

细化到底，落实管理各个环节
拿来即用，方便快捷简单实用

中小企业 量化考核精细化设计 全案

李亚慧◎编著

- 提供15种指标的量化思路方法
- 汇集15类岗位的量化指标大全
- 设计4个维度的量化考核工具
- 编制13大部门的量化考核规范
- 构建9大行业的量化考核体系



附赠光盘



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

弗布克中小企业精细化设计全案系列

中小企业量化考核精细化设计 全 案

李亚慧 编著

人 民 邮 电 出 版 社

图书在版编目 (CIP) 数据

中小企业量化考核精细化设计全案 / 李亚慧编著

· 一北京: 人民邮电出版社, 2011. 5

(弗布克中小企业精细化设计全案系列)

ISBN 978-7-115-25215-9

I. ①中… II. ①李… III. ①中小企业—企业管理

IV. ①F276.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 056506 号

内 容 提 要

本书从 15 种指标量化方法和 15 类岗位的量化考核指标体系出发, 在构建中小企业量化考核流程设计、制度设计、图表设计、文案设计这一量化考核体系的基础上, 针对中小企业 13 大部门的 71 个关键工作事项、72 个重要岗位, 精心设计了有效、实用的量化考核指标图表、考核量表、量化考核制度规范、量化考核表单文案等, 并构建了 9 大行业企业的量化考核体系, 以便各行业的中小企业开展量化考核工作。

本书适合中小企业的中高层管理人员、企业人力资源工作人员、企业培训师、企业咨询师、高校相关专业师生阅读、使用。

弗布克中小企业精细化设计全案系列 中小企业量化考核精细化设计全案

◆ 编 著 李亚慧

责任编辑 刘 盈

执行编辑 贾璐帆

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街 14 号

邮编 100061 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

三河市海波印务有限公司印刷

◆ 开本: 787 × 1092 1/16

印张: 34

2011 年 5 月第 1 版

字数: 243 千字

2011 年 5 月河北第 1 次印刷

ISBN 978-7-115-25215-9

定 价: 74.00 元 (附光盘)

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223

反盗版热线: (010) 67171154

“弗布克中小企业精细化设计全案系列” 序

中小企业要想求得生存与发展，就必须向管理要效率、向管理要效益、向管理要竞争力，必须实现管理的规范化、标准化和信息化。

“弗布克中小企业精细化设计全案系列”图书旨在帮助中小企业解决在运营管理过程中遇到的各种难题，通过明确管理职责、建立精细化管理制度体系、划分各项规范化管理职能模块等，帮助中小企业消除管理中存在的疑点、盲点，使其逐步摆脱管理意识淡薄、管理方式粗放、管理制度不健全等诸多问题，并最终使中小企业的管理效率提高、管理工作规范，逐步实现精细化管理，使企业核心竞争力水平提高，实现企业自身的长久经营与持续发展。

“弗布克中小企业精细化设计全案系列”图书对中小企业的管理制度、内部控制、财务会计管理、成本费用控制、市场营销管理、人力资源管理、量化考核、培训课程等多个影响中小企业发展的重要事项进行了设计，帮助中小企业细化了每一个工作事项、规范了每一个工作流程、落实了每一个管理环节，为众多中小企业面临的急需解决的管理问题提供了解决方案。

本系列图书的特点如下。

1. 管理责任清晰化

本系列图书通过明确各个部门的责任、各个岗位的责任和每一个工作事项的责任，配之以合理的授权，使企业管理责任清晰、明确。

2. 责任目标具体化

本系列图书在明确管理责任的基础上，将企业战略经营目标层层分解、步步落实，从而实现了企业目标、部门目标与个人目标的统一，使其共同致力于企业的持续发展。

3. 目标执行规范化

本系列图书通过将中小企业责任目标落实到各个管理环节，构建并完善管理制度与流程，达成企业规范化管理的目标。

4. 执行活动标准化

本系列图书给出了规范化的工作流程、工具和表单等，使每一个工作事项得以标准化，有效帮助中小企业增强自身的执行力。

同时，为使读者可以“拿来即用”，本系列图书的部分内容采取了“模板化”的设计，以方便读者根据自身所在企业的实际需求进行修改或使用。

弗布克 HR 研发中心
2010 年 10 月

前言

本书是中小企业“拿来即用”的量化考核实务工具书，是中小企业实现量化管理、精细化管理的必备操作手册。

《中小企业量化考核精细化设计全案》是“弗布克中小企业精细化设计全案系列”图书中的一本，本书秉承系列图书“精益求精，专注做好每一件事；细化到底，落实管理各个环节”的编写原则与态度，为中小企业实现量化考核管理和精细化管理提供了参照范本。

