## 资料包二维码

## 财务岗位KPI考核指标库

### 首席财政官

|  |  |
| --- | --- |
| 考核指标 | 考核标准 |
| 财务预算控制率 | {1-（公司预算总费用-公司实际支出的总费用）/公司预算的财务总费用}\*100% |
| 投资回报率 | （投资收益/可投资资产按时间加权的平均余额）\*100% |
| 公司偿付能力 | 保监会规定的最低偿付能力定义，定义来源保监发[2001]53号 |
| 不良帐款比率/基准 | 按照中央银行贷款分类标准逾期不能收回的资产占可投资资产的比重/年初投资委员会确定的基准 （Benchmark=投资委员会年初批准的比例） |
| 公司发展目标按计划完成率 | (实际完成公司发展目标/计划完成公司发展目标)\*100% |
| 追加预算程序和要求的符合度 | 符合预算程序要求的追加预算项目/全部追加预算项目 |
| 公司层面危机事件处理成功率 | （公司实际处理成功的公司层面危机事件/实际发生的公司层面的危机事件）\*100% |

## 

### 财务部总经理

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| ***绩效考核项目***  ***(工作结果)*** | ***关键绩效***  ***指标*** | ***考核标准（基准）*** | ***2002年年度目标*** | ***权重*** |
| 财务收益(4%) | 预算目标达成率 | 根据财务数据 | 总成本控制在 万元 | 40% |
| 客户（10%） | 税收报告质量 | 没有因遗漏或不合法遭受处罚；能够在规定的期限提交没有因此遭受处罚 | 准确、及时完成税务报告 | 10% |
| 流程  （35%） | 报告、建议、提案质量 | 数据无遗漏、所有数据有进行了核实；能在规定的或要求的第一时间提交；报告使用人及审计人员能理解报告数据及结构 | 定期提供财务报告，并提出有建设性的提案 | 10% |
| 内部客户满意度 | 根据调查 | 内部客户满意度100% | 5% |
| 书面的流程、制度所占百分比 | 中介机构认为财务管理很规范、符合国家及行业规范  ；财务各个环节控制很充分；管理层认为财务流程有效；公司及下属营业部门没有因明显的财务漏洞而遭受损失 | 建立完善的财务管理制度、流程 | 10% |
| 流程操作规范性 | 员工没有因缺乏操作流程或流程不规范而导致工作失误 | 全年部门没有流程失误或错误 | 10% |
| 学习与创新  （15%） | 个人培训参加率 | 根据人力资源部统计数据 | 100% | 5% |
| 部门培训计划达成率 | 根据人力资源部统计数据 | 100% | 5% |
| 员工满意度 | 根据调查 | 100% | 5% |

### 企业税务总监

|  |  |
| --- | --- |
| 考核指标 | 考核标准 |
| 企业税务策略（30％）   * 节省税收 | 1．提供的企业税务策略能够有效的节省年度成本，管理人员认为：   * 策略的成本较低 * 策略的成功率较大 * 公司能够利用节省税收的机会 |
| 管理决策在税务方面的影响：   * 投资决策对税务的影响 * 法律事务对税务的影响 * 薪酬决策对税务的影响 * 解决税务问题 * 产品设计建议 | 决策者认为收到了下列影响税务的信息：   * 相关人员了解技术信息 * 所有潜在的事务都得到了解决 * 如果相关决策影响了税务，企业税务总监能够提供可选的其他决策使问题最小化，并支持业务方面的需要 * 所有关于税务问题的预计都是正确的 * 信息及时且有效 |
| 管理职员（20％）   * 目标 * 优先性 * 期望 * 反馈 * 培训 * 人员 * 奖励 * 认可 | * 1. 控制人员认为： * 所有职员都有书面的绩效标准 * 所有职员都了解他们实际工作与标准的差异 * 所有职员都达到了他们的绩效标准和已经制定了相关的绩效提高计划 * 所有职员每年都得到一次休假 * 所有职员每年都收到绩效评估 * 有一个奖励和认可系统 * 薪资提高与职员的绩效相联系   1. 被调查的职员认为： * 他们了解公司的目标，部门的目标和他们个人的角色 * 他们了解主管对他们的期待 * 他们了解实际工作与绩效标准的差异 * 他们的绩效评估准确的发应了他们的实际绩效 * 他们有足够的能力 * 他们的优秀绩效得到了认可 |
| 审计和法务方面（15％） | 控制人员认为：   * 公司在这方面的结果不差于其他企业在类似事务方面得到的结果 * 没有总监预计不到的事件发生 * 所有审计和法律事务方面的问题都得到了分析 |
| 公司的税务状况对公司有利（10％） | 控制人员认为：   * 总监能够准确的预计税务对公司和行业的影响 * 公司在行业中的地位是理想的 |

