

《绩效机制》作业训练

12月1日

xxx

XXXXXXXXX

www.xdjy100.com

1、5年战略目标

| | | | | | | |
|-----------------------|---------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 行业 | 鞋服行业 | | | | | |
| 区域 | 全国 | | | | | |
| 产品&服务 | 鞋、皮具、服装 | | | | | |
| 市场地位 | 领航 | | | | | |
| 一句话描述未来愿景：全国鞋服零售行业领航者 | | | | | | |
| 指标 | 2021年 (实际) | 2022年 | 2023年 | 2024年 | 2025年 | 2026年 |
| 收入 | 3.1亿 | 3.7亿 | 4.8亿 | 6.3亿 | 8.2亿 | 10.6亿 |
| 成本 | 1.8亿 | 2.0亿 | 2.5亿 | 3.3亿 | 4.2亿 | 5.3亿 |
| 毛利 | 1.3亿 | 1.7亿 | 2.3亿 | 3.0亿 | 4.0亿 | 5.3亿 |
| 费用 | 1.1亿 | 1.3亿 | 1.5亿 | 1.9亿 | 2.5亿 | 3.2亿 |
| 净利 | 2000万 | 4000万 | 8000万 | 1.1亿 | 1.5亿 | 2.1亿 |
| 人均收入 | 7.2万 | 8.5万 | 10万 | 11.5万 | 13.5万 | 15万 |

2、CEO目标

案例1:某连锁企业

| 类别 | 指标 | 2021年实际 | 2022年目标值 | | | 责任人 |
|----|--------|-------------------|---------------------------|-------|-------|-------|
| | | | 保底 | 合理 | 挑战 | |
| 经营 | 销售额 | 3.1亿 | 3.3亿 | 3.7亿 | 4亿 | CEO姓名 |
| | 利润 | 2000万 | 2800万 | 4000万 | 5000万 | CEO姓名 |
| 管理 | 零售运营体系 | 不完善（绩效5:5） | 人才体系（A级/A+级），高绩效体系（绩效3:7） | | | CEO姓名 |
| | 产品创新 | 采购准确率50%（市场趋势匹配度） | 采购准确率70% | | | CEO姓名 |

3、岗位增长核算表

案例1:某连锁企业

| 岗位 | 维度 | 指标（问题点/增长点） | 现状 | 目标预期 | 新增收益 |
|------|-------|-------------|------|------|--------------|
| 区域经理 | 多（数量） | 连带率 | 1.2 | 1.8 | 1200万 |
| | 快（时间） | 产品库存周转率 | 一年2次 | 一年3次 | 毛利率提升2个点600万 |
| | 好（质量） | 件单价低 | 270元 | 290元 | 800万 |
| | 省（成本） | 电费 | 400万 | 350万 | 50万 |

1、5年战略目标

案例2:某制造企业

| | |
|------------|---------------------------------------|
| 行业 | 制造业 |
| 区域 | 全国 |
| 产品&服务 | LOGO 标牌 的生产和研发 (为汽车, 家电, 电脑等产品做LOGO) |
| 市场地位 | 中国标牌行业领航者 |
| 一句话描述未来愿景: | 中国第一标牌制造商 |

| 指标 | 2022年 (实际) | 2023年 | 2024年 | 2025年 | 2026年 | 2027年 |
|------|---------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 收入 | 1亿 | 1.25亿 | 1.56亿 | 1.95亿 | 2.44亿 | 3.05亿 |
| 成本 | 7000万 | 8250万 | 1亿 | 1.17亿 | 1.46亿 | 1.83亿 |
| 毛利 | 3000万 | 4250万 | 5600万 | 7800万 | 9800万 | 1.22亿 |
| 费用 | 1500万 | 3250万 | 4100万 | 5850万 | 7360万 | 9150万 |
| 净利 | 500万 | 1000万 | 1500万 | 1950万 | 2440万 | 3050万 |
| 人均收入 | 6万 | 6.9万 | 7.9万 | 9.15万 | 10.5万 | 12万 |

案例2:某制造企业

2、CEO目标

| 类别 | 指标 | 2022年实际 | 2023年目标值 | | | 责任人 |
|----|------|----------|------------------------------|-------|-------|-----|
| | | | 保底 | 合理 | 挑战 | |
| 经营 | 收入 | 1亿 | 1.1亿 | 1.25亿 | 1.5亿 | CEO |
| | 净利润 | 500万 | 800万 | 1000万 | 1500万 | CEO |
| 管理 | 创新产品 | 创新产品10种 | 创新产品30种，市场通过20种，上市销售额1000万以上 | | | CEO |
| | 成本领先 | 成本高于同行5% | 通过自动化导入，规模化生产，成本降低30% | | | CEO |

3、岗位增长核算表

案例2:某制造企业

| 岗位 | 维度 | 指标（问题点/增长点） | 现状 | 目标预期 | 新增收益 |
|------|-------|---------------------|------------------------------|---|-------|
| 生产主管 | 多（数量） | 1.人均效能低 2.设备利用率低 | 1.人均效能 38万/人/年 2.设备利用率60% | 1.人均效能提升到 48 万/人/年 2.设备利用率达到 65% | 3000万 |
| | 快（时间） | 交货周期慢 | 交货周期平均7天 | 交货周期缩短一天 | 800万 |
| | 好（质量） | 良品率低 | 良品率平均80% | 良品率平均85% | 500万 |
| | 省（成本） | 原辅材料浪费 | 原辅材料利用率80% | 原辅材料利用率85% | 300万 |

(某餐饮企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|------|--------|---------------------|-------------|----------------|-------------------|
| 运营经理 | 多 (数量) | 复购率低 | 10% | 20% 每人每天1张卡 | 营业额增长10%，预计1千万 |
| | 快 (时间) | 翻台率低 | 2.7轮 | 3轮 | 1100万 |
| | 好 (质量) | 客户满意度 | 93% | 95% | 营业额增长2% 200万/年 |
| | 省 (成本) | 低耗成本费用高1% 毛利率低3% | 3.2% 55% | 2.2% 58% | 利润增长400万 |

(某食品企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|------|-------|--------------------------|--|--|--------|
| 销售总监 | 多(数量) | 1、大单品 2、大客户 3、客户数量 | 1、年销售4000万大单品1个 2、年销售1000万以上大客户7个 3、客户数量176个 | 1、年销售5000万以上大单品2个 2、年销售1000万以上大客户10个 3、客户数数量达到276个 | 8000万元 |
| | 快(时间) | 库存周转率 | 产品库存周转率45天 | 周转率30天 | 10万元 |
| | 好(质量) | 高毛利产占比 | 高毛利产品占比65% | 提升占比至70% | 150万元 |
| | 省(成本) | 销售费用 | 销售费用占比21% | 控制占比在20%以内 | 400万 |