本书具有以下特色。

1. 提供 15 种指标量化的思路方法，构建企业量化指标体系

本书提供了 15 种指标量化方法，并运用这些方法构建企业不同类别人员（包括管理人员、销售人员、生产人员、技术人员等）、不同层级（公司级、部门级、区域级、团队级、岗位级等）的量化考核指标体系。

2. 汇集 15 类岗位量化的指标设计方案，提供企业量化考核基础

本书给出了 15 类岗位量化的考核指标设计方案，并将量化考核指标划分为总考核指标、管理指标、业务指标，供企业参照对比、合理选择，为企业实现量化考核提供基础。

3. 设计 4 个维度的量化考核体系，规范企业量化考核实施

本书从中小企业量化考核流程设计、量化考核制度设计、量化考核图表设计、量化考核文案设计共 4 个维度全方位诠释了如何合理、有效地构建中小企业量化考核实施体系，规范中小企业量化考核实施的各个管理环节和工作流程。

4. 编制 13 大部门的量化考核规范，实现量化考核精细化管理

本书对企业常见的 13 大部门的 71 个关键工作事项、72 个重要岗位进行了深入的量化考核分析，精心设计了众多有效、实用的量化考核指标图表、考核量表、量化考核制度规范、量化考核表单文案等，为中小企业实现量化管理与精细化管理提供依据。

5. 构建 9 大行业的量化考核体系，方便各类企业拿来即用

本书为 9 大行业构建了具有行业特色的量化考核体系，为不同类型的中小企业提供可高效执行的量化考核体系文案，方便读者参考使用。

由此，本书能够切实、有效地帮助中小企业实现量化考核的细化执行，达成管理的量化、细化、流程化、规范化，提高工作绩效，实现中小企业的持续经营与长远发展。

本书适合中小企业的中高层管理人员、企业人力资源工作人员、企业培训师、企业咨询师、高校相关专业师生阅读、使用。

在本书编写的过程中，刘井学、孙立宏、刘伟、杨扬、柯琪芳、金青龙负责资料的收集和整理，邓长发、廖应涵、杨永余、王建霞、庄惠欢、邱小爽负责图表的制作和编排，王淑燕、王海燕参与编写了本书的第1章，莫子剑、韩伟静参与编写了本书的第2章，黄成日、金成哲参与编写了本书的第3章，卢斌、张秋敏参与编写了本书的第4章，赵成、陈姣参与编写了本书的第5章，袁燕华、张俊娟参与编写了本书的第6章，曹静静、滕晓丽参与编写了本书的第7章，姚小风、李育蔚参与编写了本书的第8章，李艳、王淑敏参与编写了本书的第9章，李作学、权锡哲参与编写了本书的第10章，姜巧萍、李静参与编写了本书的第11章，王宁、卫争艳参与编写了本书的第12章，王琴、姜曦参与编写了本书的第13章，杨茜、马文玉参与编写了本书的第14章，杨彩、钱风敏参与编写了本书的第15章，董莲凤、孙喜凤参与编写了本书的第16章，程淑丽、郭强参与编写了本书的第17章，王淑洁、王淑霞参与编写了本书的第18章，杨学辉、严刘建参与编写了本书的第19章，全书由李亚慧统撰定稿。