### 财务副经理

|  |  |
| --- | --- |
| 考核指标 | 考核标准 |
| **内部营运指标(I)**   1. 书面的流程和制度所占的百分率(ISO标准) 2. 新的或改进的流程和制度得到实施的百分率 3. 财务会计服务满意度 4. 财务报表出错率 5. 财务报表延误提交率   6 工作目标按计划完成率 |  |
| **学习与成长指标(L)**  1 个人培训参加率 |  |

### 收入帐目主管

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 考核指标 | 考核标准 | 如何跟踪 |
| 财务报告的解释 | 1．经理对该解释满意：   * 在第八个工作日完成对财务报告的解释 * 财务报告清楚而简洁 | 经理的日志 |
| 管理职员 | 1．职员认为：   * 他们有书面的绩效标准 * 该标准清楚 * 他们的成就得到记录和奖励 | 职员的回馈 |
| 数据的精确性 | 95％－99％的时间数据是准确的 | 工作表 |
| 报告的有效性 | * 95％－99％的报告能够准时制定 * 97％－99％的历史纪录准确 * 90％－95％的估测数据准确 | 报告 |
| 实施新的程序 | * 至少较去年减少5％的部门成本 * 至少较去年减少10％的错误率 | 预算比较 |
|  | * 较去年减少客户的投诉 | 投诉报告 |
| 帐目分析 | * 经理在每季度能够收到帐目分析的报告 * 报告条目能够迅速到达经理 * 每月对帐目做出分析 | 经理的反馈 |
| 收入监督 | * 经理认为他对公司各个部门的收入情况了解 | 生产了电子表格 |

