

CEO全方位績效控管平台

指導編輯：黎 守 明

編 著：蓋登氏編輯委員會

<序>

成功的 CEO（經營者）不管是刻意建立或無心促成，都會形成一個經營管理模式，這個模式能有效地控管企業「質」的目標及「量」的目標。「質」的目標是指策略（strategy）、流程（process）、價值（value）、人力資源等；「量」的目標指營收、成本、利潤、股東權益報酬（ROE）等。

蓋登氏（GUIDANCE）的《CEO 全方位績效控管平台》上，我們建構出專屬 CEO 的經營控管模式，讓 CEO 能花最少的時間經營有效的管理企業「質」與「量」的目標，使經營者獲得更多的時間，深耕經營者責無旁貸的工作，如擴展人際網脈、拜訪重要客戶、剖析產業結構及趨勢、思索企業未來的變革方向。

蓋登氏（GUIDANCE®）編輯委員會

<編者引言>

全球網際網路的蓬勃發展，大量資訊能瞬間取得，在這種資訊環境中，「蓋登氏GUIDANCE®」將扮演更積極的角色及提供更豐富的服務，協助您成為經營、管理、行銷、訓練……等領域的專家（experts）。

為讓您進入最有效的學習環境，我們堅持以四個導向編輯「蓋登氏訓練指引」。

- 體系導向——

每個訓練指引都提供一個完整的系統（system），讓您能系統地建構您專業領域的know how。

- 思考導向——

引導您細膩的思考，讓您從正確的思考過程中，察覺以往的得失，而領悟成敗的緣由。

- 實用導向——

提供經過證實的有效方法，引導您跨越「knowing」到「doing」的落差。

- 以Work Sheet、Check Points、Step by Step及範例引導學習。

生活在e世代中，我們要以下面這句話和您共勉：

「專家（expert）要能成為知識的活用者，不要成為知識的儲存者。」

蓋登氏編輯委員會
總經理 黎守明

CEO 全方位績效控管平台

<目 錄>

<編者引言>

<序>

導言 建立 CEO 全方位績效控管平台.....	10
	15
PART I 建構中期事業藍圖	16
	26
1-1 描繪企業的未來像	34
1-2 如何制定企業的任務	38
1-3 設定企業發展藍圖的中期目標	55
STEP 1 企業環境分析.....	59
STEP 2 事業別、產品別SWOT分析.....	63
STEP 3 事業關鍵成功要素 (KFS)	68
STEP 4 開發核心競爭能力.....	72
STEP 5 企業的事業定位 (position)	78
STEP 6 設定中期目標.....	

1-4 擬定中期策略	89
	90
PART II 策略流程控	102
管	
1 CEO 年度重點目標及策略流程控管	
2 專案流程控管	
• 專案目標控管	
• 專案進度控管	111
• 專案問題點對策	113
	124
PART III 結果型控	130
管	134
1 客製化構面控管	141
2 競爭力構面控管	
3 品質構面控管	149
4 商品化構面控管	151
5 功能部門構面控管	154
	155
PART IV 年度預算控	157
管	162
1 收入控管	163
2 成本控管	165
3 費用控管	

4	損益控管	167
5	營業外損益控管	169
6	損益兩平／安全邊際控管	
7	問題點追蹤控管	

PART V 財務分析控管

177

1	獲利淨利率控管	
	• 銷售淨利率控管	
	• 總資產週轉率控管	
	• 財務槓桿控管	
2	經營效率控管	
	• 成本率控管	
	• 影響成本率的重點因素控管	
	• 費用率控管	
	• 影響費用率的重要因素控管	
	• 資產週轉率控管	196
	• 流動資產週轉率控管	
	• 庫存週轉率控管	
	• 應收帳款週轉率控管	
	• 應付帳款週轉率控管	
	• 固定資產週轉率控管	
3	財務槓桿風險控管	203

- 負責資產比
- 利息coverage
- 流動比率
- 現金比率
- 權益市值負債比

4 企業價值控管

- 調整後企業價值
- 本益比計算企業價值
- 淨現金流量企業價值

Work Sheet

• Work Sheet 1	願景製作工作底稿·····	18
• Work Sheet 2	Mission Statement 工作底稿·····	30
• Work Sheet 3	政經環境分析工作底稿·····	40
• Work Sheet 4	產業環境變動分析工作底稿·····	43
• Work Sheet 5	Operating環境分析工作底稿 ·····	47

