

中小企业 量化考核精细化设计 全案

(第2版)

李亚慧◎编著

细化到底，落实管理各个环节
拿来即用，方便快捷简单实用

- ▶ 提供**15种**指标的量化考核方法
- ▶ 汇集**15类**岗位的量化考核大全
- ▶ 设计**4大**维度的量化考核工具
- ▶ 编制**13大**部门的量化考核规范
- ▶ 构建**12大**行业的量化考核体系



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

(第2版)

李亚慧 编著

人民邮电出版社
北 京

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

—2 版. —北京: 人民邮电出版社, 2013. 12

(弗布克中小企业精细化设计全案系列)

ISBN 978-7-115-33584-5

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 (2013) 第 260531 号

内 容 提 要

本书从 15 种指标量化方法和 15 类岗位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 12 大行业企业的量化考核体系, 帮助各行业的中小企业精细化开展量化考核工作。

本书适合中小企业管理人员、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。

◆ 编 著 李亚慧

责任编辑 刘 盈

执行编辑 贾璐帆

责任印制 杨林杰

◆ 人民邮电出版社出版发行

北京市丰台区成寿寺路 11 号

邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京隆昌伟业印刷有限公司印刷

◆ 开本: 787×1092 1/16

印张: 35.5

2013 年 12 月第 2 版

字数: 450 千字

2013 年 12 月北京第 1 次印刷

定 价: 85.00 元 (附光盘)

读者服务热线: (010) 81055656 印装质量热线: (010) 81055316

反盗版热线: (010) 81055315

广告经营许可证: 京崇工商广字第 0021 号

“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。

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（第2版）》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 种指标的量化考核方法，构建企业量化指标体系

本书提供了 15 种指标考核方法，并运用这些方法构建企业不同人员类别（包括管理人员、销售人员、生产人员、技术人员、客服人员、研发人员、财务人员、安全人员、项目人员、一线人员、辅助人员、临时人员）、不同层级（企业级、部门级、区域级、团队级、岗位级）的量化考核指标体系。

2. 汇集 15 类岗位量化指标设计方案，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 大维度的量化考核工具，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 大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 12 大行业的量化考核体系，方便各类企业拿来即用

本书为 12 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、程富建、李金山、孙宗坤负责资料的收集和整理，廖应涵、王建霞、王玉凤、王锋锐、郑超荣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，杨雪、毕春月参与编写了本书的第4章，田玲、孙宗虎参与编写了本书的第5章，姚小凤、张俊娟参与编写了本书的第6章，王琴、滕晓丽参与编写了本书的第7章，王胜会、李育蔚参与编写了本书的第8章，张瀛、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，王海燕、刘俊敏参与编写了本书的第11章，薛显东、杨晓溪参与编写了本书的第12章，毕汪峰、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，高玉卓、李健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，姜东青、樊林昕参与编写了本书的第20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 客服人员指标量化方法	18
1.2.6 研发人员指标量化方法	19
1.2.7 财务人员指标量化方法	20
1.2.8 安全人员指标量化方法	20
1.2.9 项目人员指标量化方法	21
1.2.10 一线人员指标量化方法	22
1.2.11 辅助人员指标量化方法	23
1.2.12 临时人员指标量化方法	23
1.3 企业量化指标体系	25
1.3.1 企业级考核指标量化	25
1.3.2 部门级考核指标量化	26
1.3.3 区域级考核指标量化	28
1.3.4 团队级考核指标量化	29
1.3.5 岗位级考核指标量化	30

第2章 中小企业考核指标量化大全	33
2.1 市场类岗位指标量化	33
2.1.1 市场考核指标量化	33
2.1.2 市场管理指标量化	35
2.1.3 市场业务指标量化	36
2.2 销售类岗位指标量化	36
2.2.1 销售考核指标量化	36
2.2.2 销售管理指标量化	39
2.2.3 销售业务指标量化	39
2.3 技术类岗位指标量化	40
2.3.1 技术考核指标量化	40
2.3.2 技术管理指标量化	42
2.3.3 技术业务指标量化	43
2.4 研发类岗位指标量化	43
2.4.1 研发考核指标量化	43
2.4.2 研发管理指标量化	46
2.4.3 研发业务指标量化	46
2.5 采购类岗位指标量化	47
2.5.1 采购考核指标量化	47
2.5.2 采购管理指标量化	49
2.5.3 采购业务指标量化	50
2.6 生产类岗位指标量化	50
2.6.1 生产考核指标量化	50
2.6.2 生产管理指标量化	53
2.6.3 生产业务指标量化	53
2.7 质量类岗位指标量化	54
2.7.1 质量考核指标量化	54
2.7.2 质量管理指标量化	56
2.7.3 质量业务指标量化	57
2.8 安全类岗位指标量化	57
2.8.1 安全考核指标量化	57