### 总会计师

填表时间： 年 月 日

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 被评员工姓名 |  | 工作部门 |  | | 职务 | |  | | 职务说明书编号 | |  | |
| 考核内容 | 考核  项目 | 考核要点 | | | | | | | 区间分值 | | 直接上级评分 | |
| 要点提示 | | 考核标准 | | | |  | |  | |
| 工  作  绩  效  （60分） | **制度建设**  （ 分） | 1. **完备性；** | | S:围绕公司各项财务活动，制定了全面的、相应的计划和规章制度，完全做到“有法可依”。 | | | |  | |  | |
| D：对于各项公司财务活动**，**相应的计划和制度规定严重缺失，企业财务活动混乱。 | | | |
| 1. **规范性；** | | S：所订制度、规则中的每一个定义和操作步骤都是统一、明确和可执行的。 | | | |  | |  | |
| D：所订财务制度、规章规则可以随意解释，没有统一、明确和可执行的定义和操作步骤。 | | | |
| 1. **先进性** | | S：财务制度建设贯穿着先进的管理理念和管理方法，有效的反映着企业各项财务发生情况。 | | | |  | |  | |
| D：财务制度建设管理理念落后、僵化，不能有效的反映企业各项财务发生情况 | | | |
| 1. **执行的严肃性** | | S：在执行中所给出的灵活性是极其慎重合理的 | | | |  | |  | |
| D：在执行中所给出的灵活性是轻率的、徇私的。 | | | |
| **预算管理** | 1. **XX股份及胜利油田董事会下达的各项财务指标的落实程度；** | | S：预算管理分解措施和步骤能够围绕集团公司战略目标，实现XX股份及胜利油田董事会下达的各项财务指标 | | | | |  | |  | |
| D: 预算管理分解措施和步骤脱离集团公司战略目标，XX股份及胜利油田董事会下达的各项重要财务指标远未达到要求 | | | | |
| **2. 所提意见的前瞻性；** | | S：预算管理计划预期了市场发展趋势，使企业在可预期的未来很主动。 | | | | |  | |  | |
| D：预算管理未能预期到市场发展趋势，使企业陷入被动局面。 | | | | |
| **3. 所提意见的可行性；** | | S：预算管理计划充分考虑了企业各方面资源的现状和潜力 | | | | |  | |  | |
| D：预算管理没有考虑企业各方面资源的现状和潜力，使计划因为某种资源的短缺有部份不能执行 | | | | |
| **4.执行的严肃性** | | S：各部门生产、管理、科研、专项资金使用活动按照预算大纲严肃进行，在执行中所给出的灵活性极其慎重合理的 | | | | |  | |  | |
| D：各部门生产、管理、科研、专项资金使用活动完全无视预算大纲任意进行，在执行中所给出的灵活性是轻率的、徇私的 | | | | |
| **5.发现问题的及时准确性；** | | S:在预算中能够很好的预料财务的未来风险与潜在危机，在问题发生前能做好应对措施，在事故发生后能够综合协调、及时有效的解决问题，不延误 | | | | |  | |  | |
| **会计核算和财务报表** | **1．执行规范的严肃性；** | | S：各部门财务发生活动严格按照会计核算准则进行 | | | | |  | |  | |
| D：各部门财务发生活动无视会计核算准则，轻率、徇私进行 | | | | |
| **2．准确性** | | S：财务数据按照实际支出发放情况严格记载。帐务清晰、无误、准确 | | | | |  | |  | |
| D：财务数据无视实际发生情况记载，有任意杜撰、纂改数据行为，帐务伪造、不符实 | | | | |
| **3．及时性** | | S：每次财务发生情况都及时记账，不拖延 | | | | |  | |  | |
| D：每次财务发生情况都不及时记账，严重拖延，造成财务数据失实、财务活动混乱 | | | | |
| **财务分析** | 1. **洞察力** | | S：善于从财务行为中发现经营管理存在的问题和财务舞弊行为，能透过现象看本质，财务分析准确无误 | | | | |  | |  | |
| D：只看表面现象，对透过数据分析经营理和财务行为存在的问题判断不清。 | | | | |
| 1. **责任心** | | S：热爱本职工作、勇于承担自己和下属工作中的责任；能够从专业的角度主动发现企业经营的问题，提出意见；工作态度严肃认真、工作作风勤谨无私 | | | | |  | |  | |
