



第八届绩效管理改善与创新论坛

2021年6月08-09日，北京





联系我们

地址：上海市武宁路99号我格广场办公楼1001室

邮编：200063

电话：+86 21 6056 1858

Fax: +86 21 6056 1859

邮箱地址：marketing@hrecchina.org

网站：www.hrecchina.org





DONGXIANG
中國動向(集團)有限公司

运用绩效杠杆 激发组织效能

中国动向集团绩效考核案例分享



KAPPA品牌代言人



KAPPA赞助：国家击剑队 国家电竞队
国家马术队 国家滑板队

PHENIX赞助：挪威滑雪国家队



目录

1

PART ONE

全面薪酬架构图

2

PART TWO

绩效考核与短期激励

3

PART THREE

案例分享

4

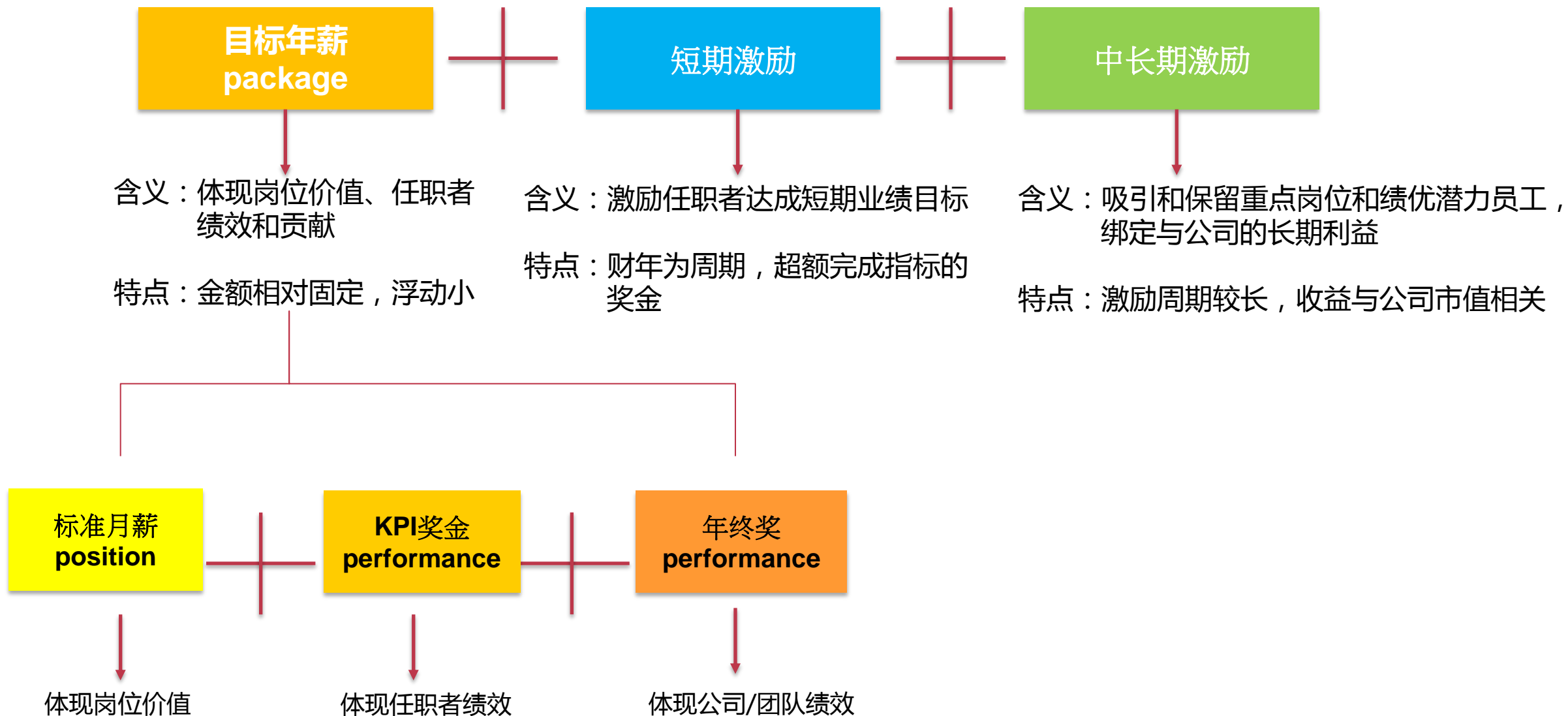
PART THREE

结果导向&勇于担当的绩效文化

1

全面薪酬架构图

整体薪酬结构



01

将**业绩结果导向**覆盖到公司全职能，各岗位人员要各司其职、各负其责

02

风险共担，利益共享根据岗位绩效对公司绩效的影响程度，确定年终奖与公司或团队绩效相关，同时决定分红奖金的分配优先序

03

授权授责管理层在团队管理上权责对等

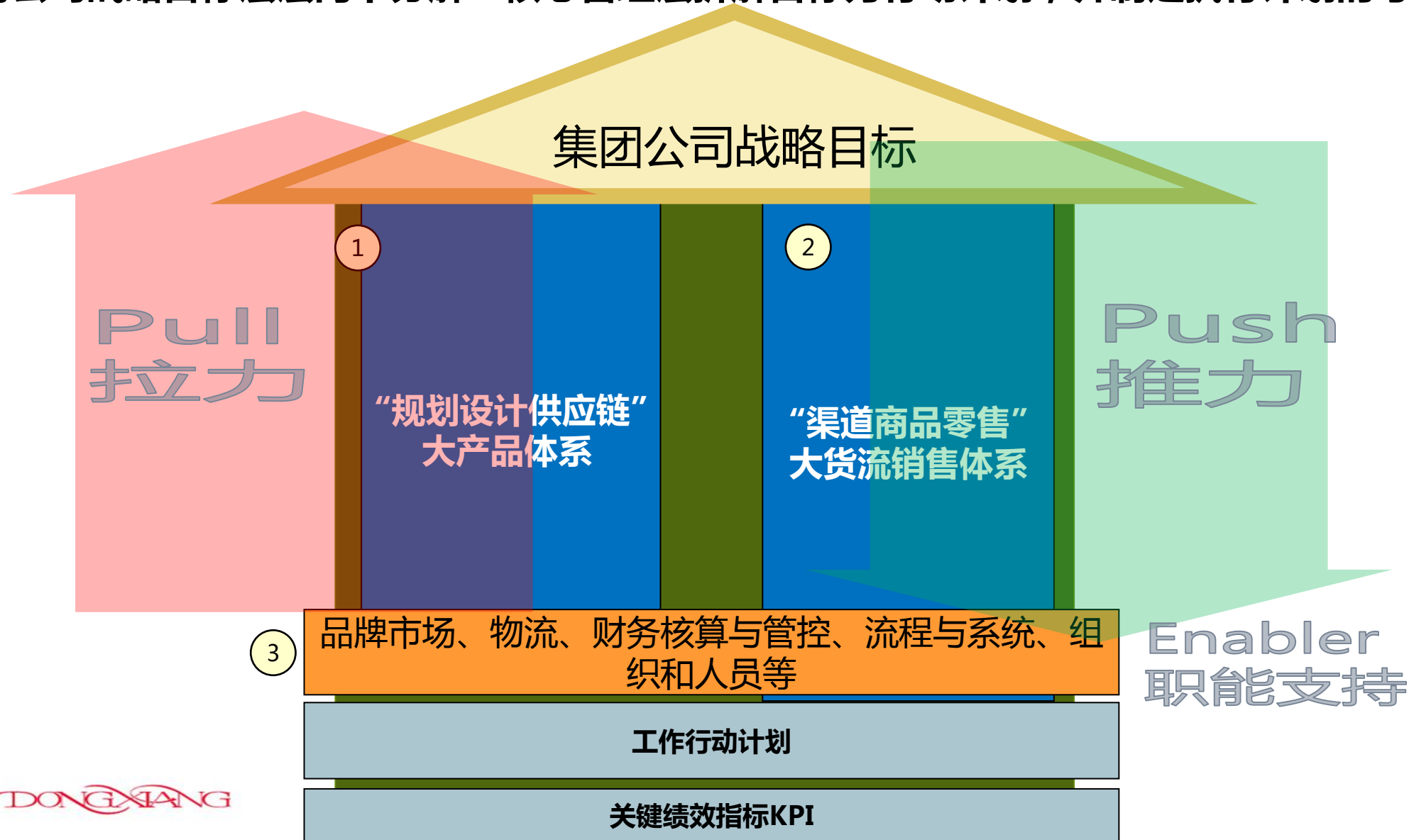
职级	目标年薪			短期激励
	标准月薪	KPI奖金	年终奖	分红奖金
核心管理层 VP/总监	岗位价值	任职者绩效	公司绩效	第一级分配
战略执行层 经理/主管/员工	岗位价值	任职者绩效	团队绩效=所属VP/ 总监岗位绩效	第二级分配