(某服装连锁企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|-----|--------|-------------------|----------------------|-----------|-------------------|
| 销售部 | 多 (数量) | 人才梯队建设薄弱; 人效增长 | 店铺缺优秀人才20名, 新开店准备20名 | 补充优秀人才40人 | 新增1000万销售, 利润150万 |
| | 快 (时间) | 库存总量周转慢 | 库存周转近60天 | 周转40天 | 增加净利68万 |
| | 好 (质量) | 产品风格, 系列感不足 | 搭配性不强只有2.0 | 连带提升到3.0 | 150万 |
| | 省 (成本) | 日常运营成本高 | 重资产投入大, 2500万 | 费用率下降5% | 125万 |

(某服装连锁企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|-----|-------|---------------------------------|--|---|--|
| 销售部 | 多(数量) | 1. 新v开发少 2. 连单率低 3. 开卡数量少 | 1.新v开发3500个 (500/月) 2.连带率2.0 3.开卡3465张 (每月每店15张) | 1. 开 发 新 v 5 2 5 0 (750/月) 2.连带率2.5 3.开卡4620张 (每店每月20张) | 1.增加140万 2.增加1300万 3.增加578万 |
| | 快(时间) | 1.爆款反应慢 2.补货周期长 3.备款速度慢 | 1.15—30天呈现 2.补货15天才回货 3.20分钟备3-5套 | 1.7—10天呈现 2.补货7天回货3.10分钟之内备出5套以上 | 1.增加230万 2.增加230万 3.增加550万 |
| | 好(质量) | 1.人效低 2.A类员工少 3.A类管理人员少 | 1.平均人效4万2.A类员工15人 3.A类管理人员4个 | 1.平均人效4.5万2.A类员工30个3.A类管理人员15 | 1.增加525万 2.增加260万 3.增加500万 (45万/人) |
| | 省(成本) | 1.折扣低 2.库存多 3.杂费成本 | 1.平均折扣7.5折 2.库存25% 3.7个月开支150万 | 1.平均折扣0.8 2.库存15% 3.7个月开支100万 | 1.增加350万 2.增加400万 3.省50万 |

(某大健康企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|-----|----|----------|----------|----------|--------------------------|
| 销售部 | 多 | 客户数量 | 120个/店 | 360个/店/年 | =240个*1万/个 =240万 |
| | 快 | 客户开发快 | 5个/店/月 | 20个/店/月 | 15个dian'zh/店/月 |
| | 好 | 优秀店长 | 3个/11 | 6个/11/年 | = (400万-200万) *3=600万 |
| | 省 | 费用省 | 3.5万/店/月 | 3.3万/店/月 | =2.2万*12月 =26.4万 |

(某饲料企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|----|--------|--------------------------------|-----------------------------|---------------------------|----------|
| 销售 | 多 (数量) | 1、优质客户数量偏少 (经销); 2、直销复养客户少。 | 1、优质经销客户1个; 2、直销猪场低于10个。 | 1、下半年8个; 2、下半年20个。 | 新增销量150T |
| | 快 (时间) | 1、优质经销客户开发1个/季度; 2、直销开发慢。 | 1、上半年开发2个; 2、上半年开发4个。 | 1、下半年开发8个; 2、下半年20个。 | 增量150T |
| | 好 (质量) | 1、问题客户多; 2、应收账款多。 | 1、单个客户销量少; 2、应收账款多。 | 1、单个: 15T以上; 2、全现金交易。 | 增量150T |
| | 省 (成本) | 1、人均销量少; 2、销售费用高。 | 1、单个: 8T/月; 2、1000元/吨。 | 1、单个: 15T/月; 2、800元/吨。 | 增量150T |

(某母婴连锁企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|----|--------|-----------------------|---|--|-------|
| 销售 | 多 (数量) | 新会员纳入少 销售额低 | 平均每个会员每月新客 纳入2个 平均每人没月销售额4 万 | 下半年平均每个员工 每月纳入增加2个 平均每人月销售额6 万 | 1200万 |
| | 快 (时间) | 新客纳入慢 商品周转率慢 | 半年有2个月新客纳入 不达标 品类动销不均衡 | 半年每人新客纳入不 达标为0 每个品类营业额占比 提升2% | 70万 |
| | 好 (质量) | 孕期0-1岁精准会员少 存在商品客诉 | 孕期0-1岁精准会员占 总会员的49% 每个月商品客诉30起 | 2020年孕期0-1岁 精准会员占总会员 70% 每月商品客诉5起 | 50万 |
| | 省 (成本) | 减少商品陈列损耗 | 现在商品陈列损耗 2.5% | 商品陈列损耗降到 1% | 5万 |

(某连锁超市企业) 岗位增长点核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|-----|--------|----------|------------------------|------------------------|----------|
| 营运部 | 多 (数量) | 销售额多 | 销售额3.4亿 | 销售额4亿 | 新增收益990万 |
| | 快 (时间) | 商品周转快 | 周转天数45天, 现有高库存滞销商品150万 | 周转天数40天, 清理高库存滞销商品150万 | 新增收益297万 |
| | 好 (毛利) | 毛利高 | 当前毛利率16.5% | 提升毛利率1% | 新增收益400万 |
| | 省 (成本) | 费用成本低 | 当前费用占比16% | 费用降低1% | 新增收益400万 |

(某制造企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|-----|--------|-----------------------|---------------------------------|---|-------------|
| 生产部 | 多 (产量) | 1、机台利用率低 2、人均效能低 | 1、机台利用率仅为70% 2、人均效能仅为2.7件/小时 | 1、机台利用率提升至 <u>95%</u> 2、人均效能提升至 <u>3.5件/小时</u> | 2000万/年 |
| | 快 (时间) | 1、计划交单率低 2、样品交付周期长 | 1、计划交单率87% 2、样品交付及时率80% | 1、计划交单率提升至 <u>94%</u> 2、样品及时交付率提升至 <u>90%</u> | 900万/年 |
| | 好 (质量) | 1、一次合格率低 2、产品A级率低 | 1、一次合格率仅为70% 2、产品A级率仅为50% | 1、一次合格率提升至 <u>76%</u> 2、产品A级率提升至 <u>65%</u> | 1000万/年 |
| | 省 (成本) | 1、窑炉利用率低 2、废料回收利用少 | 1、窑炉利用率提仅为90% 2、废料回收利用率仅为30% | 1、窑炉利用率 <u>94%</u> 2、废料回收利用率提升至 <u>87%</u> | 节约成本 150万/年 |

(某能源企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|--------|----|---------------------------|----------------------------|--------------------------|-----------|
| 洗煤生产车间 | 多 | 产量回收率 | 50万吨/月 60% | 55万吨/月 65% | 720万元/月 |
| | 省 | 启停比 每天入洗量 \geq 1.7万吨 | 5: 1 1.6万吨/月 | 10: 1 1.7万吨/月 | 2万元/月 |
| | 好 | 产品一次合格率 | 90% | 100% | 40万元/月 |
| | 快 | 洗选成本 介耗 电耗 | 15元/吨 1.8kg/吨 7.5度/吨 | 13元/吨 1.7kg/吨 7度/吨 | 123.2万元/月 |