| D：对本职工作草率马虎、不能认真对待；常常推卸责任；对企业经营存在的问题视而不见，事不关己高高挂起 | | | | |
| 1. **所提意见、方案有效性；** | | S：所提财务分析报告完全切中实际，对公司决策有重大价值；所提意见对公司问题的克服、解决与防范具有重大作用 | | | | |  | |  | |
| D：所提分析报告只是堆积没有加工的一手信息总结内容浅显浮面，对公司决策毫无协助意义；所提意见也只是大而空，毫无实际意义。 | | | | |
| **资金管理**（ 分） | 1. **1．执行计划的严肃性；** | | S:严格按照公司实际情况，有计划、有效益的分配资金、及时调整，在资金执行计划中所给出的灵活性是极其慎重合理的 | | | | |  | |  | |
| D：无视公司实际情况，轻率、随意、毫无计划的分配和调整资金，造成资金无效一流失；在资金执行计划中所给出的灵活性是轻率、徇私的 | | | | |
| 1. **发现问题的及时有效性** | | S:在资金使用计划中能很好的预料资金使用风险与资金流转潜在危机，在问题发生前能做好应对措施，在事故发生后能够综合协调、及时有效的解决问题，不延误 | | | | |  | |  | |
| D: 在资金使用计划不能预料资金使用风险与资金流转潜在危机，事故发生前不能做好应对准备，在事故发生后延误问题，解决措施进程缓慢、不得力 | | | | |
| 1. **提出方案的有效性** | | S：资金使用方案信息确凿、考虑全面、论证充分，未预料事件少有发生、没有由于决策失误造成的重大突发事件发生（不可抗力事件除外） | | | | |  | |  | |
| D：资金使用方案考虑简单或极端、内容不全面、没有经过充分论证，未预料事件常有发生、由于决策失误造成的重大突发事件（不可抗力事件除外）发生频繁 | | | | |
| **资产管理** | **1．执行计划的严肃性；** | | S:根据公司目标**，**很好的实现了企业资产保值增值计划目标；在资产管理使用过程中所给出的灵活性是极其慎重合理的 | | | | |  | |  | |
| D：轻率、随意、毫无计划的管理企业资产，造成企业资产流失**；**在资产管理使用过程中所给出的灵活性是轻率、徇私的 | | | | |
| **2．发现问题的及时有效性** | | S:在资产管理中能及时发现和有效解决资产流失问题、不延误 | | | | |  | |  | |
| D:在资产管理中不能及时发现和解决问题，即使发现问题后，解决措施进程仍然缓慢、手段不得力 | | | | |
| **3．提出方案的有效性** | | S：资产管理方案信息确凿、考虑全面、论证充分，很好的保证了企业资产保值增值目标的实现 | | | | |  | |  | |
| D：资产管理方案制定草率、考虑简单、步骤手段不得力、没有经过充分论证，无法保证企业资产保值增值目标的实现 | | | | |
| **涉税管理** | **1．执行计划的严肃性；** | | S:按集团公司利益和国家税法调整**，**及时有效的提出企业上税调整方案，保证企业利益实现；企业上税过程中提出的灵活性处理措施是极其慎重合理的 | | | | |  | |  | |
| D：未能根据国家税法调整规定及时有效的提出企业上税调整方案；企业上税过程中提出的灵活性处理措施是轻率徇私的，妨碍了国家和企业利益 | | | | |
| **2．提出方案的有效性** | | S：企业上税方案信息确凿、考虑全面、论证充分，很好的保证和平衡了国家和企业利润目标的实现 | | | | |  | |  | |
| D：企业上税方案制定草率、考虑简单、没有经过充分论证，伤害了国家和企业利润目标的实现 | | | | |
| **其他职责**（ 分） | **完成程度** | | S：有效完成 | | | | |  | |  | |
| D：得不到有效完成 | | | | |
| 考核总分（满分100分） | | | | | | | | | | | | | |
| 再上级复核意见 | | | | | | | | | | | | | |
| 考评等级 S（优秀） A（良好） B（及格） C（不足） D（较差） | | | | | | | | | | | | | |
| 被考核者签名 | |  | | | | | | | | | | | |
|  | | 直接上级签名： | | | | 再上级签名： | | | | | | | |

