

线上工作坊：
虽少但有力 绩效评价中的“二八原理”
Part3

绩效管理工作坊—内容概要

线上绩效工作坊

Part1

导读：案例分享—HD（集团管控模式，单店类型，2020年度预算目标）

直播：集团总部HR及运营管理部门的管控定位，与单店互动模式

Part2

导读：案例分析—单店如何与集团保持同步，并据此设置单店运营绩效评价标准

直播：以“上帝视角”推动集团及单店运营绩效的跃迁

Part3

导读：指标设置—虽少但有力，绩效评价中的“二八原理”

直播：如何抓取对运营成功起到“临门一脚”作用的决定性指标

Part4

导读：全景管理—利用单店绩效管理全景图实施收放自如的动态管理

直播：集团HR必须掌握的单店薪酬总额管理重点——关键是衡量绩效优劣的标尺及刻度设计的合理性

本期直播内容

- 四种绩效评价方法介绍
- 利用KPI方法提取指标



本期直播内容

- 四种绩效评价方法介绍

- 利用KPI方法提取指标



本期直播内容

- 绩效评价的方法很多，本期主要讲解4种常见的方法：
 - 杜邦分析法
 - **KPI**，全称Key Performance Indicator，即：关键业绩指标
 - **BSC**，全称Balanced Score Card，即：平衡计分卡
 - **OKR**，全称Objectives and Key Results，即：目标与关键成果法