2.8.2	安全管理指标量化	59
2.8.3	安全业务指标量化	59
2.9	仓储类岗位指标量化	60
2.9.1	仓储考核指标量化	60
2.9.2	仓储管理指标量化	61
2.9.3	仓储业务指标量化	62
2.10	物流类岗位指标量化	62
2.10.1	物流考核指标量化	62
2.10.2	物流管理指标量化	65
2.10.3	物流业务指标量化	65
2.11	客服类岗位指标量化	66
2.11.1	客服考核指标量化	66
2.11.2	客服管理指标量化	68
2.11.3	客服业务指标量化	69
2.12	财务类岗位指标量化	69
2.12.1	财务考核指标量化	69
2.12.2	财务管理指标量化	72
2.12.3	财务业务指标量化	73
2.13	信息类岗位指标量化	74
2.13.1	信息考核指标量化	74
2.13.2	信息管理指标量化	75
2.13.3	信息业务指标量化	76
2.14	行政类岗位指标量化	76
2.14.1	行政考核指标量化	76
2.14.2	行政管理指标量化	79
2.14.3	行政业务指标量化	79
2.15	HR 类岗位指标量化	80
2.15.1	HR 考核指标量化	80
2.15.2	HR 管理指标量化	82
2.15.3	HR 业务指标量化	82

第3章 中小企业量化考核实施体系	85
3.1 中小企业量化考核流程设计	85
3.1.1 考核指标量化分析流程	85
3.1.2 量化考核实施操作流程	92
3.1.3 量化考核改进管理流程	97
3.1.4 量化考核异议处理流程	98
3.1.5 考核结果应用管理流程	99
3.2 中小企业量化考核制度设计	101
3.2.1 中小企业管理制度设计	101
3.2.2 公司级量化考核制度设计	104
3.2.3 部门级量化考核制度设计	108
3.2.4 业务级量化考核制度设计	113
3.2.5 人员量化考核制度设计	116
3.2.6 与考核实施相关制度设计	119
3.3 中小企业量化考核图表设计	132
3.3.1 目标分解图表设计	132
3.3.2 量化考核评估图表设计	134
3.3.3 考核实施过程图表设计	138
3.4 中小企业量化考核文案设计	140
3.4.1 量化考核方案设计	140
3.4.2 目标管理责任书设计	144
3.4.3 绩效考核计划书设计	147
3.4.4 绩效考核总结报告设计	150
第4章 市场部量化考核精细化设计	153
4.1 市场部工作事项量化考核	153
4.1.1 市场调研量化考核设计	153
4.1.2 市场策划量化考核设计	156
4.1.3 市场推广量化考核设计	156
4.1.4 客户开发量化考核设计	157
4.2 市场部工作人员量化考核	157
4.2.1 市场总监量化考核设计	157
4.2.2 市场部经理量化考核设计	158
4.2.3 策划主管量化考核设计	160

4.2.4	促销主管量化考核设计	161
4.2.5	市场专员量化考核设计	162
4.2.6	广告专员量化考核设计	163
4.3	市场部量化考核管理规范	165
4.3.1	市场部量化考核制度	165
4.3.2	新产品推广考核细则	170
4.4	市场部量化考核表单文案	171
4.4.1	网络推广效果量化考核方案	171
4.4.2	市场推广量化考核数据来源表	173
4.4.3	客户开发量化考核数据来源表	174
第5章	销售部量化考核精细化设计	177
5.1	销售部工作事项量化考核	177
5.1.1	销售渠道拓展量化考核设计	177
5.1.2	销售业务达成量化考核设计	177
5.1.3	销售业务回款量化考核设计	178
5.1.4	销售业绩费用量化考核设计	180
5.1.5	销售利润实现量化考核设计	182
5.2	销售部工作人员量化考核	182
5.2.1	销售总监量化考核设计	182
5.2.2	销售部经理量化考核设计	183
5.2.3	区域经理量化考核设计	184
5.2.4	销售主管量化考核设计	185
5.2.5	销售专员量化考核设计	186
5.3	销售部量化考核管理规范	190
5.3.1	销售部量化考核制度	190
5.3.2	销售部提成考核制度	193
5.3.3	销售人员晋升考核制度	196
5.4	销售部量化考核表单文案	201
5.4.1	销售分公司回款目标责任书	201
5.4.2	销售业务回款考核数据来源表	206
第6章	技术研发部量化考核精细化设计	211
6.1	技术研发部工作事项量化考核	211

