

<<平衡计分卡>>

图书基本信息

书名：<<平衡计分卡>>

13位ISBN编号：9787509613634

10位ISBN编号：7509613639

出版时间：2011-10

出版时间：经济管理

作者：秦杨勇

页数：231

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<平衡计分卡>>

内容概要

本系列丛书围绕战略规划与运营执行的协同问题展开，全面阐述以平衡计分卡为核心工具的管理体系的构建，展现平衡计分卡是如何牵引公司战略规划、集团管控模式、管控流程制度与组织架构、人力资源与企业文化体系的实际运作。

与以前的相关书籍不同的是：本丛书既展现了全球平衡计分卡最新资讯与成果，也展现了佐佳国际咨询集团在中国的战略执行咨询实践案例经验。

通过本丛书你将了解到平衡计分卡与公司战略规划、集团管控、母子公司治理、风险内控建设、人力资源管控的互动关系等。

<<平衡计分卡>>

作者简介

秦杨勇

中国集团管控与平衡计分卡专业领域权威专家。

佐佳国际咨询集团中国区首席管理顾问。

北京大学、清华大学、浙江大学、中国人民大学、中航大学、中国华电高级培训中心客座教授。

秦杨勇是我国管理咨询界的领军人物之一，在业内享有较高声誉。

他是成功推动中国企业集团战略执行变革经验最丰富的管理咨询顾问之一，率先整合平衡计分卡体系并将其运用于集团管控。

个人专著有《集团管控中国最佳实践》、《平衡计分卡与战略管理》、《战略绩效管理》、《控制力》等。

秦杨勇在十多年管理咨询中服务过的客户有：中石油集团总部、中石油大庆油田、一汽集团、徐工集团、华电集团、中国航空工业集团、中粮集团华夏干红、飞乐股份、国家电网上海电力、中材科技股份、纽威阀门集团、青岛建设集团、山东先达化工集团、山西兴高焦化集团、泸天化集团、贝尔-阿尔卡特、EFD(中国)集团、正泰集团、帅康集团、苏钢集团、浙江正德集团等企业。

<<平衡计分卡>>

书籍目录

- 第一章 企业战略规划新思维
 - 第一节 企业战略规划颠覆性思考
 - 第二节 集团战略规划的严峻挑战
 - 第三节 以平衡计分卡为核心工具的战略规划
 - 第四节 集团战略规划与平衡计分卡
 - 案例一 复星集团多元化发展之路
 - 案例二 沃尔玛的战略败笔
- 第二章 集团战略环境扫描
 - 第一节 集团战略环境扫描四大板块
 - 第二节 集团战略环境扫描三步法
 - 第三节 集团战略环境扫描分析工具
 - 第四节 集团战略审计
 - 案例 集团战略审计清单示例
- 第三章 多元化集团战略规划
 - 第一节 多元化集团战略地图分析思路
 - 第二节 集团战略任务系统设计
 - 案例一 国际知名家电零售集团战略任务系统设计
 - 案例二 北京某控股集团战略地图绘制
 - 第三节 集团战略财务目标设定
 - 第四节 集团盈利模式与业务组合设计
 - 第五节 其他战略利益相关方分析
 - 第六节 集团战略核心能力分析
 - 案例三 某医药控股集团战略核心能力识别
 - 第七节 集团战略主题与关键战略举措
 - 第八节 多元化经营集团战略图、卡、表文件
- 第四章 专业化经营集团战略规划
 - 第一节 产业专业化经营集团战略地图分析思路
 - 案例一 EDD集团战略地图
 - 第二节 业务增长路径识别与客户价值主张分析
 - 第三节 产业专业化集团关键战略单措与战略主题
 - 第四节 产业专业化集团战略图、卡、表文件
 - 案例二 山东某化工(集团)有限公司战略地图
 - 第五节 职能专业化集团战略地图平台开发
 - 案例三 广东省某便利店有限公司战略地图
- 第五章 集团职能战略规划
 - 第一节 集团战略与集团职能战略差异
 - 第二节 集团职能战略地图分析思路
 - 案例一 中国纽约威集团人力资源战略地图
 - 第三节 集团职能战略的图、卡、表文件
 - 第四节 集团职能战略地图开发最佳实践
 - 案例二 中国×重建机集团有限公司职能战略地图
- 第六章 集团战略协同与平衡计分卡
 - 第一节 集团战略协同与平衡计分卡
 - 第二节 集团内部纵向战略协同
 - 案例一 ABC集团有限公司纵向战略协同

<<平衡计分卡>>

第三节 集团内部横向战略协同

 案例二 ABC集团有限公司内部横向战略协同

第四节 集团外部横向战略协同

.....