(某养猪企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|-----|----|-----------|---------|---------|--------|
| 生产部 | 多 | 出栏量 (MSY) | 24.3头 | 27.3头 | 1287万元 |
| | 快 | 达100KG日龄 | 175天 | 172天 | 141万元 |
| | 好 | 种猪合格率 | 40% | 42% | 212万元 |
| | 省 | 出栏成本 | 1250元/头 | 1230元/头 | 125万元 |

(某环保企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|-----|--------|-----------|---|------------------------------------|-----------------------------------|
| 生产部 | 多 (数量) | 终端处置量少 | 干化系统运行处 置量为预期的 10% | 10月30日通过新项 目建成达到日处理量 为预期200% | 日收益 (200-10) 吨✖2500元=47.5 万 |
| | 快 (时间) | 设备维修周期长 | 由于没有专业维 修队伍, 依托第 三方检修, 时间 无法掌控, 导致 时间过长无法达 到预期 | 使生产部自己完全介 入维修, 去除外包施 工人员 | 年收益2人✖500元 ✖300天=10万 |
| | 好 (质量) | 6S管理缺失 | 现场脏乱差, 导 致聘请外部清洁 工处理 | 生产部操作工人人进 行6S现场管理, 剔除 外聘清洁工 | 年收益1人✖3000 元/月✖12月=3.6 万 |
| | 省 (成本) | 现场操作工操作量少 | 外聘劳务工14名 辅助操作工 | 减少每班7名辅助工 | 年收益7人✖500元 ✖300天=10.5万 |

(某输变电企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|-----|--------|------------|-----|------|-------|
| 生产部 | 多 (数量) | 人均产值 (低) | 65万 | 75万 | 100万 |
| | 快 (时间) | 产品交付周期 (长) | 7天 | 6天 | 19.2万 |
| | 好 (质量) | 一次合格率 (低) | 98% | 99% | 49.8万 |
| | 省 (成本) | 设备利用率 (低) | 75% | 78% | 32万 |

(某食品企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|---------------|--------|----------|------------------|------------------|---|
| 生产岗位 (总经理) | 多 (数量) | 人效 | 日均人效1件/天/ 人 | 日均人效1.5 件/天/人 | $1500 \times 3000 \times 26 \times 1$ =1.4亿 |
| | 快 (时间) | 生产计划准交 | 原来1天周期准交 率95% | 准交率99% | 3000万元 |
| | 好 (质量) | 成品出厂合格 | 合格率97% 不良品、少泡 | 合格率99% | $1.6 \text{亿} \times 2\% = 320 \text{万元}$ |
| | 省 (成本) | 综合毛利 | 毛利率19.8% | 毛利率24.8% | $26 \text{亿} \times 0.45 \times 0.5$ =5850万元 |



(某纺织企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|------|--------|-----------------------------|---|--|---------------------|
| 市场研发 | 好 (质量) | 1.爆品圈定以及打磨不够 2.材料企划包非标准化 | 1.爆品销售额7000万, 占比27% 2.销售定制化企划能力弱, 通常需要一周的时间 | 1.爆品销售额占比达到50%以上 2.让销售经理在 半小时 内完成VIP客户定制化的材料企划 | 爆品新增8000万 |
| | 多 (数量) | 新零售, 新渠道和新模式的打磨不够 | 0个潜力增长的渠道 | 发展 一个 有潜力的渠道 (目标阿里巴巴) | 1000万 |
| | 快 (时间) | 时效率 | 品牌推广时效性 (公众号, 抖音, 新媒体等运营) 按时完成率 60% | >=80% | 1000万 |
| | 省 (成本) | 全面风险评估及信息传递不到位 | 1.新品系统风险评估完成率 75% 2.协同部门之间信息传递 80% | 1.新品系统风险评估报告完成率 100% 2.协同部门信息传递率 100% | 净利润增长一个点 1%=300万 |

(某餐饮企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|-----|----|----------|----------|---------|----------|
| 出品部 | 多 | 水产品销量 | 120W/月 | 132W/月 | 12W/月 |
| | 快 | 人均产值 | 2869元/月 | 3000元/月 | 6000元/月 |
| | 好 | 顾客满意度 | 大众点评4.81 | 4.85 | 4.2W/月 |
| | 省 | 成本 | 32% | 30% | 48000元/月 |

(某医药流通零售企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|-----|----|--------------------|-------------------------------|-----------------------------|------|
| 采购部 | 省 | 降成本1% | 没有具体统计, 自主随意采购, 返利目标落实不到位 | 完成80% | 50万 |
| | 多 | 增加上游供货商 增加首推品种 | 优质供应商少 首推品种少 | 增加优质供应商5家 增加成功首推品种60个 | 20万 |
| | 快 | 到货时间 | 省内3天 省外5天 | 市内1天, 省内2天, 省外3天 | * |
| | 好 | 药品质量 提升门店销量及率复购 | GSP达标 没有做好产品策略 及时调整优化品种 | 制定月度商品引进计划和淘汰计划, 分析门店商品销售数据 | * |

(某通风设备制造企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|-----|----|-----------|-----------------|------------------|------|
| 采购部 | 多 | 优质供应商数量少 | 2个供方 | 新开发3个, 备选3个 | 80万 |
| | 快 | 采购周期长 | 包装件25天 | 包装件20天 | 50万 |
| | 好 | 来料一次性合格率低 | 配件96% 包装件93% | 配件100% 包装件99% | 50万 |
| | 省 | 降低采购成本 | 1.93亿 | 1.872亿 | 580万 |

（某养猪企业）岗位增长点及新增收益表

| 岗位 | 维度 | 指标（问题点） | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|-----|-------|---------|---------------|------------------------|------|
| 采购部 | 多（数量） | 合格供应商数量 | 设备合格供应商数量平均2家 | 2021年合格供应商数量 \geq 3家 | 180万 |
| | 快（时间） | 采购到货及时率 | 月度采购及时率95% | 月度采购及时率100% | 20万 |
| | 好（质量） | 采购到货合格率 | 一次到货合格率96% | 一次到货合格率99% | 30万 |
| | 省（成本） | 采购成本 | 单兵作战，没有联合采购 | 降低成本5% | 200万 |

(某防水材料企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|---------|----|----------------------------------|---------------------------------------|---|---|
| 工程 部 | 多 | 回款率低、周期长 施工产值 (转介绍少) 施工人员少 | 回款率60%; 转介绍10%; 高水平施工人员60个; | 回款率达70%; 转介绍50%; 至少增加20个适龄工人 | 增加回款: 480万元; 增加产值到4800万元; 增加面积36万平米 |
| | 快 | 工人工效偏低 | 工效60m ² /工日, 人工费用600万元; | 工效120m ² /工日, 涂料机械化施工人工费用 下降20%; | 人工费用节约: 60.5万 元 |
| | 好 | 渗漏率 | 返工率5% | 一次性合格率100%; 争议0% | 节约50万元 |
| | 省 | 施工费用高、 材料损耗高 | 施工费用3.6% 材料损耗4%; | 施工费用2%; 材料损耗1% | 施工费节约34万元 材料损耗节约56万元 |