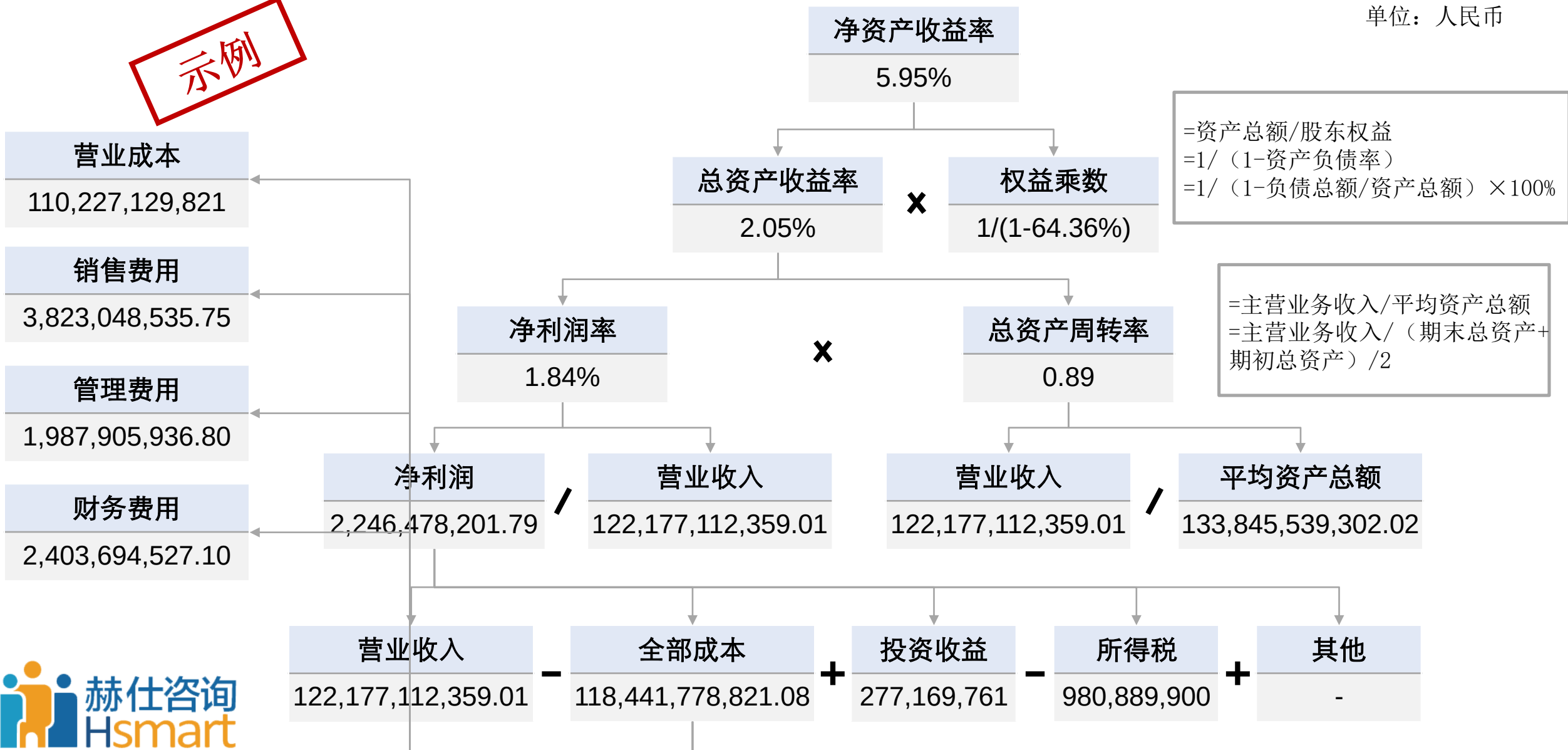
绩效分析工具-杜邦分析法

- 从财务角度评价企业的经营绩效的方法
- 运用金字塔原理把几种主要的财务比率之间的关系搭建成框架/系统，以此分析企业的财务状况，进而评价企业盈利能力和股东权益回报水平
- 以广汇汽车2019/9/30财务分析为例，以评价分析广汇汽车三个维度的财务状况
 - ✓ 从广汇汽车净资产收益率入手，按照三大维度，即盈利能力、偿债能力和运营能力逐级分解为多项财务比率乘积，深入分析和比较广汇汽车及其它在国内沪深股市及香港上市的汽车经销商集团的经营业绩