6.1.1	技术研发项目量化考核设计	211
6.1.2	技术引进项目量化考核设计	212
6.1.3	技术改进费用量化考核设计	213
6.1.4	技术研发进度量化考核设计	213
6.2	技术研发部工作人员量化考核	214
6.2.1	技术研发部经理量化考核设计	214
6.2.2	技术主管量化考核设计	215
6.2.3	研发主管量化考核设计	216
6.2.4	技术专员量化考核设计	217
6.2.5	研发专员量化考核设计	219
6.3	技术研发部量化考核管理规范	222
6.3.1	技术研发部量化考核制度	222
6.3.2	技术研发项目量化考核办法	224
6.4	技术研发部量化考核表单文案	226
6.4.1	技术支持工作量化考核方案	226
6.4.2	技术研发量化考核数据来源表	228
第7章	采购管理部量化考核精细化设计	231
7.1	采购管理部工作事项量化考核	231
7.1.1	采购预算量化考核设计	231
7.1.2	采购成本量化考核设计	231
7.1.3	采购招标量化考核设计	234
7.1.4	采购效率量化考核设计	234
7.1.5	采购验收量化考核设计	235
7.2	采购管理部工作人员量化考核	236
7.2.1	采购部经理量化考核设计	236
7.2.2	采购主管量化考核设计	237
7.2.3	采购专员量化考核设计	238
7.3	采购管理部量化考核管理规范	239
7.3.1	采购部量化考核制度	239
7.3.2	供应商量化考核制度	242
7.4	采购管理部量化考核表单文案	245
7.4.1	采购绩效改进与提升方案	245
7.4.2	采购管理量化考核数据来源表	247

第 8 章	生产管理部量化考核精细化设计	249
8.1	生产管理部工作事项量化考核	249
8.1.1	生产计划完成量化考核设计	249
8.1.2	生产成本节约量化考核设计	250
8.1.3	生产费用预算量化考核设计	250
8.1.4	生产交货日期量化考核设计	251
8.1.5	生产安全管理量化考核设计	251
8.2	生产管理部工作人员量化考核	254
8.2.1	生产总监量化考核设计	254
8.2.2	生产部经理量化考核设计	255
8.2.3	生产主管量化考核设计	256
8.3	生产管理部量化考核管理规范	257
8.3.1	生产管理部量化考核制度	257
8.3.2	生产计划主管量化考核细则	260
8.3.3	生产设备主管量化考核细则	263
8.4	生产管理部量化考核表单文案	265
8.4.1	生产总监目标责任书	265
8.4.2	生产管理量化考核数据来源表	267
第 9 章	质量管理部量化考核精细化设计	269
9.1	质量管理部工作事项量化考核	269
9.1.1	质量改进量化考核设计	269
9.1.2	质量成本量化考核设计	269
9.1.3	质量事故量化考核设计	270
9.1.4	质量问题量化考核设计	271
9.1.5	质量检验量化考核设计	271
9.1.6	质量投诉量化考核设计	272
9.2	质量管理部工作人员量化考核	273
9.2.1	质量总监量化考核设计	273
9.2.2	质量部经理量化考核设计	274
9.2.3	质量主管量化考核设计	275
9.2.4	质量专员量化考核设计	276
9.2.5	质检专员量化考核设计	280

