2.平衡计分卡与战略执行体系

战略管理的三大问题是：我是谁？到哪去？如何去？

3.平衡计分卡将使命-愿景-战略和日常工作链接起来

【练习】：企业愿景、战略目标梳理

4.揭开“平衡”计分卡神秘面纱？

【案例】：BSC在国内外企业应用及效果

二、平衡计分卡原理

1.平衡计分卡原理

2.平衡记分卡实施中容易出现五大问题

3.平衡记分卡的实施流程

4.平衡记分卡五个要点

【练习】：平衡记分卡格式

5.平衡记分卡的本质：

战略管理和系统管理的工具

6.BSC 导向的战略管理模式和流程

三、战略地图原理

1.战略图是平衡记分卡开发的起点

2.财务层面：长短期矛盾的战略平衡

3.客户层面：战略基础是差异化的价值主张

案例：采纳不同客户价值主张的企业组织

4.内部层面：为客户和股东创造价值

5.学习与成长层面

无形资产必须与战略协调一致才能创造价值

【案例】：美孚 BSC 应用分享

【练习】：企业战略目标分解

四、战略地图绘制

1.确定客户价值主张

四要素：战略和财务目标，产品/服务特征、客户的关系定位要展现的形象

【练习】：企业客户价值主张分析

2.确定战略主题

【练习】：梳理企业战略主题

3.分析战略准备度。

分析企业现有无形资产的战略准备度，具备或者不具备支撑关键流程的能力，如果不具备，找出办法来予以提升

4.战略地图开发的 6S 步骤

5.绘制战略地图的六个步骤

【练习】：形成企业战略地图

五、平衡计分卡战略地图应用

1.平衡计分卡的设计方法

2.建立平衡计分卡的工作难点

3.战略中心型组织的五大法则

4.选择衡量指标标准

指导: 平衡计分卡衡量指标的数量

【练习】：设置和确定目标值、指标

六、行动方案

1.平衡计分卡组成部分-行动方案行动方案设计概要

2.合理制定行动方案

3.行动方案的筛选标准

4.开发平衡计分卡行动方案的要点

5.部门平衡计分卡的制定

拥有系统的战略执行体系战略管理流程举例确定目标值、指标