

物流综合辅导物流实务：如何进行物流绩效管理 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/243/2021_2022__E7_89_A9_E6_B5_81_E7_BB_BC_E5_c31_243343.htm 世界级的公司已经脱离了那种只局限于物流部门内部，通过对简单功能性指标进行分析来衡量物流绩效方法，他们总是站在公司整体及供应链的角度，制定和部署物流战略，通过公司对渠道联盟的业绩来衡量和控制物流绩效，监督物流资源的配置情况。

一、绩效管理的定义 绩效管理，顾名思义是解决让无形资产有效的创造价值的问题，它针对的是知识、技能和人的管理。绩效管理既是企业典型的人力资源管理问题，又是企业战略管理(Strategic Management)的一个非常重要的有机组成部分。绩效管理强调的是对过程的监控，通过对行动过程中各项指标的观察与评估，保证战略目标的实现。它不是基于目标的管理(Management-by-Objective,MBO)，而是基于事实的管理(Management-by-Fact,MBF)。因此绩效管理的出现，使得企业战略已不再是企业决策层少数几个人的任务，成为从CEO到每一位员工所有人的事。

二、绩效管理理念框架 目前被广泛应用的绩效管理框架主要是关键业绩指标法(Key Performance Indicator,KPI)平衡计分法(Balance Scorecard,BSC)在我国国内，尤其在我国的物流、物流相关企业运用不多。KPI的精髓，是指出企业业绩指标的设置必须与企业的战略挂钩，其“关键”两字的含义即是指在某阶段一个企业战略上要解决的最主要的问题。例如处于超常增长状态的企业，业务迅速增长带来企业的组织结构迅速膨胀、员工队伍极力扩充、管理及技能短缺，流程及规范不健全成为制约企业有

效应对高增长的主要问题。解决这些问题便成为该阶段对企业具有战略意义的关键所在，绩效管理体系则相应地必须针对这些问题的解决设计管理指标。根据赫兹伯格的“激励。保健”理论，我们可以把现有的KPI指数分为协调、管控与激励两类。协调与管控部分指的高层管理采用何种管理措施与部门直接互动(包括流程的严谨度、时间的分配、管理重点等)，一般包括“人力资源计划/流程”、“财务管控与计划/流程”、“营运管控与计划/流程”，可以直接用考评结果衡量；而“奖励”、“机会”、“价值观与信念”属于激励部分，指的是高层管理为激发整体管理团队所采取的确激励措施，一般不好考评。根据我国物流企业的机构设置、物流组织定位，及国外物流公司的最佳实践，物流绩效的管理最好是建立在以物流能力为核心，以供应链成本和最终客户满意度的灵敏性分析为基础，公司于物流部门的绩效考核。具体的衡量体系可以由三部分组成：供应链物流能力考核、公司物流绩效考核以及物流部门绩效考核。

三、供应链物流能力考核

1)供应链统一 努力统一与协调供应链作业及最终客户的满意，要求物流角色专一，利益分享，强调物流渠道的贯通。

2)信息技术 信息技术是应用硬件、软件与网络以便于物流信息的改进，强调可变性、整合性。

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com