

平衡计分卡驱动文化企业战略落地路径

张志军

中国对外文化集团有限公司，北京 100007

DOI:10.61369/ER.2025080001

摘 要： 平衡计分卡可将文化企业抽象战略转化为可执行的具体举措，破解战略与执行脱节、部门协同不足等现实难题。立足文化企业兼具社会效益与经济效益的特质，从财务、客户、内部运营、学习成长四个维度，结合 IP 开发、内容创作等实际业务，探索适配其发展的战略落地路径，梳理各维度核心重点与实操方法，助力文化企业将战略规划转化为实际成效，实现高质量可持续发展。

关 键 词： 平衡计分卡；文化企业；战略落地；路径探索

Balanced Scorecard Driving the Strategic Landing Path of Cultural Enterprises

Zhang Zhijun

China Arts and Entertainment Group Ltd. Beijing 100007

Abstract： The balanced scorecard can transform the abstract strategy of cultural enterprises into concrete measures that can be implemented, and solve practical problems such as the disconnection between strategy and implementation and the lack of coordination among departments. Based on the characteristics of cultural enterprises with both social and economic benefits, this paper explores the strategic landing path suitable for their development from the four dimensions of finance, customers, internal operation and learning and growth, combined with the actual business such as IP development and content creation, and sorts out the key points and practical methods of each dimension to help cultural enterprises transform their strategic planning into practical results and realize high-quality sustainable development.

Keywords： balanced scorecard; cultural enterprises; strategic landing; path exploration

引言

文化企业的发展关乎文化传承与产业升级，战略落地质量直接决定核心竞争力与长远发展潜力。当前，不少文化企业存在战略规划流于形式、核心业务与战略导向脱节、各环节衔接不畅等问题，即便有清晰战略，也难以渗透到日常运营各层面。平衡计分卡兼顾短期成效与长期发展、量化与质性要求，契合文化企业内容创作、IP 运营等业务特点，结合企业发展实际探索其驱动战略落地的具体路径，可破解落地梗阻，衔接战略与运营，为高质量发展提供切实支撑。

一、平衡计分卡视角下文化企业战略落地的核心困境

（一）财务维度与文化价值实现存在失衡

平衡计分卡是当代企业常用的绩效评价手段，旨在通过财务、客户等不同角度客观评价企业绩效。新时代背景下，面对愈发复杂的市场环境，基于财务指标体系创建的绩效评价体系局限性愈发突出，难以为企业发展提供助力^[1]。

文化企业兼顾经济效益与社会效益，部分企业在战略推进中过度关注财务收益，弱化文化价值的长期培育。企业将营收增长作为主要目标，压缩内容创作与 IP 培育投入，使得作品质量与文化内涵下降。财务资源配置缺乏系统性规划，内容研发、市场推

广等关键环节投入失衡，核心业务发展缺少稳定支撑。IP 开发与跨界合作缺少风险把控，盲目投入加剧运营压力，财务安排与战略方向难以匹配，最终导致整体战略推进缓慢，长期发展目标难以有效实现。

（二）客户需求与业务布局匹配度不足

客户是文化企业战略落地的核心导向，而当前许多文化企业在战略落地过程中，未能精准把握客户需求，导致业务布局与市场需求脱节。部分企业缺乏对目标客户群体的深入调研，不了解不同受众的文化偏好、消费习惯与需求痛点，盲目推出文化产品与服务，难以获得市场认可。在客户服务层面，部分文化企业缺乏完善的服务体系，从产品体验到售后反馈的全流程服务不到

位，难以提升客户粘性与满意度，导致客户流失严重。部分文化企业忽视品牌建设与客户沟通，未能搭建有效的客户互动渠道，无法及时获取客户反馈并优化业务布局，使得战略落地过程中缺乏市场支撑，难以将战略目标转化为实际市场成效，制约了企业战略的有效落地。

（三）内部运营流程难以适配战略推进

内部运营流程是文化企业战略落地的核心载体，当前部分文化企业的内部运营流程存在诸多弊端，难以适配战略推进需求。在内容创作环节，缺乏规范的创作流程与质量管控机制，部分作品存在同质化严重、创新不足等问题，无法契合战略规划中的精品化发展导向。在部门协同层面，各部门各自为战，缺乏有效的沟通协作机制，内容创作、市场推广、IP运营等环节衔接不畅，出现流程冗余、效率低下等问题，导致战略推进受阻。部分文化企业缺乏完善的内部管理制度，对运营过程中的各个环节缺乏有效管控，难以保障战略举措的有效执行，同时忽视运营流程的优化升级，无法及时适应市场变化与战略调整，进一步加剧了战略落地的难度。