(某家装企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|-----|--------|----------|----------|-----------|-------|
| 市场部 | 多 (数量) | 签单量 | 4个月签一单 | 成交10单/月 | +900% |
| | 快 (时间) | 签单周期 | 见面两次以上签单 | 一次签单率>80% | +100% |
| | 好 (质量) | 成交率 | 20% | 40% | +20% |
| | 省 (成本) | 渠道成本 | 10% | 5% | +5% |

(某白酒连锁销售企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|----------------|--------|------------------------|----------------------------------|--|--|
| 运营 管理 中心 | 多 (数量) | 订单数下降 | 1、店面来客数减少; 2、现有老客户流失; | 1、高粘性客户转介绍率提升10% 2、调整现有商品结构,名酒带动高毛产品提升订单量 | 1、年消费5万*1000=5000万 2、订单量增加 平均客单价1300*100 (店铺数量) *30 (天数) *12 (月数) =4680万 |
| | 好 (品质) | 顾客到店体验缺乏创新 | 1、服务缺乏标准化流程化; 2、感动式服务不持续; | 三好一公道 (信誉好、服务好、品质好、价格公道) | 提升订单量、客单价 |
| | 省 (成本) | 运营人力成本高 (激励不对等) | 人力成本增加0.7% (占比4.3%); | 1、人力成本占比调整4%; 2、打造雇主品牌 | 1、提升组织绩效; 2、分润模式升级; |
| | 快 (时间) | 1、配送时效无标准; 2、库存周转率; | 1、门店配送时效成本高 2、店间调拨效率低 (货物分散); | 1、搭建配送管理系统减少客单量流失 (5单/天); 2、关注商品库存周转; | 5*1300*365=237.25万 |

(某医药连锁企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|-----|--------|-------------------------|--------------------------------|-------------------------------|------------------------------|
| 营运部 | 多 (数量) | 1.客流同比增长缓慢 2.核心会员占比低 | 1.客流同比持平 2.核心会员占比1.5% | 1.客流同比增长10% 2.核心占比5% | 1.增加销售额5500万 2.增加销售额3000万 |
| | 快 (时间) | 商品动销率低 | 商品动销率65%，还有35%的商品不动销 | 动销率85% | 减少不动销库存金额900万 |
| | 好 (质量) | 商品毛利率低 | 毛利率24% | 毛利率提升至32% | 增加毛利额2800万 |
| | 省 (成本) | 1.报损金额大 2.房租成本高 | 1.2019年报损金额90万 2.年房租成本5000万 | 1.60万 (同比降低33%) 2.店均房租下降3万 | 1.增加利润30万 2.房租成本下降350万 |

(某建筑企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|-----|----|----------|------------------------|------------------------------|-------|
| 项管部 | 快 | 项目进度快 | 进度慢 | 加快进度, 提前竣工 | 2000万 |
| | 好 | 工程质量、合格率 | 一次性合格率 90% | 一次性合格率 95% | 1000万 |
| | 省 | 生产成本 | 材料损耗高, 机械设备周转 率低 | 材料损耗降低2%, 机械设备周转率 提高5% | 500万 |
| | 多 | 增加工程项目 | 项目少 | 增加3~5个项目 | 4亿 |

(某调味品生产企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|----------|-------|---------------|--|--|--------|
| HR 岗位 | 多(数量) | 招聘渠道 数量少 | 1、只有2家固定招聘合作渠道 2、其他渠道临时使用、且随意 | 新开发3家固定招聘合作 渠道 高端职位引进猎头渠道 | 150% ↑ |
| | 快(时间) | 招聘周期 长 | 1、经理级以上 ≥ 90 天 2、特殊岗位 ≥ 360 天 | 1、经理级以上 ≤ 45 天 2、特殊岗位 ≤ 180 天 | 100% ↑ |
| | 好(质量) | 储备人才 数量少 | 1、内部培养周期长,至少2年+ 2、外部引进适应能力待考察 (一半部门) | 部门级储备人才实现每 个部门都有1个人选 | 80% ↑ |
| | 省(成本) | 招聘费用高 (人均) | 临时工费用高 | 临时工费用降低30% | 30% ↑ |

(某豆类食品企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|--------|----|----------|--------------|--------------|---------------------|
| 人力资源总监 | 多 | 人均效益提升 | 人均效益60万元/人 | 人均效益提升67万元/人 | 850万元/年 |
| | 快 | 招聘及时率 | 招聘及时率80% | 招聘及时率85% | 招聘周期平均缩短15天, 收益135万 |
| | 好 | 关键岗位胜任率 | 关键岗位胜任率75% | 关键岗位胜任率90% | 关键岗位绩效提升20%, 收益450万 |
| | 省 | 人员成本控制率 | 人员成本控制率20.1% | 人员成本控制率19.5% | 节省人力成本360万元 |

(某建筑装饰企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|------|----|------------|------------------------|-----------------|---|
| 预结算员 | 多 | 提高项目中标率 | 投标工作量大, 精力分散、效率低 | 全年投标中标率提升至30% | 增加业务1亿 |
| | 快 | 提高项目结算审计速度 | 结算、审计速度慢, 回款不及时 | 提升项目结算效率30%-50% | 1, 垫资资金利息 2, 新项目机会 3, 建立与下游供应商良性的长期合作关系 |
| | 好 | 提高项目结算金额 | 结算金额与预期存在差异, 二次经营潜能未深挖 | 提高项目最终结算金额2%-5% | 项目毛利润提高2%-5% |

(某餐饮火锅企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|-------------|----|--------------|----------------|----------|-------|
| 餐饮公司总 经理 | 多 | 单店物资采购额低 | 物资销售额低 | 提升10% | 6000万 |
| | 快 | 门店物资复购率不高 | 物资销售额低 | 提升10% | 2000万 |
| | 好 | 产品质量投诉 | 产品质量低 (95%) | 提升3% | 500万 |
| | 省 | 改进工艺流程、采购成本高 | 产品价格优势 不明显 | 降低采购成本3% | 400万 |

(某医疗器械销售企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|----|--------|-------------------------|--------------------------------|---|------|
| 销售 | 多 (数量) | 老客户增量 新客户开发 新区域开发 | 老客户采购不 稳定 新增客户少 区域单一 | 老客户采购增加 10% 年底前新增目标 客户200个 新增成交客户5个 新增销售区域2个 | 200万 |
| | 快 (时间) | 响应客户需求速度 市场信息敏感度 | 响应客户需求 不及时 市场信息反应 速度慢 | 2个小时内响应客 户需求 市场招标信息知 晓率100% | 80万 |
| | 好 (质量) | 合同回款执行率 | 按合同回款执 行率50% | 按合同回款执行 率95% | 120万 |
| | 省 (成本) | 销售费用 | 销售费用报销 无计划 | 实施销售费用预 算管控 | 节省5万 |

