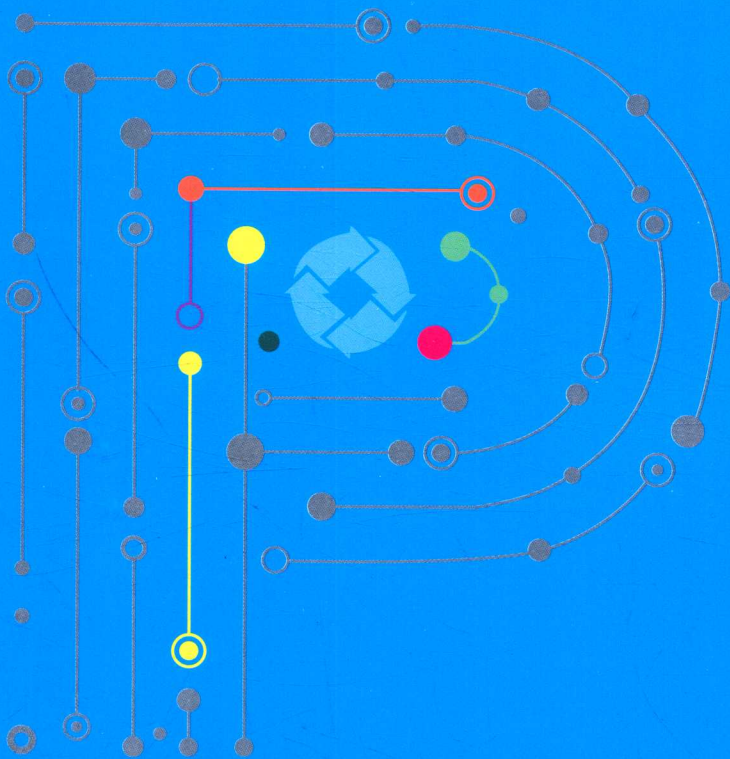


# 绩效的力量

— 4N 绩效书系之制造业标杆案例 —



让每个岗位都成为利润发动机

实战 实效 实用

1000万企业学员，6000多家企业客户

—— 共同见证 ——

PERFORMANCE  
POWERFUL

周辰飞  
江竹兵  
施可杰

（著）

# 绩效的力量

周辰飞 江竹兵 施可杰 著

## 图书在版编目 ( CIP ) 数据

绩效的力量 / 周辰飞, 江竹兵, 施可杰著. — 北京: 中华工商联合出版社, 2020. 12  
ISBN 978-7-5158-2909-8

I. ①绩… II. ①周… ②江… ③施… III. ①企业绩效—企业管理—研究 IV. ①F272.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2020) 第 203368 号

### 绩效的力量

---

作 者: 周辰飞 江竹兵 施可杰  
出 品 人: 李 梁  
责任编辑: 付德华 关山美  
装帧设计: 王桂花  
责任审读: 于建廷  
责任印制: 迈致红  
出版发行: 中华工商联合出版社有限责任公司  
印 刷: 北京毅峰迅捷印刷有限公司  
版 次: 2021 年 1 月第 1 版  
印 次: 2021 年 1 月第 1 次印刷  
开 本: 710mm×1000mm 1/16  
字 数: 168 千字  
印 张: 12.75  
书 号: ISBN 978-7-5158-2909-8  
定 价: 49.90 元

---

服务热线: 010-58301130-0 (前台)  
销售热线: 010-58301132 (发行部)  
010-58302977 (网络部)  
010-58302837 (馆配部)  
010-58302813 (团购部)  
地址邮编: 北京市西城区西环广场 A 座  
19-20 层, 100044  
<http://www.chgslcbs.cn>  
投稿热线: 010-58302907 (总编室)  
投稿邮箱: 1621239583@qq.com