第七章 集团战略管控动作体系

第八章 单体公司战略规划

佐佳国际咨询集团简介

<<平衡计分卡>>

章节摘录

应当指出集团战略财务目标设定与单体公司具有很大不同。

多元化集团战略的多产业、层次化的特点，要求我们不仅要考虑集团层面的财务目标，还需要考虑完全不同行业，处于不同商业周期中的子集团/子公司的财务目标的设定，同时我们还要考虑集团整体战略财务目标与子集团/子公司战略财务目标的逻辑关系，它们之间应当是相互支持、相互协同的。

集团战略财务目标设定的方法与工具包括（但不局限于）：
1. 财务目标3×3矩阵
平衡计分卡创始人卡普兰与诺顿指出，平衡计分卡不是要废弃财务目标，与此相反，财务目标为战略地图所有其他方面的目标提供了焦点。

战略地图中的所有战略目标都有内在的因果逻辑关系，对于集团型企业这种营利性组织来说，其战略意图之一是为了获得既定的财务绩效，因此战略财务目标的设定一方面是确定战略预期的财务绩效，另一方面也是为了确定战略地图其他维度战略目标。

卡普兰与诺顿还认为，设定财务目标与指标应当考虑企业所处的生命周期。

对于财务指标3×3矩阵原理，一般人都不是很陌生。

该理论根据企业的不同生命周期阶段，将其简化划分为三个时期：成长、保持、收割。

它可以有效地指导我们设计子集团/子公司的战略财务目标与指标。

集团权属的子集团/子公司处于成长期时，处于生命周期的最初阶段，产品或服务有着十分巨大的增长潜力，在这个时候集团需要对该子集团/子公司投入大量的人力、物力与财力来实现增长，需要建设并扩大再生产，需要增强管理能力，需要投资于子集团/子公司内部发展、基础设施建设并扩大营销网络，需要培育客户满意度。

在成长期子集团/子公司现金流可以是负数，投资回报率可能很低，利润也很可能是负数，因为它的投入可能大于支出。

因此在这个时期的子集团/子公司财务目标是增加销售收入，并主要依靠新市场、新客户、新产品与服务。

.....

<<平衡计分卡>>

媒体关注与评论

我们要有一批企业进入世界一流的行业中，我们的中央企业要起到这样的作用，……央企要做强做优，大力实施转型升级战略、科技创新战略、国际化经营战略、人才强企战略、和谐发展战略，通过深化企业改革，完善国资监管，加强党建工作，为中央企业发展“护航”。

——王勇 国务院国有资产监督管理委员会主任 如果给“平衡计分卡”换名字的话，我可能会选用类似“战略计分卡”这样的名称。

有些公司把他们的关键运营绩效指标按照平衡计分卡的四个维度罗列一下，就误以为他们创造出了卡普兰和诺顿意义上的“平衡计分卡”。

但是，因为有些公司的运营指标并不是从一个整体的战略角度确定下来的，所以就无法应用这些指标来沟通和执行企业的战略。

——罗伯特·卡普兰 平衡计分卡创始人，哈佛大学教授 “我们引入综合平衡计分卡这样一个新的管理工具，目的就是要提升我们的战略控制力。

并提升我们的战略匹配能力。

而且我通过学习综合平衡计分卡，也深刻地感觉到这是一种行之有效的工具和办法。

大家知道，综合平衡计分卡的演进。

实际上是从战略描述到战略衡量，到战略管理，再到战略协同。

” ——林左鸣 中国航空工业集团公司总经理 “最为可贵的是，作者将平衡计分卡作为集团管控体系建设的核心工具之一，整合到集团管控的四大变革模块中，牵引集团公司管控的日常运作

。在此，我将本书推荐给各企业的领导者、高级管理层，因为有这样的实战丛书作参考，可以让我们多一些借鉴，在未来的集团管控实践中少走一些弯路。

” ——邹仲平 四川泸天化股份有限公司总经理

<<平衡计分卡>>

编辑推荐

《战略规划平衡计分卡：案例·方法·工具》探索企业集团管控奥秘，分享战略执行成功经验！
佐佳国际咨询集团管控与战略执行权威力作！

<<平衡计分卡>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>