注：标H者为本考核项目的核心条款，该条款评分为D时，整个考核项目评分为D。

### 经济师

填表时间： 年 月 日

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 被评员工姓名 | |  | 工作部门 | |  | | 职务 |  | 职务说明书编号 |  | | |
| 考核内容 | 考核项目 | 考核要点 | | | | | | | 区间分值 | 直接上级评分 | |
| 要点提示 | | 考核标准 | | | | |  | |  | |
| 工  作  绩  效  （60分） | **制度建设**  （ 分） | 1. **完备性；** | | S:围绕生产经营活动制定了相应的、全面的计划和规章制度，完全做到“有法可依”。 | | | | |  | |  | |
| D：对于生产经营活动基本没有计划和制度规定，企业经营管理活动随意散乱。 | | | | |
| 1. **规范性；** | | S：所订计划制度、规则中的每一个定义和操作步骤都是统一、明确和可执行的。 | | | | |  | |  | |
| D：所订制度、规则可以随意解释，没有统一、明确和可执行的定义和操作步骤。 | | | | |
| 1. **先进性；** | | S：制度建设贯穿着先进的管理理念和管理方法，有效管理着企业经营活动。 | | | | |  | |  | |
| D：制度建设管理理念落后，管理僵化，不能有效管理企业经营活动。 | | | | |
| 1. **执行的严肃性** | | S：在执行中所给出的灵活性是极其慎重合理的 | | | | |  | |  | |
| D：在执行中所给出的灵活性是轻率的、徇私的。 | | | | |
| **计划管理**（ 分） | 1. **XX股份公司下达的各项经济指标的落实程度** | | S：计划管理能够围绕集团公司战略目标，实现XX股份及胜利油田董事会下达的各项经济指标全面完成 | | | | |  |  | |
| D: 计划管理脱离集团公司战略目标；XX股份及胜利油田董事会下达的各项重要经济指标远未达到要求 | | | | |
| **2.计划前瞻性；** | | S：本企业的战略和经营计划预期了市场发展趋势，使企业在可预期的未来很主动。 | | | | |  |  | |
| D：本企业的战略和经营计划未能预期到市场发展趋势，使企业陷入被动局面。 | | | | |
| **3.计划可行性；** | | S：所制定战略和经营计划充分考虑了企业各方面资源的现状和潜力 | | | | |  |  | |
| D：所制定战略和经营计划没有考虑企业各方面资源的现状和潜力，使计划因为某种资源的短缺有部份不能执行 | | | | |
| **4.实施方案周密性；** | | S：未预料事件少有发生、没有由于决策失误造成的重大突发事件发生（不可抗力事件除外） | | | | |  |  | |
| D：常有未预料事件发生、有由于决策失误造成的重大突发事件发生（不可抗力事件除外） | | | | |
|  | **5.发现问题的及时准确性；** | | S:在计划中能够很好的预料生产经营、投资管理的未来风险与潜在危机，在问题发生前能做好应对措施，在事故发生后能够综合协调、及时有效的解决问题，不延误 | | | | |  |  | |
| D:预料未来风险与潜在危机的意识和能力极差，在事故发生前不能做好应对准备，在事故发生后延误问题，解决措施进程缓慢、不得力 | | | | |
| **7. 考核意见的客观性;** | | S：考核程序公平公正，考核结果得到员工的普遍肯定 | | | | |  |  | |
| D：考核程序不公平、不公正，考核结果引起员工的普遍指责和否定 | | | | |
| **投资项目管理**（ 分） | **1.XX股份公司投资战略的落实程度；** | | S：投资战略主要目标按时、按质、按量如期完成 | | | | |  |  | |
| D: 投资战略主要目标在按时、按质、按量完成情况方面远未达到要求 | | | | |
| **2.提出项目的前瞻性；** | | S：项目经营计划预期了市场发展趋势，使企业在可预期的未来很主动。 | | | | |  |  | |
| D：项目经营计划未能预期到市场发展趋势，使企业陷入被动局面。 | | | | |
| 1. **提出项目的可行性；** | | S：项目经营计划充分考虑了企业各方面资源的现状和潜力 | | | | |  |  | |
| D：项目经营计划没有考虑企业各方面资源的现状和潜力，使计划因为某种资源的短缺有部份不能执行 | | | | |
| 1. **项目实施方案的经济性；** | | S：项目经营计划确保了必要的支出，避免了不必要的支出。 | | | | |  |  | |
| D：项目经营计划未能确保必要的支出，不必要的支出没有得到控制。 | | | | |
| 1. **项目实施的组织效率；** | | S：项目实施过程中决策及时、组织合理，指挥有效，项目实施完成进展顺利 | | | | |  |  | |