工商联版图书  
版权所有 侵权必究

凡本社图书出现印装质量问题,  
请与印务部联系。

联系电话: 010-58302915



周辰飞

---

“绩效增长”首席内训导师、经营绩效辅导实战专家。

“激活增长”课程主讲导师、理论体系首席架构师。

“绩效的力量”音像制品主讲人。

房产集团CEO、上市集团核心高管，核心技术人员，累计为五万余名学员提供4N绩效系统课程。

工商管理硕士、世界经济学硕士，15年经营绩效实战专家、18年高管一把手经营经验。曾任加拿大管理咨询公司首席咨询顾问，金融、房产、教育、贸易、制造、医院、连锁企业人力资源顾问，中国银行、建设银行、工商银行常聘轮训讲师。



4N绩效公众号



智读汇

连接更多书与书，书与人，人与人。

# 推荐序一

## 懂得绩效的力量，实现经营的腾飞

当下，企业面临的经营环境变化的速度是以往十倍还要多，所有企业需要时刻保持组织的敏捷性，从战略、经营、管理，到执行打通一致性，既要保证战略灵活性、快速反应，还要打造组织能力，确保经营目标的执行落地成果，这对企业的经营管理者们提出了更大的挑战。

4N 绩效十几年来专注于为中国企业提供经营绩效的实效课程与咨询辅导，在数十万的企业的高管学员、上万家的企业实践中，建立绩效系统、激发员工潜能、提升企业利润，绩效的力量需要“上接战略、下接绩效”，其中的关键就在于“战略—经营—管理—执行”的一致性。

绩效是很多企业的痛点，在于以下几点。

第一，企业的经营绩效问题，经营环境的不确定性、竞争的日趋激烈甚至惨烈、成本上涨的压力，企业的盈利和持续增长是挑战。

第二，员工的工作绩效问题，企业竞争带来的人才竞争，如何激活老员工、吸引高绩效人才、释放员工的激情和才能是挑战。

第三，绩效系统的动态匹配问题，市场环境的巨变，需要企业以战略灵活性实现可持续增长，企业既要建立系统打造绩效母盘、确保各部门高效协

同作战，同时又要保持组织敏捷性、持续升级和动态调整绩效系统，企业经营管理团队的系统思维、经营能力和管理机制的运营调整是挑战。

4N 绩效的导师团队，既有世界 500 强等大型集团企业的高管经营实战经验、担任多个行业上市企业绩效顾问的经历，又有 20 年以上专注经营绩效的系统理论和工具方法的研究，更重要的是教学相长，4N 绩效的实效方法论更源于大量企业在经营绩效增长方面的不断运用、落地中的实践提炼。这也是《绩效的力量》推出的价值所在！

所有的企业案例，均由企业根据自己的绩效增长落地经验和感悟进行总结，再由各项目的辅导导师周辰飞、江竹兵、施可杰三位绩效导师进行指导提炼，虽然没有学者的高深理论、专业作家的华丽文字，却非常“接地气”！

因为企业家和经营管理者们对于你们的痛苦，他们经历过；你们的困惑，他们也经历过，而最终他们结合企业的战略和发展思考，将绩效系统理念和工具方法在企业中应用，形成团队共识，并转化为执行的成果，将是企业经营管理者最值得借鉴的内容。

制造行业是相对劳动力密集型的企业，也是非常传统的“实体企业”，经营管理来不得虚假，对员工更不能空谈理念，必须实干，通过数十年的努力去经营好一个产业。企业从高层的战略选择、发展规划、经营策略，到中层的管理升级、协同作战，对利润和效率负责，更需要推动上百上千名员工每人、每天做好每件事，所以通过绩效系统去激发团队潜能，提升企业利润，获得可持续的增长，尤为重要。

本书优选了第一批制造型企业代表，他们的年营业规模从几亿元到几十亿元；有创立几年快速成长期的企业，也有成立 20 年以上进入企业传承阶段的成熟企业；也有与 4N 绩效合作 6 年，持续运用绩效系统，帮助企业实现几亿元、几十亿元，数次战略升级的行业领导型上市企业……不同于世界性知