目 录

第 1 章 中小企业绩效考核量化方法	1
1.1 考核指标量化方法	1
1.1.1 数字量化方法	1
1.1.2 质量量化方法	5
1.1.3 成本量化方法	6
1.1.4 时间量化方法	9
1.1.5 结果量化方法	9
1.1.6 行动量化方法	10
1.1.7 标准量化方法	12
1.1.8 鱼刺图分析法	13
1.2 指标量化方法应用	14
1.2.1 管理人员指标量化方法	14
1.2.2 销售人员指标量化方法	16
1.2.3 生产人员指标量化方法	16
1.2.4 技术人员指标量化方法	17
1.2.5 一线人员指标量化方法	18
1.2.6 辅助人员指标量化方法	19
1.3 企业量化指标体系	20
1.3.1 企业级考核指标量化	20
1.3.2 部门级考核指标量化	21
1.3.3 区域级考核指标量化	23
1.3.4 团队级考核指标量化	24
1.3.5 岗位级考核指标量化	25

第2章 中小企业考核指标量化大全	27
2.1 市场类岗位指标量化	27
2.1.1 市场考核指标量化	27
2.1.2 市场管理指标量化	29
2.1.3 市场业务指标量化	29
2.2 销售类岗位指标量化	30
2.2.1 销售考核指标量化	30
2.2.2 销售管理指标量化	32
2.2.3 销售业务指标量化	33
2.3 技术类岗位指标量化	34
2.3.1 技术考核指标量化	34
2.3.2 技术管理指标量化	36
2.3.3 技术业务指标量化	36
2.4 研发类岗位指标量化	37
2.4.1 研发考核指标量化	37
2.4.2 研发管理指标量化	39
2.4.3 研发业务指标量化	40
2.5 采购类岗位指标量化	41
2.5.1 采购考核指标量化	41
2.5.2 采购管理指标量化	43
2.5.3 采购业务指标量化	44
2.6 生产类岗位指标量化	44
2.6.1 生产考核指标量化	44
2.6.2 生产管理指标量化	46
2.6.3 生产业务指标量化	47
2.7 质量类岗位指标量化	48
2.7.1 质量考核指标量化	48
2.7.2 质量管理指标量化	50
2.7.3 质量业务指标量化	51

2.8	安全类岗位指标量化	51
2.8.1	安全考核指标量化	51
2.8.2	安全管理指标量化	53
2.8.3	安全业务指标量化	53
2.9	仓储类岗位指标量化	54
2.9.1	仓储考核指标量化	54
2.9.2	仓储管理指标量化	55
2.9.3	仓储业务指标量化	55
2.10	物流类岗位指标量化	56
2.10.1	物流考核指标量化	56
2.10.2	物流管理指标量化	59
2.10.3	物流业务指标量化	59
2.11	客服类岗位指标量化	60
2.11.1	客服考核指标量化	60
2.11.2	客服管理指标量化	62
2.11.3	客服业务指标量化	62
2.12	财务类岗位指标量化	63
2.12.1	财务考核指标量化	63
2.12.2	财务管理指标量化	65
2.12.3	财务业务指标量化	66
2.13	信息类岗位指标量化	68
2.13.1	信息考核指标量化	68
2.13.2	信息管理指标量化	69
2.13.3	信息业务指标量化	69
2.14	行政类岗位指标量化	70
2.14.1	行政考核指标量化	70
2.14.2	行政管理指标量化	72
2.14.3	行政业务指标量化	73

2.15	HR 类岗位指标量化	74
2.15.1	HR 考核指标量化	74
2.15.2	HR 管理指标量化	76
2.15.3	HR 业务指标量化	76
第3章	中小企业量化考核实施体系	79
3.1	中小企业量化考核流程设计	79
3.1.1	考核指标量化分析流程	79
3.1.2	量化考核实施操作流程	86
3.1.3	量化考核改进管理流程	91
3.1.4	量化考核异议处理流程	92
3.1.5	考核结果应用管理流程	93
3.2	中小企业量化考核制度设计	95
3.2.1	中小企业管理制度设计	95
3.2.2	公司级量化考核制度设计	98
3.2.3	部门级量化考核制度设计	102
3.2.4	业务级量化考核制度设计	107
3.2.5	人员别量化考核制度设计	110
3.2.6	与考核实施相关制度设计	113
3.3	中小企业量化考核图表设计	126
3.3.1	目标分解图表设计	126
3.3.2	量化考核评估图表设计	128
3.3.3	考核实施过程图表设计	132
3.4	中小企业量化考核文案设计	133
3.4.1	量化考核方案设计	133
3.4.2	目标管理责任书设计	138
3.4.3	绩效考核计划书设计	141
3.4.4	绩效考核总结报告设计	144