| D：由于决策不及时、组织部合理、指挥失灵，经常出现严重影响工作正常进行的情况 | | | | |
| 1. **考核意见的客观性；** | | S：项目考核程序公平公正，考核结果得到员工的普遍肯定 | | | | |  |  | |
| D：项目考核程序不公平、不公正，考核结果引起员工的普遍指责和否定 | | | | |
| **经营管理**（ 分） | 1. **XX股份公司改革目标的落实程度** | | S:按集团公司规定的目标**，**及时有效的提出了公司生产经营、投资项目的实施改革步骤，全面落实了集团公司下达的改革目标，促进了企业发展。 | | | | |  |  | |
| D：未能及时采取有效的改革步骤，集团公司关于生产经营、投资项目改革目标大部份未落实，造成企业生产经营活动出现混乱。 | | | | |
| 1. **发现问题的及时有效性** | | S:在经营投资管理中能很好的预料未来风险与潜在危机，在问题发生前能做好应对措施，在事故发生后能够综合协调、及时有效的解决问题，不延误 | | | | |  |  | |
| D: 在经营投资管理中不能预料未来风险与潜在危机，事故发生前不能做好应对准备，在事故发生后延误问题，解决措施进程缓慢、不得力 | | | | |
| 1. **提出方案的周密性** | | S：经营管理方案信息确凿、考虑全面、论证充分，未预料事件少有发生、没有由于决策失误造成的重大突发事件发生（不可抗力事件除外） | | | | |  |  | |
| D：经营管理方案考虑简单或极端、内容不全面、没有经过充分论证，未预料事件常有发生、由于决策失误造成的重大突发事件（不可抗力事件除外）发生频繁 | | | | |
| 1. **提出方案的可行性、** | | S：所制定的经营管理计划充分考虑了企业各方面资源的现状和潜力 | | | | |  |  | |
| D：所制定战略和经营计划没有考虑企业各方面资源的现状和潜力，使计划因为某种资源的短缺有部份不能执行 | | | | |
| 1. **提出方案的经济性** | | S：确保了必要的支出，避免了不必要的支出。 | | | | |  |  | |
| D：未能确保必要的支出，不必要的支出没有得到控制。 | | | | |
| **物质供应管理** | 1. **XX股份公司物资供应价格政策的贯彻程度** | | S：全面贯彻XX股份公司物资供应价格政策 | | | | |  |  | |
| D：贯彻XX股份公司物资供应价格政策不力 | | | | |
| 1. **发现问题的及时性** | | S:在物质供应管理中能够很好的预料未来风险与潜在危机，在问题发生前能做好应对措施，在事故发生后能够综合协调、及时有效的解决问题，不延误 | | | | |  |  | |
| D:预料未来风险与潜在危机的意识和能力极差，在事故发生前不能做好应对准备，在事故发生后延误问题，解决措施进程缓慢、不得力 | | | | |
| 1. **方案的经济性** | | S：确保了必要的支出，避免了不必要的支出; | | | | |  |  | |
| D：未能确保必要的支出，不必要的支出没有得到控制; | | | | |
| 1. **方案的协调性** | | S：方案规定的供应交易责任条款明确清晰,程序步骤有章可循,确保发生交易的双方进行协调时有章可循 | | | | |  |  | |
| D：方案对供应交易责任条款、程序步骤无任何规章制度,对交易双方发生冲突时协调主观无力 | | | | |
| **管理信息系统建设** | **1.系统的网络化提高程度；** | | S：系统网络设备有计划逐年更新、增添与维护，及时改善设备性能，促进公司现代化、信息化发展速度 | | | | |  |  | |
| D：系统网络设备逐年更新、增添与维护毫无计划，系统设备陈旧、性能落后，极大的妨碍了公司现代化、信息化发展进程 | | | | |
| **2.管理信息化提高程度；** | | S：信息设备有计划逐年改善，技术掌握培训纳入正规计划严肃展开，管理过程完全信息化 | | | | |  |  | |
| D：信息设备改善毫无计划，设备陈旧落后，信息技术掌握极为滞后，管理过程信息化程度极低 | | | | |
| **3.档案管理的规范、健全程度；** | | S：档案管理分类有序、制度明晰、保管全面及时、保密程度完好 | | | | |  |  | |
| D：档案分类混乱无序、管理随意，资料保管不全面、不及时；保密资料任意流失 | | | | |
| **其他职责**（ 分） | **完成程度** | | S：有效完成 | | | | |  |  | |
| D：得不到有效完成 | | | | |
| 考核总分（满分100分） | | | | | | | | | | | |
| 再上级复核意见 | | | | | | | | | | | |
| 考评等级 S（优秀） A（良好） B（及格） C（不足） D（较差） | | | | | | | | | | | |
| 被考核者签名 | |  | | | | | | | | | |
|  | | 直接上级签名： | | | | 再上级签名： | | | | | |