名企业的标杆案例，这些企业的绩效实践，更能代表大多数中国快速发展的中小民营企业管理需求。

每个案例，都有值得借鉴的重点价值。

中来股份，在三次战略升级中打造经营绩效母盘，确保新老管理团队正确解读公司战略、统一管理思想和语言，实现多元化板块的经营增长。

黑金刚，从一把手工程，到解放一把手，导入绩效需要一把手带头、全员参与，“统一思想、上下同欲”，然后通过“流程化、系统化、机制差异化”实现人才复制、系统自主运转，最终领导人成功交接班。

蒙都，聚焦核心价值链的绩效增长，从公司规划到一二线部门协作的价值链打通，到员工执行抓住关键重点、难点逐步深化，推动整体绩效的增长成果落地。

响箭，以绩效策略重塑人才管理，高绩效的组织成果，源自企业拥有高绩效的人才，企业需要以战略为核心，优化人才结构，制定绩效策略及设计员工的盈利模式，“让员工爱上绩效，主动创造高绩效”。

倍舒特，“标杆化”推动绩效学习落地到系统优化，对于绩效“心动”想要“行动”的企业经营管理者，从学习试点立标杆到利润增长立标杆，再到系统优化成为行业标杆，“标杆化”导入绩效系统的步骤值得大家借鉴。

特别感谢这些热心参与案例分享的企业和企业家们，他们的案例分享，

不仅给中小企业实践经营绩效中的难点、痛点借鉴价值，案例中还有大量的制造型企业实操性、细节化的精彩亮点，例如“生产计划准交分析”“车间加工标杆化流程制作”等可直接借鉴的展示。

而我们相信，这些拥有坚定的事业梦想和事业格局，带领团队共同发展的企业，他们以经营增长为导向、激活员工潜能、持续动态调整打造高绩效团队，让他们可以更敏捷地应对经营环境挑战，实现可持续的绩效增长。而我们期待，通过本书的分享，能带来更多企业经营绩效的实践启发，有助于更多中小企业思考“战略—经营—管理—执行”的一致性，实现绩效增长，成为中国乃至世界经济中活跃的力量。

行动教育 4N 绩效 CEO

绩效导师 周辰飞

2020 年 12 月

## 推荐序二

### 提升绩效是所有企业发展的硬道理

非常赞赏周辰飞、江竹兵、施可杰三位老师持续推出“绩效案例集”的规划。提升绩效是所有企业发展的硬道理，企业要解决增长之痛、人才之痛、机制之痛，不能寄希望于组织创新、模式创新等“捷径”来化解经营困境，无论哪个企业想要持续增长、成就一份长久的事业，都必须练好内力，从“战略—经营—管理—执行”打通绩效逻辑，让组织实现“力出一孔、利出一孔”，创造客户价值。

周辰飞、江竹兵、施可杰三位老师带领的4N绩效顾问团队，以“利润持续增长终身顾问”的事业初心，坚持实效、坚守客户的成果价值，在“绩效增长”领域里亲身研究、教学、咨询、实践，不断优化系统方法论，指导企业练好内力，实现可持续的良性经营增长，他们在绩效领域里的高度、深度、精度，令我十分钦佩、更是获得了众多企业家们的高度推崇。

制造业是中国经济发展贡献的主力，到2019年，中国制造业产值占全球制造业产值份额超过35%。决定中国未来的实体经济制造业，如何转型升级，不仅从产品、技术、成本、效率等全方面升级，更重要的是“人”的升级。这个“人”，不仅仅是企业的员工，也是企业老板、高管、中层、基层，是企业里的每一个人！