绩效分析工具-杜邦分析法

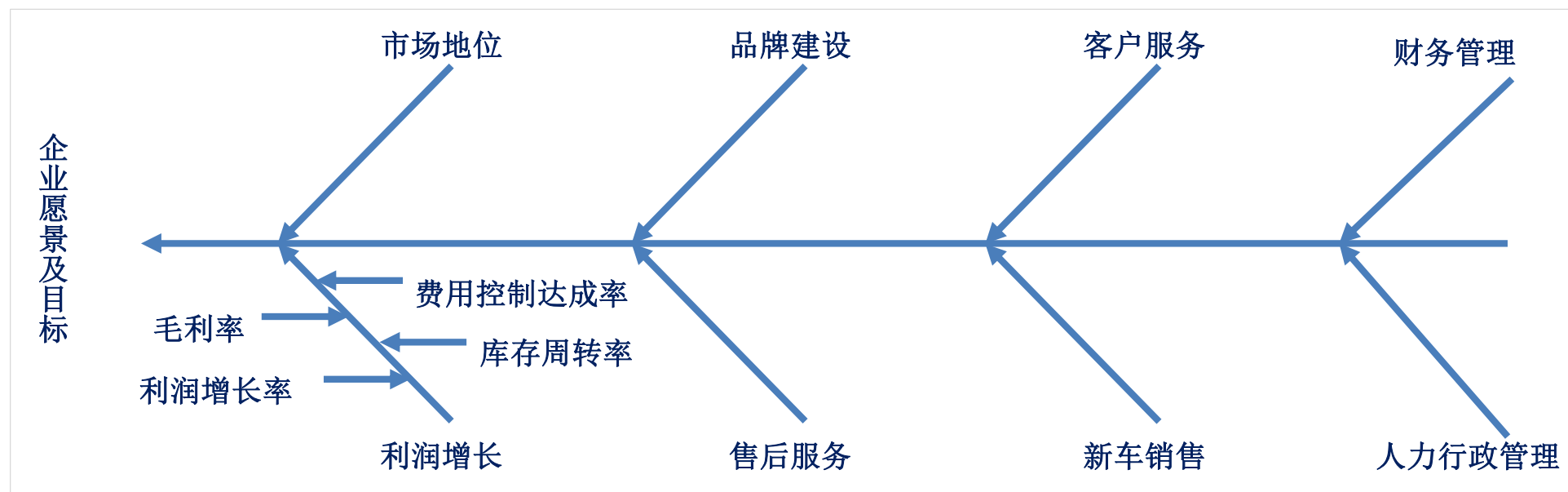
单位：人民币

示例



绩效分析工具-KPI

- 用鱼骨图来显示指标间的逻辑关系，如下图：



- 在执行KPI方法时，要遵从一个重要的管理原理，即“二八原理”，80%的绩效是由20%的关键行为所驱动实现的

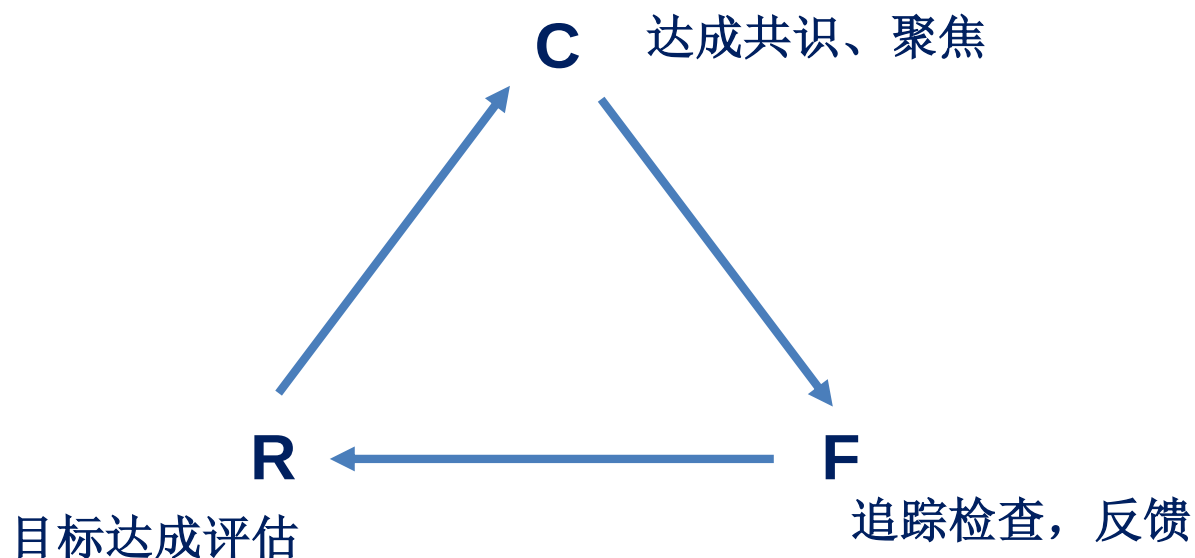
绩效分析工具-BSC

- 平衡计分卡更适合评价单店的战略执行力，而不适合作为员工绩效考核的工具。

平衡 计 分 卡	财务 层面	改善 财务指标	▪ “为了让股东满意，我们必须达到的财务目标是？”，为结果性指标，如净资产回报率、总资产周转率等
	客户 层面	吸引客户	▪ “为了获取财务目标，我们必须满足哪些客户需求？”，从客户角度考虑的结果性指标，如客户满意度等
	内部 运营 层面	提高内部运营 效率	▪ “为了满足客户和股东，我们必须在哪些内部运作流程方面进行改善？”，为过程控制性指标，如工位利用率等
	学习 成长 层面	建设 高效组织	▪ “为了实现我们的愿景和目标，我们该如何学习与创新？”，这是达到财务和客户结果指标的基础，如员工满意度等

绩效分析工具-OKR

- 通过目标与关键成果的确立，以“**聚焦、追踪反馈和改进**”**CFR**三角管理模型，不断提高企业运营效率，促使企业自上而下地统一目标，确保各级管理者和员工处在正确的轨道上，突出组织的整体性，以提高企业经营业绩、员工的工作满意度和人才的保留率。



本期直播内容

- 四种绩效评价方法介绍

- 利用**KPI**方法提取指标



绩效分析工具的选择



以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/375302211142011041>