注：标H者为本考核项目的核心条款，该条款评分为D时，整个考核项目评分为D。

### 数字分析师

|  |  |
| --- | --- |
| 考核指标 | 考核标准 |
| 符合数字预算法则（30％） | 1．经理认为：   * 数字在经过分析之后能够反应出更深层次的问题 * 成本分析是可靠的 * 按照数字的运算法则能够解决计算的一般问题 * 运用数字运算法则能够结果各个层面上和各个结构中的问题 * 可以通过编辑计算机程序来简化数字运算 * 可以通过运算来进行必要的分析 * 运算可以处理所有的数字型数据   2．终端用户对分析师提供的数据分析结果表示满意  3．在项目进行过程中能够进行必要的数据分析 |
| 分析数据的技术  （6％） | 经理对下列事项满意：   * 以前不能分析的数据能够被重新分析 * 分析结果有价值 * 终端用户能够理解在分析结果中出现的技术语言 |
| 实用的软件（12％） | 1．终端用户认为：   * 提供了实用的软件 * 提供了使用的硬件 * 软件运行的结果符合用户的需要 * 在应用软件上花费的时间仅占解决问题时间的一小部分 * 应用软件的时间要大于开发和学习软件的时间 * 软件可以帮助分析人员解决相应的问题 * 终端用户可以通过修改软件程序使其更符合他们的需求 |
| * 记录 | * 终端用户认为问题的解决方案能够及时的提供给他们 |
| 更多的后期文件（5%） | 1．后期文件能够   * 提出所有需要重新研究解决的问题 * 运用新技能或者新方法来解决问题，分析数据 |
| 有效的合作（12％）   * 大学 | 1．经理对进行合作的团队的看法如下：   * 团队能够平均的分配他们的工作并且相互学习，各团队的人员使用的研究方法是不同的 * 对于某些合作而言，应该共同争取项目的资金 |
| * 企业 | * 终端用户同意使用新技术 * 经理能够从记录中发现技术的进步 |
| 持续和不断增加的资金（8％） | * 能够为项目争取到资金 |
| 新的资金注入（10％） | 在新资金注入时做好必要的记录 |
| 管理工作团队（10％） | * 团队的工作显然要优于个人的工作 |
| * 管理方面 | * 80％－90％的团队工作时间能够用于研发工作 |
| * 更有能力的团队 | * 团队成员的绩效水平在不断进步 |
| * 新雇员的能力 | * 在第一年年底对新雇员进行绩效的考核 |
| * 计算能力 |  |
| 专利权和版税（7％） | * 在检查工艺时检查其专利权 |

### 预算分析师－财政

|  |  |
| --- | --- |
| 考核指标 | 考核标准 |
| 信息有助于业务上的决策 | 1．操作，工程，企划和财政部门认为：   * 考虑了业务决策方方面面的影响 * 其中的数字准确而不需要重新确定 * 分析报告有逻辑性，其中的数据与分析支持结论 * 分析结果有效，并能够解决问题 * 在规定日期之前完成了分析 |
| 降低成本并增加收益（35％）   * 业务的备用方案 * 节省成本或增加收益的方案 * 业务流程的评价与分析 | * 1. 客户认为：      + 项目符合部门或公司的策略方向      + 分析报告有逻辑性，其中的数据与分析支持结论   2. 每年设计至少一个节省成本，提高效率或增加灵活性的方案   3. 有效的提高了效率 |
| 财政建议或策略方案（15％）   * 成本分析 * 绩效 * 参与团队 | * 1. 客户认为： * 考虑了业务决策方方面面的影响 * 分析报告有逻辑性，其中的数据与分析支持结论 * 信息可用 * 项目分析有效 |
| 改进财政系统（15％）   * 设计 * 开发 * 执行 | 财政和操作部门经理与客户对下列事项满意：   * 完全控制系统变化 * 系统的改变使信息更有效率，更准确 * 系统改变的时间与客户不发生冲突 |

### 预算分析师

|  |  |
| --- | --- |
| 考核指标 | 考核标准 |
| 向项目发起人，技术人员，管理和组织部门汇报（45％） | * 1. 能够在规定时间内完成预算 * 理解并衡量所有影响决策的成本信息 * 数据准确而不需要再次确定 * 报告、分析能够有逻辑性的陈述事件 * 分析能够解答相关问题   1. 经理认为报告有助于做出正确的决策 |
| 在财政报告中证明项目的可行性（25％） | * 1. 预算的具体情况： * 5%—10%＝达到要求 * 1%—5% =超过要求 * > 10% =需要求修改   1. 掌握对客户表现的考核数据   2. 项目发起人对汇报的准确性，及时性满意 |
| 新项目（10%） | 1．经理对文件和市场表现满意 |
| 成本减少、改进业务表现(15%) | * 1. 经理对下列事项满意： * 陈述和建议 * 实施 * 市场 |
| 团队的团结和效率 | 1．经理对团队的效率和预算实施情况表示满意 |