让每个岗位都成为利润增长的发动机，提升绩效是所有企业发展的硬道理。

案例集里的标杆企业，通过持续运行绩效增长系统，中来股份五年时间营收规模增长 10 倍，成为全球光伏行业背膜持续领导者；倍舒特妇幼用品，年利润增长 249%、人效提升 40%，通过绩效实现战略升级、人才升级的打通，成为全球卫生用品领域领先的创新型高端制造企业……《绩效的力量》里有非常落地、成功的企业案例，蕴含了系统指导这些企业获得增长背后的绩效逻辑。期待它能够启发制造型企业在“上接战略、下接绩效”的一致性上有更多的思考与实践，探索出匹配自身企业持续发展的绩效增长之道，助力中国制造业的转型升级成功！

李践

2020 年 12 月于行动教育上海校园

好书是俊杰之士的心血，智读汇为您精选上品好书



习惯比天性更顽固，要想登顶成功者殿堂，你必须更强！这是一本打赢习惯改造战争亲历者的笔记实录和探索心语。



狮虎搏斗，揭示领导力与引导技术之间鲜为人知的秘密。9个关键时刻及大量热门引导工具，助你打造高效团队以达成共同目标。



从逻辑的起点，到形式逻辑的三大基本规律和基本推理，再到19种逻辑谬误等概念浅近直白地呈现出来。



这是一本向3M光辉创新历史致敬的书，本书是对创新理论的再认识，也是对企业发展基础再思考的过程。



连而不锁，迟早散伙！那什么连，用什么锁？实效理念+亲身实践，一本书读懂从0到1打造千亿级社交电商平台！



这本《企业基因图》揭示了创业者是否具有做老板的基因，经营企业的奥秘，至少让你少走五年的弯路。



本书每章按理论、典型人物、工具介绍和实践的逻辑结构展开。是每一个有志成为创新领导者的读者案头的工具书。



环环相扣，步步为赢，一本写给商务人士的演讲操作手册。揭秘乔布斯、马斯克、马云、雷军等商界精英都在用的说服型演讲技巧！



本书以“新人类”的角度，分析“新人类”对产品、场景、渠道、品牌的需求变化，来重新理解零售。

更多好书

>>>



智读汇淘宝店



智读汇微店

## 让我们一起读书吧，智读汇邀您呈现精彩好笔记

### —智读汇一起读书俱乐部读书笔记征稿启事—

亲爱的书友：

感谢您对智读汇及智读汇·名师书苑签约作者的支持和鼓励，很高兴与您在书海中相遇。我们倡导学以致用、知行合一，特别打造一起读书，推出互联网时代学习与成长群。通过从读书到微课分享到线下课程与入企辅导等全方位、立体化的尊贵服务，助您突破阅读、卓越成长！

**书** 好书是俊杰之士的心血，智读汇为您精选上品好书。

**课** 首创图书售后服务，关注公众号、加入读者社群即可收听 / 收看作者精彩微课还有线上读书活动，聆听作者与书友互动分享。

**社群** 圣贤曰：“物以类聚，人以群分。”这是购买、阅读好书的书友专享社群，以书会友，无限可能。

在此，我们诚挚地向您发出邀请：请您将本书的读书笔记发给我们。

同时，如果您还有珍藏的好书，并为之记录读书心得与感悟；如果你在阅读的旅程中也有一份感动与收获；如果你也和我们一样，与书为友、与书为伴……欢迎您和我们一起，为更多书友呈现精彩的读书笔记。

**笔记要求：**经管、社科或人文类图书原创读书笔记，字数 2000 字以上。

**一起读书进社群、读书笔记投稿微信：**15921181308

读书笔记被“智读汇”公众号选用即回馈精美图书 1 本（包邮）。

### —智读汇系列精品图书诚征优质书稿—

智读汇云学习生态出版中心是以“内容+”为核心理念的教育图书出版和传播平台，与出版社及社会各界强强联手，整合一流的内容资源，多年来在业内享有良好的信誉和口碑。本出版中心是《培训》杂志理事单位，及众多培训机构、讲师平台、商会和行业协会图书出版支持单位。