二、财务维度：夯实战略落地的财务支撑基础

（一）优化财务资源配置适配战略目标

结合文化企业战略规划，科学划分财务投入优先级，将资源向核心业务倾斜，实现财务资源与战略目标的精准匹配。聚焦精品内容创作、核心IP培育等战略重点领域，合理分配资金投入，保障优质内容的产出与IP的长期开发，兼顾经济效益与文化价值的双重实现。优化成本管控模式，梳理内容创作、市场推广、运营管理等环节的成本构成，精简冗余支出，提高资金使用效率，避免盲目投入。结合文化企业业务特点，建立灵活的财务调配机制，根据战略推进进度与市场变化，及时调整资金投入方向，确保财务资源能够有效支撑战略落地。注重财务投入的长效性，避免短期利益导向，为企业长远战略推进提供稳定的财务保障。

（二）构建多元盈利模式保障战略推进

立足文化企业核心资源，挖掘多元盈利增长点，打破单一盈利模式的局限，为战略落地提供稳定的收益支撑。依托优质IP资源，拓展IP衍生业务，涵盖文创产品开发、跨界合作、版权授权等领域，延伸文化产品价值链，提升IP的商业价值与文化价值。结合数字化发展趋势，布局线上线下融合的盈利模式，拓展线上内容传播、线上体验服务等业务，扩大受众覆盖面，提升盈利水平^[2]。积极争取政策支持，对接文化产业相关扶持政策，争取资金补贴与政策倾斜，缓解财务压力。注重盈利模式与战略目标的契合度，确保多元盈利模式的构建能够助力战略推进，实现企业可持续盈利与战略落地的双向赋能。

（三）强化财务风险防控护航战略落地

结合文化企业业务特点，建立完善的财务风险防控体系，防范战略落地过程中的各类财务风险。加强对IP开发、跨界合作、市场投入等环节的风险评估，提前预判风险点，制定针对性的防控措施，避免盲目投入导致的财务损失。规范财务管理制度，加

强对资金使用、成本支出、收益核算等环节的管控，确保财务数据真实准确，为战略决策提供可靠支撑。建立财务风险预警机制，实时监控财务指标变化，及时发现风险隐患并快速处置，保障企业财务稳定。加强财务团队建设，提升财务人员的专业能力与风险防控意识，确保财务风险防控措施落地见效，为战略落地保驾护航。

三、客户维度：锚定战略落地的市场导向方向

（一）精准对接客户需求优化业务布局

深入开展市场调研，全面了解目标客户群体的文化偏好、消费习惯、需求痛点与支付意愿，建立客户需求数据库，为战略落地提供精准的市场导向。结合客户需求，优化文化产品与服务布局，聚焦客户关注度高、需求迫切的领域，推出具有针对性的内容产品与服务，提升市场认可度。注重文化产品的差异化打造，结合自身资源优势，挖掘中华优秀传统文化、地域文化中的独特元素，打造具有辨识度与感染力的产品，满足不同客户群体的个性化需求。建立客户需求动态跟踪机制，及时关注市场变化与客户需求调整，优化业务布局，确保业务发展与客户需求同频同步，为战略落地奠定坚实的市场基础。

（二）完善客户服务体系提升客户粘性

构建全流程客户服务体系，从产品咨询、体验到售后反馈，实现服务的规范化、精细化，提升客户体验与满意度。建立便捷的客户沟通渠道，涵盖线上客服、线下体验中心、社群互动等多种形式，及时响应客户咨询与诉求，解决客户遇到的问题。注重客户反馈的收集与应用，定期收集客户对产品质量、服务水平的意见建议，将其融入产品优化与服务升级过程中，持续提升客户体验^[3]。推行客户分层管理，针对不同层级的客户提供差异化服务，重点维护核心客户，通过专属服务、权益保障等方式，提升客户粘性与忠诚度，为战略落地提供稳定的客户支撑，推动战略目标的实现。