9.3	质量管理部量化考核管理规范	281
9.3.1	质量管理部量化考核制度	281
9.3.2	产品质量检验量化考核细则	283
9.4	质量管理部量化考核表单文案	284
9.4.1	质量总监目标责任书	284
9.4.2	质量管理量化考核数据来源表	287
第10章	设备管理部量化考核精细化设计	289
10.1	设备管理部工作事项量化考核	289
10.1.1	设备采购量化考核设计	289
10.1.2	设备点检量化考核设计	290
10.1.3	设备维修量化考核设计	290
10.1.4	设备保养量化考核设计	291
10.1.5	设备费用量化考核设计	292
10.2	设备管理部工作人员量化考核	293
10.2.1	设备部经理量化考核设计	293
10.2.2	设备维修主管量化考核设计	294
10.2.3	设备动力主管量化考核设计	295
10.2.4	设备采购专员考核设计	296
10.2.5	设备维修专员考核设计	296
10.3	设备管理部量化考核管理规范	297
10.3.1	设备管理部量化考核制度	297
10.3.2	设备运行管理量化考核细则	300
10.4	设备管理部量化考核表单文案	303
10.4.1	设备管理专员目标管理卡	303
10.4.2	设备管理量化考核数据来源表	304
第11章	安全管理部量化考核精细化设计	305
11.1	安全管理部工作事项量化考核	305
11.1.1	安全责任量化考核设计	305
11.1.2	安全事故量化考核设计	305
11.1.3	安全检查量化考核设计	306
11.1.4	安全成本量化考核设计	307

11.2	安全管理部工作人员量化考核	307
11.2.1	安全部经理量化考核设计	307
11.2.2	安全主管量化考核设计	308
11.2.3	安全专员量化考核设计	309
11.3	安全管理部量化考核管理规范	310
11.3.1	安全生产责任考核办法	310
11.3.2	车间安全管理考核细则	312
11.4	安全管理部量化考核表单文案	314
11.4.1	工程安全管理目标责任书	314
11.4.2	安全管理量化考核数据来源表	316
第 12 章	仓储管理部量化考核精细化设计	319
12.1	仓储管理部工作事项量化考核	319
12.1.1	库房管理量化考核设计	319
12.1.2	运输管理量化考核设计	320
12.1.3	装卸搬运量化考核设计	320
12.1.4	仓储成本量化考核设计	321
12.1.5	仓储服务量化考核设计	322
12.2	仓储管理部工作人员量化考核	323
12.2.1	仓储部经理量化考核设计	323
12.2.2	库房主管量化考核设计	324
12.2.3	运输主管量化考核设计	325
12.2.4	仓管专员量化考核设计	326
12.2.5	配送专员量化考核设计	327
12.3	仓储管理部量化考核管理规范	330
12.3.1	仓储管理部量化考核制度	330
12.3.2	物料仓储主管量化考核细则	332
12.3.3	仓库台账管理量化考核办法	335
12.4	仓储管理部量化考核表单文案	337
12.4.1	仓储部经理目标责任书	337
12.4.2	仓储管理量化考核数据来源表	341

第13章 客户服务部量化考核精细化设计	343
13.1 客户服务部工作事项量化考核	343
13.1.1 电话回访量化考核设计	343
13.1.2 电话接待量化考核设计	344
13.1.3 投诉处理量化考核设计	344
13.1.4 客户满意量化考核设计	346
13.2 客户服务部工作人员量化考核	347
13.2.1 客服部经理量化考核设计	347
13.2.2 客服主管量化考核设计	348
13.2.3 客服专员量化考核设计	349
13.2.4 售后维修专员量化考核设计	350
13.2.5 客户投诉专员量化考核设计	351
13.3 客户服务部量化考核管理规范	352
13.3.1 客户服务部量化考核制度	352
13.3.2 客户回访工作量化考核办法	354
13.3.3 客户关系主管量化考核细则	356
13.4 客户服务部量化考核表单文案	359
13.4.1 客户服务部经理目标责任书	359
13.4.2 客户服务量化考核数据来源表	361
第14章 财务管理部量化考核精细化设计	363
14.1 财务管理部工作事项量化考核	363
14.1.1 财务预算量化考核设计	363
14.1.2 税务筹划量化考核设计	364
14.1.3 财务成本量化考核设计	365
14.1.4 应收账款量化考核设计	366
14.1.5 会计核算量化考核设计	368
14.1.6 财务审计量化考核设计	369
14.1.7 财务差错量化考核设计	370
14.2 财务管理部工作人员量化考核	371
14.2.1 财务总监量化考核设计	371