(某电机制造企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|-----|----|-----------------------|----------------|----------------|------------------|
| 生产部 | 多 | 人均效率低 | 小时产量 500PCS | 小时产量500PCS | 0 |
| | 好 | 设备不稳定、产品质量 可靠性不强 | 一次性合格率 92% | 一次性合格率 95% | 60万 |
| | 快 | 工位流程不流畅 工位不平衡、浪费等待 | 周期节拍时间 200秒 | 周期节拍时间 145秒 | 提升客户满意度 |
| | 省 | 工序多、用人多 | 10人 | 3人 | 节省7人, 30万 元/年 |

(某武术教育企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|----|--------|--|---|---|-------|
| 馆长 | 多 (数量) | <p>销售额</p> <p>1、到店人数; 2、精英班产品; 3、区域A馆65%, B馆35%。</p> | <p>1、学员少; 2、人均产出低, 只有30%人员有产出。</p> | <p>1、单馆每周到店人数提高一倍; 2、把人均产出提升至60%。</p> | 1500W |
| | 快 (时间) | 课消快 | 课程周期长, 课消慢。 | 课消率提高至90%。 | 1100W |
| | 好 (质量) | <p>1、转班率 2、续费率 3、转介绍</p> | <p>1、续费率低, 目前35%; 2、转介绍12%。</p> | <p>1、续费率提高至65%; 2、转介绍提升至30%。</p> | 1800W |
| | 省 (成本) | <p>1、降低获客成本; 2、员工流失率控制; 3、产品价格管控。</p> | <p>1、大型活动、会销成本过高 2、人员流失率35%; 3、折扣规则不明晰。</p> | <p>1、降低大型活动、会销占比; 2、人员流失率25%; 3、明确价格政策规则。</p> | 100W |

(某大米企业) 销售岗增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|------|----|-----------------------|--|--|-------------|
| 销售岗位 | 多 | 1、产品 2、员工 3、大客户 | 1、香米销量少， 20% 2、金牌销售员少， 5% 3、大客户少 200万以上的大客户3家 500万以上的大客户2个 | 1、香米销量占比40% 2、年度1000万的金牌销售员新增4个 3、新增200万以上的大客户5家 500万以上的大客户6个 | 2900万销售额 |
| | 快 | 客户 | 与客户对接慢，60分钟响应客户需求，目前客户复购率在70% | 30分钟内响应客户需求，复购率达到80% | 提升10%的复购销售额 |
| | 好 | 回款 | (当月开单当月回款) 回款率65% | 回款率75% | 资金利用率提高5% |
| | 省 | 销售费用高 | 人均效能低 (100万) | 人均效能达139万 | 人均效能提升39万 |

(某烘焙企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|-------|----|------------------|------------------------|---------------------------|-------------------------|
| 生产部岗位 | 多 | 增加产量 | 产能不足, 人均产值700元 | 增加产能目标29% (提升到人均产值903元) | 新增收益8.7万 |
| | 快 | 操作速度 | 新员工技能不熟练 | 提升员工技能熟练度 提升到人均产值1080元 | 新增收益4.4万 |
| | 好 | 产品合格率 | 产品合格率95% | 提升产品合格率达98% | 新增收益0.95万 |
| | 省 | 材料成本、水电、能源费用、毛利率 | 现况: 40.67% 现况: 9.5万 | 成本降低3% 水电能源费用下降10% | 新增收益14.97万 新增收益0.95万 |

(某化妆品制造企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|----|--------|---------------------------------------|--|---|---|
| 销售 | 多 (数量) | 1、大客户数量偏少 (千万级) 2、返单率低 3、开发渠道单一 | 1、千万客户 2个 2、返单率 20% 3、渠道来源依赖同行介绍 | 1、下半年新增4个 2、返单率增加至40% 3、增加4-5开发来源 | 1、新增销售额4000万 2、返单增加2000万 3、新单加1000万 |
| | 快 (时间) | 1、新品开发周期慢 2、交货及时率低 | 1、开发周期大于4个月 2、交货及时率60% | 1、缩短为2.5个月 2、交货及时率提升到90% | 1、利润增加100万 2、利润增加100万 |
| | 好 (质量) | 1、客户质量 (低) 2、项目成交率低 | 1、小客户/无效客户多 2、成交率 5% | 1、控制小客户数量到20个 2、提升成交率至10% | 1、优质客户增加5个 2、新单增加1000万 |
| | 省 (成本) | 人力成本 | 销售维护人力成本高 销售开发人力不够 | 引进销售精英4人 提升维护人员效能 | 节省人力成本50万 |

(某婚纱摄影企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|------|--------|-------------|---------------|-----------|--------------|
| 销售岗位 | 多 (数量) | 老带新 | 老带新低 | 老带新提升30% | 老带新200单=200万 |
| | 快 (时间) | 回款率 | 生产周期长 | 缩短生产周期1个月 | 回款率20% |
| | 好 (质量) | 服务超期 | 服务超期率低 | 服务超期率95% | 成交率提升15% |
| | 省 (成本) | 套系成本 | 套系成本占比 75% | 套系占比70% | 成本降低至70% |

(某建筑工程企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|------|--------|---------------|----------------|------------------------|------|
| 项目经理 | 多 (数量) | 专业分保队伍数量 | 稳定队伍仅2家, 选择面窄 | 再增加3家, 形成竞争局面, 可选优, 压价 | 50万 |
| | 快 (时间) | 结算回款周期 | 施工工程款支付周期普遍超1年 | 缩短回款周期30% | 80万 |
| | 好 (质量) | 完工验收-一次性交付合格率 | 合格率95% | 提高一次性交验率到100% | 50万 |
| | 省 (成本) | 施工机械设备费 | 机械设备空置监管不够 | 机械设备闲置率降至5%以内 | 60万 |

(某校服销售企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|------|----|----------------------------|------------------------------|-----------|-------|
| 销售副总 | 多 | A类合伙人少 (A类 \geq 500万) | 目前A类合伙人12个 | 22个 | 7500万 |
| | 快 | 自营省级区域开拓慢 | 目前开发1个/年 | 2个/年 | 5000万 |
| | 好 | 订单一次性交付率低 | 多品类产品由于生产计划不一致不能一次性发货 (约10%) | \leq 5% | / |
| | 省 | 销售费用较大 | 由于TO B业务性质, 销售费用占比大 | 同比下降2% | 100万 |

(某汽修工具企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|-----|-----------|---------------------------------|---|---|--|
| 销售部 | 多 (数量) | 大客户少 营销方式单一 缺少核心竞争力 产品 | 2019年A类客户只有6个 以传统贸易为主 目前以汽修工具为主 | 2020年A类客户增加到9个 开拓YOUTUBE的公司, 发布 新产品视频 手工具组套/电动同平台产品 的开发 | \$1000万 新增加20个客户, \$100万 \$300万 |
| | 快 (时间) | 交期延误导致出 货慢, 收款慢, 返单慢 | 常规产品交期慢, 新产品开发周期 长 | 常规产品交期控制在45-60天, 新产品开发制定进度表, 严格 执行 | 出货快, 收汇快, 返单快, 争取多增 加\$200万 |
| | 好 (质量) | 远期放账客户, 风险大 | 目前有9位逾期客户 | 与中信保合作 把风险降到最低 | 止损=收益 |
| | 省 (成本) | 出货费用高 | 人为操作错误产生额外费用, 以及 包干费, 包装费验货一次不合格产 生复验费用 | 降低由于人为操作错误产生的 费用, 提高优质供应商的产品 合格率 | 费用减少¥50万 |