绩效考核与短期激励

2

将公司战略目标层层向下分解：核心管理层拆解目标为行动计划，并制定执行计划的考核指标



短期激励方案（分红奖金）原则

1

增量激励，共创共享

2

关键岗位，驱动业绩

3

评估贡献，合理分红

4

收入提升，有效激励

5

简单易懂，快速渗透



案例分享



1、 KPI考核指标：季度为单位，持续跟进事业部的年度目标的完成进度

销售收入 30%



零售折扣 10%



奥莱事业部
KPI指标

营业利润 30%



新品售罄率 20%



销售回款 10%



实际达成

123.9%

2、 分红奖金计划

01 分红奖金来源

超额营业利润

即：实际营业利润值 - 目

标营业利润值

02 奖金兑现门槛

① 销售收入 50%

② 存货周转天数 50%

依据门槛指标得分值确定

分红奖金发放比例

03 奖金分配

① 团队负责人

40%

② 团队核心岗位

60%

拿奖金
Leader奖金为年薪的

1.6倍

集团整体指标完成情况

按季度对指标达成进度进行回顾，并在高管月度例会上进行公示，以促进指标达成

销售收入



集团整体达成100%

营业利润



集团整体达成151%

月度综合店效



上半财年累计预算达成101%

新品售罄率



累计售罄率指标达成100%

存货指标



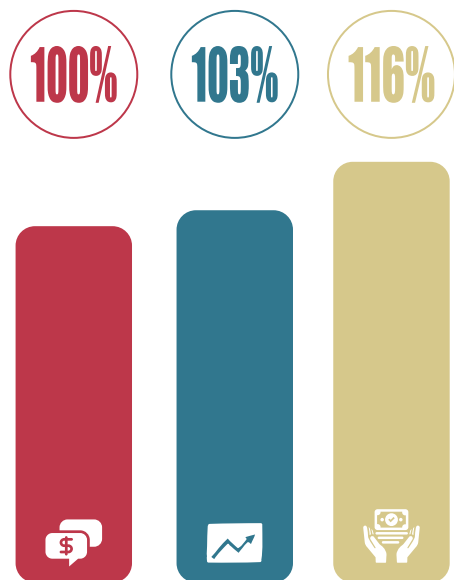
存货周转天数减少近100天

集团整体的分红奖金计划实行结果

共有3个销售团队实现超额利润，集团产品+后台之职能拿到奖金

通过加杠杆的方式，促使公司关键指标的达成

新品售罄率达成率



线下渠道：100%
奥莱专供：103%
线上渠道：116%

存货周转天数持续下降

渠道	存货周转天数	
	同比	20财年目标
线下渠道	下降98天	下降5天
线上渠道	下降23天	下降17天
公司整体	下降67天	下降17天

4

结果导向&勇于担责的绩效文化

倡导有进取心的企业价值观

**不求有功
但求无过**



结果导向

优秀团队
优秀个体

01

年度评优

02

勇于担当

积极进取奖



DONGXIANG
中國動向(集團)有限公司

让绩效杠杆
激发组织效能

Thanks