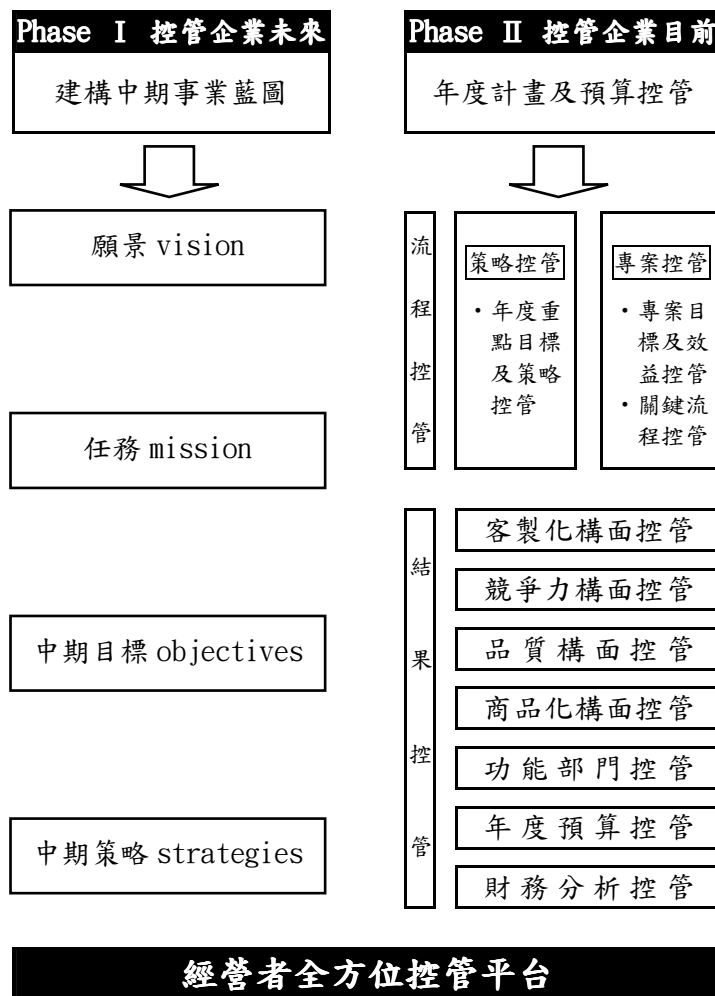
導 言

建立 CEO 全方位績效控管平台 (試讀)

建立 CEO 全方位績效控管平台

成功的 CEO (經營者) 不管是刻意建立或無心促成，都會形成一個經營管理模式，這個模式能有效地控管企業「質」的目標及「量」的目標。「質」的目標是指策略 (strategy)、流程 (process)、價值 (value)、人力資源等；「量」的目標指營收、成本、利潤、股東權益報酬 (ROE) 等。

蓋登氏 (GUIDANCE) 的《CEO 全方位績效控管平台》上，我們將明確建構出屬於 CEO 的管理控管模式 (表 1)，這個模式能讓 CEO 花最少的時間，最有效的管理企業「質」與「量」的目標，讓經營者獲得更多的時間深耕經營者責無旁貸的工作，如擴展人際網脈、拜訪重要客戶、剖析產業結構及趨勢、思索企業未來的變革方向。



(表 1)

Phase I
建構中期
事業藍圖



控管企業資源投入構築企業核心競爭能力，讓企業贏得未來的市場機會，促成企業持續成長、存續。

Phase II
年度計畫
及預算控
管



- 以流程控管方式，確保年度策略及重要專案有效執行。
- 以結果控管方式，監督、發現差異、早期改善。

「CEO 全方位績效控管平台」上的 Phase I 及 Phase II，對未來透過事業藍圖控管，對當前透過流程控管（策略控管、專案控管）及結果控管，能全方位地發揮企業經營的效率（efficiency）及效能（effective）。

成功的企業家都有令人讚佩的若干特點如魄力、特殊領導風格、堅持到底、靈活創新、絕頂聰明、再造專才、客戶為尊、專精品質……等，這些特點讓一般人絕不懷疑就是他們成功的原因，但您若能深入地探討，您會和我們一樣得到相同的結論，那些令人讚佩的成功特點，必須建立在 Phase I 及 Phase II 二個磐石上。