(某医院连锁企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|------|----|--|-----------------------------|------------------------|---------------------------------|
| 院内客服 | 多 | 1、到诊的风口在哪里; 2、升单路径模糊; 3、沉睡客户的唤醒局限。 | 1、老带新难突破; 2、沙龙活动形式单一 | 老带新每月增长100; 老再销增长50个每月 | 老带新增长30万, 老再销增长9万, 沙龙活动2万, 共41万 |
| | 快 | 1、当场成单转化差; 2、精细化服务细节不完善; | 1、老带新跟踪不规范; 2、差异化定制服务需深挖 | 1、现场成单50%; 2、满意度99% | 日成单增加3.6万; 复诊增加22.5 |
| | 好 | 1、术后回访任务缺失; 2、跟踪不到位 | 1、人员梯队不健全; 2、沙龙组织少。 | 提升术后回访率; 推广无痛病房 | 月转化提升2万 |
| | 省 | 降低退赔率 | 流程不规范 | 1、赋能培训; | 降低至千分之2 |

(某医院连锁企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|-----|--------|----------------------|---------------------------|--|---------------|
| 财务部 | 多 (数量) | 固定成本 变动成本 政策税务 | 精细化 管理不够 | 人工降3% 退赔降0.1% 招待降0.1% 社保公积金降32% 广告降3.4% 营销降23% 其他降0.7% | 134万 |
| | 快 (时间) | 运营报表 | 只做日报表 | 精确到旬报表 完成进度分析 指导营业额2.5% | 150万 |
| | 好 (质量) | 精准分析 (三张表) | 未详细分析 | 详细解读3张表 盘活资金做理财 分析收支变动因素 | 30万 |
| | 省 (成本) | 费用管控 | 药耗 办公 水电 (管理不到位) | 激活保障部员工 寻找节约机合理使用的办法 (水 电、租赁、药耗) 水电下降10% 租赁下降10% 药耗下降1% | 56万 合计370万 |

(某医院连锁企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|-----|-------|-----------------------------|--------------------------------------|------------------------------------|-------|
| 运营部 | 多(数量) | 1、自费新客完成的人均少 2、老带新、再销完成少 | 现状4300 现状25万 | 目标预期5000/ 人 目标预期40万/月 | 40万/月 |
| | 快(时间) | 1、住院天数短 2、复诊人数少 | 1、住院天数3天 2、复诊人数1: 1 | 1、住院天数5天 2、复诊人数1:2 | 20万/月 |
| | 好(质量) | 1、舒适度不够的病人多 | 1、术后观察不到 位 | 增加复诊天数, 促进伤口愈合 | 6万/月 |
| | 省(成本) | 1、耗材成本过高 2、人力产出低 | 1、耗材每个月 支出34万 2、人均产值3.6 万/月 | 1、专利产品150 次/月 2、人均产值4万/ 月 | 30万/月 |

(某动物保健企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|-----|----|---------------|-----------------------|-------------------------------|-----------------------|
| 销售部 | 多 | 渠道受阻 B级客户少 | 直播新模式推广慢 B级客户开发升级慢 | 两栖销售拉动 50%经销商 B级客户开发80个 | 两栖营销1500万 B级客户500万 |
| | 快 | 新品推广慢 交付慢 | 新品推广5-6个月 交付4天 | 新品推广3个月 交付3天 | 新品500万 |
| | 好 | 回款及时率 毛利率 | 欠款10% 毛利15% | 压缩欠款5% 提升毛利3% | 增长400万 |
| | 省 | 推广费高 | 推广费220万 | 推广费下降20万 | 新增20万 |

(某休闲度假酒店) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|-----|--------|--------------------------|-----------------------|--|------|
| 技术部 | 多 (数量) | 中医项目出钟数 (早班少) A类技师人数少 | 出钟率20% 现有优秀技术人员16人 | 出钟率达到25% 上升5% 优秀中医技术人员36人, 每人贡献值5、7万 | 208万 |
| | 快 (时间) | — | — | — | — |
| | 好 (质量) | 复购率低 连带率低 | 点钟率12% 连带率30% | 点钟率20% 上升8% 连带率35% 上升5% 人均达标580元 | 115万 |
| | 省 (成本) | 人工成本 | 目前全年提点一样 | 根据季节性对技师人员进行调整, 旺季增加人员 | 省6万 |

(某医药批发零售企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|----|-----------|------------------------------|-----------------------------------|--|------|
| 采购 | 多 (数量) | 1、产品品类少 2、聚焦高毛产品少 | 1、品类3300个 2、高毛产品200个 | 1、品类达到5000个 2、高毛产品每月增加20个 | 30万 |
| | 快 (时间) | 1、到货周期慢 2、库存周转慢 3、回款慢 | 1、到货周期随意 2、库存周转1.3 3、回款无规划 | 1、到货周期: 省内—3天内 华中—5天内 华南、东北—7天内 2、库存周转将至1个月 3、回款: 年一次年3月份之前 半年—7月、元月前 45天—50天内 | 40万 |
| | 好 (质量) | 1、高毛产品客户满意度不足 2、无客户推广产品口碑 | 1、高毛产品凭采购个人 意愿补贴市场 2、客户无转介绍 | 1、深挖客户需求, 寻找适合客户的高 质高毛产品 2、增加客户转介绍 | 20万 |
| | 省 (成本) | 1、采购成本高 2、招待费用高 | 1、无策略 2、无预算 | 1、年销售1000万厂家1个、500万厂 家2家、100万厂家5家, 降低1个点采 购成本 2、招待费用经预算标准化 | 30万 |

(某母婴连锁企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|------|----|----------|---------------------------|--------------------------------|---|
| 营运岗位 | 多 | 新增门店数量少 | 170家直营店 380家加盟店 | 20家综合服务店 50家社区小店 | 销售额新增: 20家 大店*70万/月*5个 月=7000万 50家小店*12万/ 月*5个月=3000万 |
| | 快 | 单店商品周转慢 | 周转天数: 45天 | 提高到35天 | 投资成本降低23% |
| | 好 | 员工销售能力差 | 员工500人, 人效4万 | 人效提高到6万 | 销售额提升: 500 人*2万*5个月 =5000万 |
| | 省 | 门店人效低 | 门店员工数 500人, 平 均人效4万 | 淘汰月销售低于2 万的员工50人 (淘汰10%) | 节省费用: 50人 *2000元工资*5个 月=50万 |

(某家居板材企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|----|--------|-------------------|--------|--------|-------|
| 销售 | 多 (数量) | 新增商户数量 | 10家/月 | 20家/月 | 1200万 |
| | 快 (时间) | 建店周期 | 平均60天 | 30天 | 240万 |
| | 好 (质量) | 新增店单店回款能力 (年度) | 100万/店 | 150万/店 | 1200万 |
| | 省 (成本) | 新商营销成本 | 5万/店 | 3万/店 | 400万 |