第4章 市场部量化考核精细化设计	147
4.1 市场部工作事项量化考核	147
4.1.1 市场调研量化考核设计	147
4.1.2 市场策划量化考核设计	150
4.1.3 市场推广量化考核设计	150
4.1.4 客户开发量化考核设计	151
4.2 市场部工作人员量化考核	151
4.2.1 市场总监量化考核设计	151
4.2.2 市场经理量化考核设计	152
4.2.3 策划主管量化考核设计	154
4.2.4 促销主管量化考核设计	155
4.2.5 市场专员量化考核设计	156
4.2.6 广告专员量化考核设计	157
4.3 市场部量化考核管理规范	159
4.3.1 市场部量化考核制度	159
4.3.2 新产品推广考核细则	164
4.4 市场部量化考核表单文案	165
4.4.1 网络推广效果量化考核方案	165
4.4.2 市场推广量化考核数据来源表	167
4.4.3 客户开发量化考核数据来源表	168
第5章 销售部量化考核精细化设计	171
5.1 销售部工作事项量化考核	171
5.1.1 销售渠道拓展量化考核设计	171
5.1.2 销售业务达成量化考核设计	171
5.1.3 销售业务回款量化考核设计	172
5.1.4 销售业绩费用量化考核设计	174
5.1.5 销售利润实现量化考核设计	176

5.2	销售部工作人员量化考核	176
5.2.1	销售总监量化考核设计	176
5.2.2	销售经理量化考核设计	177
5.2.3	区域经理量化考核设计	178
5.2.4	销售主管量化考核设计	179
5.2.5	销售专员量化考核设计	180
5.3	销售部量化考核管理规范	184
5.3.1	销售部量化考核制度	184
5.3.2	区域销售部考核制度	187
5.3.3	销售人员晋升考核制度	189
5.4	销售部量化考核表单文案	193
5.4.1	销售分公司回款目标责任书	193
5.4.2	销售业务回款考核数据来源表	198
第6章	技术研发部量化考核精细化设计	203
6.1	技术研发部工作事项量化考核	203
6.1.1	技术研发项目量化考核设计	203
6.1.2	技术引进项目量化考核设计	204
6.1.3	技术改进费用量化考核设计	205
6.1.4	技术研发进度量化考核设计	205
6.2	技术研发部工作人员量化考核	206
6.2.1	技术研发经理量化考核设计	206
6.2.2	技术主管量化考核设计	207
6.2.3	研发主管量化考核设计	208
6.2.4	技术专员量化考核设计	209
6.2.5	研发专员量化考核设计	211
6.3	技术研发部量化考核管理规范	213
6.3.1	技术研发部量化考核制度	213
6.3.2	技术研发项目量化考核办法	216

6.4	技术研发部量化考核表单文案	218
6.4.1	技术支持工作量化考核方案	218
6.4.2	技术研发量化考核数据来源表	220
第7章	采购管理部量化考核精细化设计	223
7.1	采购管理部工作事项量化考核	223
7.1.1	采购预算量化考核设计	223
7.1.2	采购成本量化考核设计	223
7.1.3	采购招标量化考核设计	226
7.1.4	采购效率量化考核设计	226
7.1.5	采购验收量化考核设计	227
7.2	采购管理部工作人员量化考核	228
7.2.1	采购经理量化考核设计	228
7.2.2	采购主管量化考核设计	229
7.2.3	采购专员量化考核设计	229
7.3	采购管理部量化考核管理规范	230
7.3.1	采购部量化考核制度	230
7.3.2	供应商量化考核制度	234
7.4	采购管理部量化考核表单文案	237
7.4.1	采购绩效改进与提升方案	237
7.4.2	采购管理量化考核数据来源表	239
第8章	生产管理部量化考核精细化设计	241
8.1	生产管理部工作事项量化考核	241
8.1.1	生产计划完成量化考核设计	241
8.1.2	生产成本节约量化考核设计	242
8.1.3	生产费用预算量化考核设计	242
8.1.4	生产交货日期量化考核设计	243
8.1.5	生产安全管理量化考核设计	243