（三）强化品牌建设扩大市场影响力

将品牌建设融入战略落地全过程，立足文化企业核心价值，打造具有鲜明特色的品牌形象，提升品牌知名度与影响力。结合文化产品特点，制定针对性的品牌传播策略，依托短视频、社交媒体、线下活动等多种传播渠道，讲述品牌故事，传递文化价值，扩大品牌曝光度。注重品牌口碑建设，以优质的产品与服务为基础，积累良好的品牌口碑，通过客户口碑传播，扩大品牌影响力。加强品牌维护，规范品牌使用，注重品牌形象的统一性与稳定性，及时应对品牌负面舆情，维护品牌信誉。通过品牌建设，提升企业市场竞争力，为战略落地提供有力的品牌支撑，推动战略目标的实现。

四、内部运营与学习成长维度：筑牢战略落地的核心支撑

（一）优化内部运营流程提升执行效能

梳理文化企业内部运营各环节，精简冗余流程，优化业务衔

接，建立高效协同的运营体系，适配战略推进需求。在内容创作环节，建立规范的创作、审核、修改流程，加强质量管控，确保产出的内容符合战略导向与市场需求，避免同质化与质量短板。在部门协同层面，打破部门壁垒，建立跨部门沟通协作机制，明确各部门在战略落地中的职责分工，确保内容创作、市场推广、IP运营等环节高效衔接、协同推进。完善内部管理制度，明确各环节的工作标准与流程规范，加强对运营过程的监督管控，提升运营效率与执行质量。结合数字化趋势，引入数字化运营工具，优化运营流程，提升运营的精准度与效率，为战略落地提供高效的运营支撑。

（二）强化人才培育夯实战略落地根基

立足战略落地需求，构建完善的人才培育体系，培育一支兼具专业能力与文化素养的人才队伍，为战略落地提供人才支撑。针对内容创作、IP运营、市场推广、财务管理等不同岗位需求，开展针对性的专业培训，提升员工的专业技能与业务水平，确保员工能够适配战略推进要求^[4]。注重人才梯队建设，培养核心骨干人才与后备人才，建立健全人才激励机制，激发员工的工作积极性与创造性，留住优秀人才。加强企业文化建设，营造积极向上、协同创新的工作氛围，引导员工认同企业战略，主动参与战略落地过程，形成推动战略落地的强大合力。注重跨领域人才培养，适应文化企业跨界发展需求，提升企业战略落地的综合能力。

（三）推动创新升级适配战略长远发展

将创新升级融入内部运营与学习成长全过程，助力战略长远

落地。在内容创作方面，鼓励创新思维，挖掘新的创作视角与内容形式，推出具有创新性、时代性的文化产品，避免同质化竞争，契合战略发展导向。在运营模式方面，积极探索数字化、智能化运营模式，依托大数据、人工智能等技术，优化运营流程，提升运营效率与服务质量，适应市场变化与战略调整。在学习成长方面，建立常态化学习机制，鼓励员工主动学习行业先进经验与技术方法，提升自身能力，推动企业整体创新能力提升。加强与行业内优秀企业的交流合作，借鉴先进的运营模式与创新经验，结合自身实际优化战略落地路径，确保战略能够适应行业发展趋势，实现企业长远可持续发展。

五、结语

本文围绕平衡计分卡驱动文化企业战略落地路径展开，立足文化企业兼具社会效益与经济效益的核心特质，破解战略落地过程中的财务失衡、客户适配不足、运营低效等现实困境。从财务、客户、内部运营、学习成长四个维度，结合文化企业实际业务，提出了针对性的落地举措，通过优化财务配置、对接客户需求、完善运营流程、强化人才培育与创新升级，构建全方位、可实操的战略落地体系。平衡计分卡为文化企业战略落地提供了科学的导向与支撑，唯有将各维度举措融入日常运营，实现各环节协同发力，才能推动文化企业战略落地见效，助力文化企业实现高质量发展，更好地发挥文化传承与产业升级的重要作用。

参考文献

[1] 奚岚. 试析平衡计分卡在 S 公司绩效评价中的应用 [J]. 老字号品牌营销, 2024, (07): 197-200.
[2] 段冠楠. 平衡计分卡在企业绩效管理中的应用 [J]. 活力, 2024, 42(23): 55-57.
[3] 宋丹. 基于平衡计分卡的全面预算管理绩效评价研究——以 D 公司为例 [D]. 江苏: 江苏科技大学, 2019.
[4] 林健辉. 平衡计分卡视角下紫金矿业连续并购的绩效研究 [D]. 福建农林大学, 2025.