(某轨道交通配套产品制造企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|--------------|-------|---------------|----------|-----------|-----------------|
| 钣金事业部 总经理 | 多(数量) | 事业部人均产值 | 3.5万/人/月 | 3.75万/人/月 | 产能提升 1500万/年 |
| | 省(成本) | 生产成本费用 产值比 | 40% | 37% | 600万/年 |
| | 好(质量) | 油漆喷涂一次合格率 | 80% | 85% | 60万/年 |
| | 快(时间) | 新产品开发周期 | 25天 | 22天 | 15万/年 |

(某墙面涂料企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|------------|--------|-----------------|------------------------------------|---------------------------------|---|
| 大工装 总经理 | 多 (数量) | 项目落地 (新增) | 1.仅限XX区域; 2.房开入库少 | 1.华东市场 2.新增入库10家 (top100) | 5000万 |
| | 快(时间) | 工期 | 1.劳务人员不足 2.与甲方沟通不及时 3.材料不及时 | 1.通过计划前置2.实现非自身原因完成工期 | 通过按时完成工期 节省100万管理费用 (回款提前) |
| | 好 (质量) | 回款 | 1.收款与进度不匹配 2.保证金等不及时 3.结算进度慢 | 1.实现匹配 2.回收及时 3.及时办理 | 1.资金成本下降50万 2.投资周转率 1000万从180天 下降到120天 |
| | 省 (成本) | 项目成本 (料、工、机) | 1.成本标准与过程控制存在扯皮; 2.执行不到位 | 1.制定内部定额; 2.项目经理执行到位 | 每平米降3元, 目标600万 |

(某智能机器人制造企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|------|-----------|----------|------------|------------|-------|
| 销售总监 | 多 (数量) | 龙头客户少 | 10家龙头客户 | 新拓展10家龙头客户 | 1500万 |
| | 快 (时间) | 账期较长 | 现有账期2个月 | 账期1个月 | 300万 |
| | 好 (质量) | 产品结构不合理 | 高毛利产品占比20% | 高毛利产品占比50% | 3000万 |
| | 省 (成本) | 销售费用偏高 | 6000万 | 5600万 | 400万 |

(某商旅服务企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|-----|----|----------|--------------|--------------------------|-------|
| 销售部 | 多 | 客户量少 | 销量1.92亿 | 新增4000万/年 | 4000万 |
| | 快 | 签约周期长 | 每月3家 | 每月6家, 且销量大于10万/月 | 4000万 |
| | 好 | 优质大客户少 | 每季度新增1家优质大客户 | 每季度新增1家优质大客户 (月销量不低于80万) | 4000万 |
| | 省 | 销售费用高 | 营销费用占20% | 降低销售费用5% | 4000万 |

(某孕婴童用品制造企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|------|-----------|--|--|---|------------------------------|
| 销售总监 | 多 (数量) | 1.销售额预算未达标 2.产品年超5万台少 3.客户年超5千万少 | 1.2020年目标10亿, 实际增长10% 2.2020年10款 3. 2020年6家 | 2021年12亿 2021年15款 (中高端) 2021年10家 | 2021年比20年提升销售5亿元, (提升71%) |
| | 快 (时间) | 1.订单交期天数 2.新品开发天数 | 平均60天 平均300天 | 45天 200天 | 降低到45天 降低到200天 提高3%利润率 |
| | 好 (质量) | 客户满意度 | 84% | 88% | 提高到88分 |
| | 省 (成本) | 回款及时率 | 80% | 98% | 提升到98% 利息减少1500万 |

(某餐饮企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|-----|------------|--------------------------------|--|--|-----------------------------------|
| 运营部 | 多 (数量多) | 1、会员复购率低 2、顾客差评率低 3、毛利率低 | 1、复购率10% 2、差评率0.19% 3、毛利率56% | 1、复购率18% 2、差评率0.15% 3、毛利率59% | 1056万 500万 660万 |
| | 快 (时间) | 1、上菜速度慢 2、产品更新慢 3、配送速度慢 | 1、40分钟上齐 2、月更新五道 3、60分钟配送 | 1、30分钟上齐 2、月更新+3道 3、45分钟配送 | 300万/年 187万/年 500万/年 |
| | 好 (质量) | 1、雅座客诉 2、外卖客诉 3、员工满意度 | 1、1.06% 2、0.017% 3、85分 | 1、1% 2、0.012% 3、90分钟 | 提升客户及员工 满意度 |
| | 省 (成本) | 1、工资率 2、费用率 3、开办费 | 1、25% 2、96% 3、6000元/m ² | 1、22% 2、30% 3、5000元/m ² | 1、216万/年 2、1320万/年 3、400万/年 |

(某物流企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|-----|--------|----------|----------|----------|------|
| 销售部 | 多 (数量) | 直客数量少 | 直客占比 30% | 直客占比60% | 250万 |
| | 快 (时间) | 回款慢 | 账期大于160天 | 账期控制60天内 | 50万 |
| | 好 (质量) | 服务满意度 | 约 85% | 大于95% | 15万 |
| | 省 (成本) | 销售费用高 | 大于10% | 小于5% | 50万 |

(某家装企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|------|--------|----------------------------------|---|---|-------|
| 销售部门 | 多 (数量) | 1、进店客流 2、高产值员工复制 | 1、2019年客流130批/月；2020年客流90批/月； 2、年产值800万销售人员仅占门店30% | 1、开拓渠道引流，1人1周多增1个有效客户； 2、提高招聘和培训水平，高产值人数提高至50% | 4800万 |
| | 快 (时间) | 1、新品、畅销品的产品更新； 2、库存备货转化率 | 1、样品、新品更新迭代慢，一年一次； 2、销售人员不及时了解库存，500万库存消化3个月 | 1、样品、新品半年更新一次； 2、做库存消化机制，消化时间在现有基础上减半 | 2400万 |
| | 好 (质量) | 1、控制采购成本； 2、控制门店低折扣 | 1、产品零星采购多； 2、特价引流，拉低平均折扣 | 1、产品集中采购，采购成本下浮3-5%； 2、制定价格阶梯，折率提高3% | 470万 |
| | 省 (成本) | 1、减少同一客户送货安装次数； 2、降低库存量 (滞销品) | 1、二次送货安装费用占比20%； 2、忽视滞销品，占仓位、压资金220万 | 1、重复确认，送货安装费用减少10%； 2、盘活库存，做好机制，常规滞销品小于50万 | 280万 |

(某健康护理企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|-------|----|--------------|----------|----------|-------|
| 高级工程师 | 多 | 产能提升30% | 33.0万片/班 | 42.9万片/班 | 2340万 |
| | 省 | 材料消耗占比降低0.5% | 76.0% | 75.5% | 290万 |
| | 好 | 一次合格率提高0.3% | 97.5% | 97.8% | 174万 |
| | 快 | 产线技改时间降低16% | 12h/次 | 10h/次 | 30万 |