8.2	生产管理部工作人员量化考核	245
8.2.1	生产总监量化考核设计	245
8.2.2	生产经理量化考核设计	246
8.2.3	生产主管量化考核设计	247
8.3	生产管理部量化考核管理规范	249
8.3.1	生产管理部量化考核制度	249
8.3.2	生产计划主管量化考核细则	252
8.3.3	生产设备主管量化考核细则	255
8.4	生产管理部量化考核表单文案	257
8.4.1	生产总监目标责任书	257
8.4.2	生产管理量化考核数据来源表单	259
第9章	质量管理部量化考核精细化设计	261
9.1	质量管理部工作事项量化考核	261
9.1.1	质量改进量化考核设计	261
9.1.2	质量成本量化考核设计	261
9.1.3	质量事故量化考核设计	262
9.1.4	质量问题量化考核设计	263
9.1.5	质量检验量化考核设计	263
9.1.6	质量投诉量化考核设计	264
9.2	质量管理部工作人员量化考核	265
9.2.1	质量总监量化考核设计	265
9.2.2	质量经理量化考核设计	266
9.2.3	质量主管量化考核设计	267
9.2.4	质量专员量化考核设计	268
9.2.5	质检专员量化考核设计	272
9.3	质量管理部量化考核管理规范	273
9.3.1	质量管理部量化考核制度	273
9.3.2	产品质量检验量化考核细则	275

9.4 质量管理部量化考核表单文案	276
9.4.1 质量总监目标责任书	276
9.4.2 质量管理量化考核数据来源表单	279
第 10 章 设备管理部量化考核精细化设计	281
10.1 设备管理部工作事项量化考核	281
10.1.1 设备采购量化考核设计	281
10.1.2 设备点检量化考核设计	282
10.1.3 设备维修量化考核设计	282
10.1.4 设备保养量化考核设计	283
10.1.5 设备费用量化考核设计	284
10.2 设备管理部工作人员量化考核	285
10.2.1 设备经理量化考核设计	285
10.2.2 维修主管量化考核设计	286
10.2.3 动力主管量化考核设计	286
10.2.4 设备采购专员考核设计	287
10.2.5 设备维修专员考核设计	288
10.3 设备管理部量化考核管理规范	289
10.3.1 设备管理部量化考核制度	289
10.3.2 设备运行管理量化考核细则	292
10.4 设备管理部量化考核表单文案	295
10.4.1 设备管理专员目标管理卡	295
10.4.2 设备管理量化考核数据来源表	296
第 11 章 安全管理部量化考核精细化设计	297
11.1 安全管理部工作事项量化考核	297
11.1.1 安全责任量化考核设计	297
11.1.2 安全事故量化考核设计	297
11.1.3 安全检查量化考核设计	298

11.1.4	安全成本量化考核设计	299
11.2	安全管理部工作人员量化考核	299
11.2.1	安全经理量化考核设计	299
11.2.2	安全主管量化考核设计	300
11.2.3	安全专员量化考核设计	301
11.3	安全管理部量化考核管理规范	302
11.3.1	安全生产责任考核办法	302
11.3.2	车间安全管理考核细则	304
11.4	安全管理部量化考核表单文案	306
11.4.1	工程安全管理目标责任书	306
11.4.2	安全管理量化考核数据来源表	308
 第12章 仓储管理部量化考核精细化设计		311
12.1	仓储管理部工作事项量化考核	311
12.1.1	库房管理量化考核设计	311
12.1.2	运输管理量化考核设计	312
12.1.3	装卸搬运量化考核设计	312
12.1.4	仓储成本量化考核设计	313
12.1.5	仓储服务量化考核设计	314
12.2	仓储管理部工作人员量化考核	315
12.2.1	仓储经理量化考核设计	315
12.2.2	库房主管量化考核设计	316
12.2.3	运输主管量化考核设计	317
12.2.4	仓管专员量化考核设计	318
12.2.5	配送专员量化考核设计	319
12.3	仓储管理部量化考核管理规范	322
12.3.1	仓储管理部量化考核制度	322
12.3.2	物料仓储主管量化考核细则	324
12.3.3	仓库台账管理量化考核办法	327