### 部门控制员

|  |  |
| --- | --- |
| 考核指标 | 考核标准 |
| 提供财务和绩效报告   * 部门的利润额 * 资产平衡表 * 已收项目和存货报告 * 成本中心绩效报告 | 1．每年进行一次报告，用户对报告的评价如下：   * 报告数据准确 * 他们依赖报告进行工作 * 他们理解报告中的数据以及数据符合逻辑 * 报告及时有用   2．审计人员和主管认为报告符合行业标准  3．控制员能够就没有请求事项做出必要的报告 |
| 制定财务计划   * 成本报告 * 预算 * 预测 | 1．主管和管理人员认为：   * 计划中涉及的数据是准确的 * 计划中包括了所需要的数据 * 数据的内容符合逻辑并可以理解 * 计划能够帮助他们进行决策并对决策达成一致   2．主管和管理人员认为根据对非常态趋势的分析可以提供问题的解决方案  3．在规定的日期之前制定好计划 |
| 提高操作水平和节省成本的建议 | 1．主管和管理人员认为：   * 预计的收益将大于成本 * 这些建议可以有效的节省成本 * 管理人员认同这些建议   2．主管和管理人员认为这些建议能够节约成本 |
| 培训财务数据的用户 | * 终端用户认为他们通过数据了解了应该做哪些方面的改进 * 控制员认为职员能够胜任其工作 * 该项培训内容与公司的培训计划相符合 |
| 维护和改善财会系统 | 1．管理人员和主管认为：   * 可以轻松的进行日常报告而不需要会计部门的参与 * 普遍认为系统改善所需要的时间得到了减少 * 财会系统的绩效优秀   2．改善系统所需的成本在预算之内  3．改善工作能够在规定的时间内完成 |
| 令客户满意   * 解决问题 * 回答问题 | 1．管理人员和主管从终端用户处得到的反馈如下：   * 对问题的回答准确，解决方案能够按照预期运作 * 回答和解决方案能够及时到达用户手中 * 策略公正且得到了一贯的执行 |
| 会计政策和程序 | 1．管理人员和主管对政策和程序满意：   * 政策和程序能够帮助实施业务目标 * 与其他系统一致 * 符合会计行业标准 * 清楚，明白并且能够被执行 * 保持最新 |
| 支付薪金 | 主管和管理人员认为没有经常的出现薪资错误 |
| 处理帐目 | * 管理人员和主管认为没有经常出现记帐的错误 * 薪资表与帐目一致 * 现金收据与帐目一致 * 进行帐目上的确认 |
| 管理职员   * 绩效评估系统有效 * 绩效标准 * 临时评估 * 最终评估 | 1．主管对下列事项满意：   * 所有职员都有书面的绩效标准 * 所有职员都知道实际绩效与标准的差距 * 所有职员每年至少休假一次 * 所有职员每年均收到绩效评估结果 * 对职员的奖励方式和认可方式是可以接受的   2．薪资的差距完全于绩效相联系  3．被调查的职员认为：   * 他们了解公司的方向和部门的目标 * 他们了解个人的角色 * 他们了解主管对他们的期望 * 他们理解他们的绩效表现 * 他们掌握了工具和资源来完成工作 * 他们掌握了足够的技能来完成工作 * 他们的绩效得到了认可 |
| 培训职员 | * 管理人员认为每位职员都完成了他们的培训目标 * 管理人员和主管认为每位职员的培训计划都在持续更新 |
| 完成特殊的项目 | * 待项目确定之后进行定义 |

### 会计

|  |  |
| --- | --- |
| 考核指标 | 考核标准 |
| 处理支付帐目 | 1. 每月错误率不超过.015%—.02% |
| 为支票编码 | 1．每月发生的编码错误不超过5－15个 |
| 改正错误 | 1．根据银行的反馈而改正的错误不超过1－3个 |
| 准备存款 | * + 1. 将票据的赢余存入银行     2. 存款的时间符合要求 |
| 回复信件 | 1. 所有信件能够得到及时的恢复 2. 回复时不出现错误 |
| 返还票据 | 1. 在两天之内返还所有票据 2. 及时做出应有的调整 |
| 将票据寄回客户 | 1．充分准备票据 |