(某便利店连锁企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|------|--------|--------------------------------------|------------------------------|--------------------------|--|
| 展店总监 | 多 (数量) | 1.主营市场饱和, 开店难 2.外阜市场分散、不集中, 盈利能力差 | 1.主营: 120家/年 2.外阜: 80家/年 | 1.主营: 150家 2.外阜: 340家 | 店均4500*净增290家*开店时间均值 (365/2) 共计销售额: 2.2亿 |
| | 快 (时间) | 开店速度慢 | 预选址提报数量8处/人/月 开店数: 4家/年/人 | 10家开店数/人/年 | 净增门店290家 |
| | 好 (质量) | 品牌区域影响力弱 | BEP<70% | BEP≥80% | 新开盈利门店80%以上 |
| | 省 (成本) | 增强人效, 限制编制 | 190家/42人 | 490家/50人 | 节约人力成本180万 |

(某食品新零售企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|-----|--------|--|---|--|------|
| 销售部 | 多 (数量) | 1、新客户转化率低 2、上新客户到会率低 3、复购及品相转化率低 | 1、转化率不足25% (单店一年内2次转化率低) 2、人均每个月不足20人 3、顾客复购率慢, 品相转化率低。 | 1、预期转化目标达到50% 2、人均每个月上新30人 3、增加顾客复购周期, 增加品相转化率 | 500万 |
| | 快 (时间) | 产品交付时间长, 周期慢 | 1、客户存货多, 不消耗, 导致产品过期, 损耗严重。 2、会增加顾客的退换货风险率 | 1、达到店面顾客零存货 2.实现零退货和零换货 | 150万 |
| | 好 (质量) | 1、店面顾客对产品和服务满意度低 2、顾客复购率低, 转介绍率低 | 1.店面顾客满意度不足60% (由于员工专业知识不足, 服务意识下降) | 1.顾客零投诉 2、提高顾客的忠诚度 (复购率高, 转介绍率高) | 400万 |
| | 省 (成本) | 1.无效上会人数多 2.新员工留存率低, 人工成本高 | 1、每场会议有8家无效家数产生的费用 2、很多员工到店一个月多时间, 没有产生业绩而流失 | 1、上会人数精准, 达到零无效人数人会 2、减少新员工的流失率 | 100万 |

(某电动车企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|----|--------|-----------------------|--------------------------------|----------------------------|----------|
| 销售 | 多 (数量) | 1.大客户数量少 2.新客户存活率低 | 1.大客户占比不足8%。 2.新客户存活率不足20%。 | 1..大客户占比20% 2.新客户存活率80% | 利润增加860万 |
| | 快 (时间) | 新品推广速度慢 | 新品出样率低于5% | 提升至20% | 利润增加290万 |

(某豆类食品企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|------|----|--|---|---|--|
| 销售总监 | 多 | 1.销售收入目标未达成 2.新产品销售额未达成 3.新客户开发 ①老区域新客户 ②新区域销量 | 1.2020销售收入目标达成97%, 增长率21% 2.新产品销售额1000万, 达成 率35% 3.新客户销量3200万 | 1.2021销售收入增量33% 2.新产品销售额3500万 3.新客户销量1.05亿 ①老区域新客户: 5800万 ②新区域销量: 4700万 | 1.新品+3500万 2.新客户+1.05亿 (销售收入增量33%) |
| | 快 | 1.新区域开发周期长 2.新产品上市周期长 3.新员工增量周期长 | 1.新区域开发周期6个月 2.新产品上市周期3个月 3.新员工增量周期3个月 | 1.新区域开发周期4个月 2.新产品上市周期2个月 3.新员工增量周期2个月 | 1.+150万 2.+150万 3.+450万 |
| | 好 | 1.客户满意度 2.客户单点销售贡献低 3.门店日均坪效 | 1.客户满意度85分 2.单点销量277/个/天 3.门店日均坪效60元/m ² | 1.客户满意度90分 2.每个客户每天增加30元 3.门店日均坪效90元/m ² | 1.客户: +4500万 2.门店: +1000万 |
| | 省 | 1.销售费用 | 1.销售费率23% | 1.销售费率22% | +600万 |

(某豆类食品企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|------|----|------------------------|-----------------------------|----------------------------------|--|
| 生产经理 | 多 | 生产计划准确率低 | 每月缺货5万元 | 每月缺货≤1万元 | 4万×12月×14.5%≈7万元 |
| | 快 | 生产效率低 | 人均产能30斤大豆/H | 提升到32斤大豆/H | 8H×18元/H×600人×360天×节约占比6.7%≈208万元 |
| | 好 | 1、产品质量波动 2、现场整改合格率低 | 1、一次合格率99% 2、现场整改合格率<80% | 1、一次合格率提升到99.5% 2、现场整改合格率≥90% | 成本节约： 损耗总占比15.8%×提升率0.5%×6亿销售额≈50万元 |
| | 省 | 生产成本高，浪费多 | 生产成本56.67% | 生产成本≤55% | ★生产成本下降1.67%，预计降本1000万 |

(某烘焙食品生产企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|-----|-----------|---------------------------------------|--------------------------------------|----------------------------------|----------------------------|
| 销售部 | 多 (数量) | 1、销售业绩不理想 2、全国区域覆盖不足 3、客户数量有待增长 | 1、疫情影响达成4亿 2、覆盖三华地区 3、客户总数400个 | 1、达成10亿 2、新增两个大区 3、做到1000个 | 1、增加6亿 2、增加2亿 3、增加3亿 |
| | 省 (成本) | 1、产品综合毛利低 | 1、目前产品综合毛利20个点 | 1、新品毛利达到35个点 | 1、新增加6000万毛利 |
| | 快 (时间) | 1、客户开发进度较慢 2、OEM回款慢 | 1、2020年新增50个 2、账期1-2个月 | 1、新增600个 2、账期7-15天 | 1、新增3亿 2、现金流提升50% |
| | 好 (质量) | 1、产品线布局不丰满 2、客户月订单频次低 | 1、目前共11个SKU 2、月订单频次3.8 | 1、新增6个SKU 2、频次达到6 | 1、新增2亿 2、提升60% |

(某养猪企业) 岗位增长核算表

| 岗位 | 维度 | 指标 (问题点) | 现况 | 目标预期 | 新增收益 |
|------|-----------------|-----------|----------|------------------------|-------|
| 生产岗位 | 多 (PSY) | 母猪年断奶仔猪数少 | 25头 | 2021年PSY提升2.2头 | 1971万 |
| | 省 (育肥猪公斤出栏饲料成本) | 现场投料损耗高 | 10.8元/kg | (公斤饲料成本下降3%) 10.48元/kg | 958万 |
| | 好 (断奶仔猪合格率) | 断奶仔猪合格率低 | 92% | 断奶仔猪合格率达到93% | 672万 |
| | 快 (生长速度) | 日增重低 | 730g/天 | 日增重达到760g/天 | 911万 |