

平衡计分卡的实务与推展

前言：没有计划就没有经营，「经营由订立计划开始」，企业犹如航行大海中的小船，经营者就是船长，若没有订立计划的盲目经营，就如同没有决定目的地及航线的船只，没有目标且非常茫然的经营着您的企业。

无法衡量就无法管理，目标的订定应能具体、量化与可衡量，透过 KPI 因果战略地图，使平衡计分卡成为具体的「战略实施工具」，向上衔接经营计划「战略形成工具」，向下衔接人力资源绩效管理，以建构一套系统化的经营管理模式。

课程特色：认识与世界同步接轨的现代化企业绩效评估与发展模式，采用平衡计分卡（BSC）为经，个人绩效发展为纬，促使个人绩效发展与组织目标战略相连结，以建构一套客观的量化指标，将企业的愿景与使命，透过平衡计分卡的财务、顾客、流程、学习成长四大构面的整合，由各功能型目标中找出主要关键绩效指标（KPI），再找出 KPI 之因果关系，为企业建构未来长期发展的战略地图。

课程效益：

1. 促使绩效评估的制度由原本偏重财务指标扩大到众多非财务指标，将绩效评估提升为战略性的管理制度，不仅要反映财务面的经营成果，更能将达成经营成果之背后努力的途径和关键成功因素相结合。
2. 促使绩效评估能公平、公正、公开、客观、数据化，以加强战略在部门间沟通及个人绩效与企业目标紧密结合。
3. 促进战略回馈与学习的效果，真正建构学习型组织

授课方式	讲授法，案例研讨，实务演练
------	---------------

授课时数	14 小时
------	-------

推荐讲师：

课程大纲

序号	课程内容	时数 (hrs)	授课方式
一	<p>1. 十分钟快速认识平衡计分卡</p> <p>2. 平衡计分卡介绍(战略实施工具)</p> <p>2-1. 平衡计分卡与经营战略分析及个人绩效考核之关联与延伸运用</p> <p>2-2. 绝大多数企业导入平衡计分卡之盲点与误用</p>	1.5hr	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 讲授法 ➤ 案例研讨
二	<p>3. 经营策略分析</p> <p>3-1. SWOT 内外部环境组合分析</p> <p>3-2. BCG 产品市场成长率&相对市场占有率分析</p> <p>3-3. P&M 产品与市场组合分析</p> <p>3-4 从总公司的 BSC 分拆到分支机构的业绩衡量方法</p> <p>4. 营销策略</p> <p>4-1. 营业目标订定(如何与预算制度接轨)</p> <p>4-2. 主要目标市场定位</p> <p>4-3. 营销 4P(产品、价格、通路、促销)组合</p>	3.5hr	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 讲授法 ➤ 案例研讨 ➤ 实务演练
三	<p>5. 「平衡计分卡」四大构面主要绩效指标(KPI)解析</p> <p>5-1 顾客面：</p> <p>主要目标市场选定方式，行销 4P，战略目标核心指标订定、业务管理的指标订定、如何建构顾客价值体系</p> <p>5-2 流程面：</p> <p>A. 创新流程：研发目标订定、研发管理目标策略</p> <p>B. 营运流程：如何建立营运价值链、生管、生技与制程、采购、库储、生产、品管等运管理目标的订定</p> <p>C. 售后服务流程：维修服务目标、成本与效率目标。</p> <p>5-3 员工面：</p> <p>组织目标、人力确保、人力开发、人力报偿、人力维持目标、总务目标、MIS 资讯管理目标的订定。</p> <p>5-4 财务面：</p> <p>企业整体财务运作的指标的订定，须符合股东的期望</p> <p>5-5 和经营计划、经营策略、Mission、Vision、Value 之连结</p> <p>5-6 推行计划参考范例</p>	4hr	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 讲授法 ➤ 案例研讨 ➤ 实务演练



<p>四</p>	<p>6. 如何建构企业「战略地图」 -</p> <p>6-1. 发展策略目标</p> <p>6-2 发展关键绩效指标</p> <p>6-3 评选 KPI</p> <p>6-4. 建构 KPI 的因果关系，形成企业独具竞争力的战略地图</p> <p>6-5 订定指针目标值</p> <p>6-6 拟定行动方案</p> <p>6-7 认识绩效评核</p> <p>6-8 分配资源</p> <p>6-9 编制预算</p> <p>6-10 连接绩效评核与奖酬</p> <p>6-11. 个案分享</p> <p>制造业：半导体业 BSC 战略地图</p>	<p>3.5hr</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 讲授法 ➤ 案例研讨 ➤ 实务演练
<p>五</p>	<p>7. 分组讨论建构平衡计分卡战略地图与实作发表</p> <p>7-1. 企业策略形成方式</p> <p>7-2. 企业策略地图拟定</p> <p>7-3. 检查策略地图因果关联</p> <p>7-4. 设定衡量指标</p> <p>7-5. 设计行动方案</p>	<p>1.5hr</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 案例研讨 ➤ 实务演练