向致力于为中国企业发展奉献智慧，提供培训与咨询的培训师、咨询师，优秀的创业型企业、企业家和社会各界名流诚征优质书稿和全媒体出版计划，同时承接讲师课程价值塑造及企业品牌形象的视频微课、音像光盘、微电影、电视讲座、创业史纪录片、动画宣传等。

出版咨询：13816981508，15921181308（兼微信）



— 智读汇书苑 086 —  
关注回复 086 试读本 抢先看

● 更多精彩好课内容请登录 智读汇网：[www.zduhui.com](http://www.zduhui.com)



## 江竹兵

“绩效增长”课程主讲导师，开课超260期，十万多名学员，国家高级人力资源管理师、心理咨询师，英国C&G国际培训师、企业培训师，具有二十多年企业绩效管理培训经验。曾服务过中国普天、江南造船、上海家化、马来西亚EMART等三十多家上市公司，以纯服饰、安徽宣酒等一百多家企业。



## 施可杰

“激活增长”课程主讲导师，拥有二十多年制造业、建筑业、化工业高层运营管理经验，国家人力资源管理师职业资格、高级人力资源管理师职业资格特聘授课导师。担任过英资化工集团大中国区人力资源总监，美资500强制制造业中国区总部人力资源总监等，曾为中国银联、华源集团、东风汽车集团、英国赛来集团、神州数码、阿尔卡特等国内外大型企业、上市公司提供管理培训与咨询辅导。

团购热线：15921181308

出版咨询：13816981508

新浪微博：@智读汇

网站：[www.zduhui.com](http://www.zduhui.com)

本书在全国各大新华书店、书城，及京东、当当、亚马逊、淘宝天猫等网络书店有售。

项目统筹： 智读汇

总策划：柏宏军

责任编辑：付德华 关山美

特约编辑：陈逸函

装帧设计：王桂花

## 力量篇



### 第一章 绩效管理下的企业革新 3

历史的传承与演变 4

企业绩效的“革命”与发展 9

### 第二章 4N 绩效，让企业绩效增长更简单 13

走出企业经营的两大挑战 14

迈向利润增长的三大根本 18

跨越企业经营绩效的五大障碍 20

4N 绩效，转变企业绩效增长 27

## 实战篇



### 第三章 中来：三次战略升级中的经营绩效母盘 33

中来案例要点导读 34

以战略为核心，构建落地行径 35

落地企业战略，搭建绩效母盘 39

在评估激励中持续推进战略 53

中来绩效项目成果及成功关键 61

#### **第四章 黑金刚：从“一把手工程”，到解放一把手 69**

黑金刚案例要点导读 70

确立“一把手工程”，解放一把手 72

破除均衡“大锅饭”，打造绩效系统 77

打造标杆流程，实现人才复制 84

黑金刚绩效辅导的成果及成功关键 90

#### **第五章 蒙都：聚焦核心价值链的绩效增长 97**

蒙都案例要点导读 98

以终为始，细化战略目标 100

对症下药，推动战略落地 107

运用思维工具，抓部门绩效增长 112

蒙都绩效辅导的成果及变化 119

#### **第六章 响箭重工：以绩效策略重塑人才管理 123**

响箭重工案例要点导读 124

从人才管理出发，制定绩效策略 125

设计员工盈利模式 133

响箭重工绩效项目成功关键 136

## 第七章 倍舒特：“标杆化”推动绩效学习落地到系统优化 139

- 倍舒特案例要点导读 140
- 划分单元，树立试点标杆 141
- 提升利润，打造降成本标杆 146
- 树立行业标杆，持续系统优化 148
- 倍舒特绩效项目成功关键 150

## 系统篇



## 第八章 4N 绩效增长与落地 155

- 4N 绩效体系 156
- 跨越绩效落地的五大障碍 160
- 体系化经营下的迭代与发展 170
- 人工智能时代企业绩效增长的新机遇 172

## 附录 185