

qq 电力有限责任公司
关键绩效考核指标
(公司高层)

北大纵横管理咨询公司

二零零四年五月

目 录

总经理关键业绩考核指标.....	1
经营副总经理关键业绩考核指标.....	2
生产副总经理关键业绩考核指标.....	3
总工程师关键业绩考核指标.....	4
总会计师关键业绩考核指标.....	5
总经理助理关键业绩考核指标.....	6

总经理关键业绩考核指标

指标		权重	采用原因	指标解释	评分标准	数据来源
效益类 (55%)	投资资本回报率	20%	有效利用资本创造回报的能力	税息前利润×(1-所得税率)/平均固定资产净值+平均营运资本	1) =目标值,得100分 2) 比目标值每提高5%, 加10分, 最高120分; 3) < 目标值的70%, 不得分; 4) 其余按线性关系计算	财务部
	净资产收益率 (二选一)		有效利用投入资产创造回报的能力, 是综合性最强、最具有代表性的指标	净利润/平均所有者权益×100%		财务部
	净利润	35%	衡量与经营管理和财务管理直接相关的经营业绩			同上
营运类 (45%)	主营业务收入	20%	衡量公司的总体销售业绩		同上	技安部
	总成本费用率	15%	公司利润的直接影响因素	总成本/主营业务收入×100%	1) =目标值,得100分 2) 比目标值每降低5%, 加10分, 最高120分; 3) > 目标值的130%, 不得分; 4) 其余按线性关系计算	财务部
	重点工程计划完成情况	10%	公司长期发展的核心竞争力的直接影响因素	由薪酬与考核委员会根据年初上报全年工程计划及年末总经理述职报告评定, 评分范围: 0—120分		CFB
控制类	人身死亡重大事故数		衡量安全管理效果	出现人身死亡的事故次数	每出现1次, 扣()分; 每超过1次, 扣()分	人力资源部
	重伤事故数		衡量安全管理效果	出现重伤的事故次数	每出现1次, 扣()分; 每超过1次, 扣()分	人力资源部

经营副总经理关键业绩考核指标

指标		权重	采用原因	指标解释	评分标准	数据来源
效益类 (55%)	投资资本回报率	20%	有效利用资本创造回报的能力	税息前利润×(1-所得税率)/平均固定资产净值+平均营运资本	1) =目标值,得100分 2) 比目标值每提高5%,加10分,最高120分; 3) < 目标值的70%,不得分; 4) 其余按线性关系计算	财务部
	净资产收益率 (二选一)		有效利用投入资产创造回报的能力,是综合性最强、最具有代表性的指标	净利润/平均所有者权益×100%		财务部
	净利润	35%	衡量与经营管理和财务管理直接相关的经营业绩			同上
营运类 (45%)	主营业务收入	15%	衡量公司的总体销售业绩		同上	技安部
	总成本费用率	10%	公司利润的直接影响因素	总成本/主营业务收入×100%	1) =目标值,得100分 2) 比目标值每降低5%,加10分,最高120分; 3) > 目标值的130%,不得分; 4) 其余按线性关系计算	财务部
	重点工程计划完成情况	20%	公司长期发展的核心竞争力的直接影响因素	由薪酬与考核委员会根据年初上报全年工程计划及年末经营副总述职报告评定,评分范围:0—120分		经营策划部
控制类	人身死亡重大事故数		衡量安全管理效果	出现人身死亡的事故次数	每出现1次,扣()分; 每超过1次,扣()分	人力资源部
	重伤事故数		衡量安全管理效果	出现重伤的事故次数	每出现1次,扣()分; 每超过1次,扣()分	人力资源部

生产副总经理关键业绩考核指标

指标		权重	采用原因	指标解释	评分标准	数据来源
效益类 (55%)	投资资本回报率	20%	有效利用资本创造回报的能力	税息前利润×(1-所得税率)/平均固定资产净值+平均营运资本	1) =目标值,得100分 2) 比目标值每提高5%, 加10分, 最高120分; 3) < 目标值的70%, 不得分; 4) 其余按线性关系计算	财务部
	净资产收益率 (二选一)		有效利用投入资产创造回报的能力, 是综合性最强、最具有代表性的指标	净利润/平均所有者权益×100%		财务部
	净利润	35%	衡量与经营管理和财务管理直接相关的经营业绩			同上
营运类 (45%)	发电总量	20%	衡量公司的总体生产业绩		同上	技安部
	单位生产成本	15%	衡量公司总体生产成本控制力度	生产总成本/发电总量	1) =目标值,得100分 2) 比目标值每降低5%, 加10分, 最高120分; 3) > 目标值的130%, 不得分; 4) 其余按线性关系计算	财务部
	重点工程计划完成情况	10%	公司长期发展的核心竞争力的直接影响因素	由薪酬与考核委员会根据年初上报全年工程计划及年末生产副总述职报告评定, 评分范围: 0—120分		经营策划部
控制类	人身死亡重大事故数		衡量安全管理效果	出现人身死亡的事故次数	每出现1次, 扣()分; 每超过1次, 扣()分	人力资源部
	重伤事故数		衡量安全管理效果	出现重伤的事故次数	每出现1次, 扣()分; 每超过1次, 扣()分	人力资源部

总工程师关键业绩考核指标

指标		权重	采用原因	指标解释	评分标准	数据来源
效益类 (55%)	投资资本回报率	20%	有效利用资本创造回报的能力	税息前利润×(1-所得税率)/平均固定资产净值+平均营运资本	1) =目标值,得100分 2) 比目标值每提高5%,加10分,最高120分; 3) < 目标值的70%,不得分; 4) 其余按线性关系计算	财务部
	净资产收益率 (二选一)		有效利用投入资产创造回报的能力,是综合性最强、最具有代表性的指标	净利润/平均所有者权益×100%		财务部
	净利润	35%	衡量与经营管理和财务管理直接相关的经营业绩			同上
营运类 (45%)	发电总量	10%	衡量公司的总体生产业绩		同上	技安部
	单位生产成本	5%	衡量公司总体生产成本控制力度	生产总成本/发电总量	1) =目标值,得100分 2) 比目标值每降低5%,加10分,最高120分; 3) > 目标值的130%,不得分; 4) 其余按线性关系计算	财务部
	重点技改项目完成情况	30%	公司长期发展的核心竞争力的直接影响因素	由薪酬与考核委员会根据年初上报全年工程计划及年末总工程师述职报告评定,评分范围:0—120分		经营策划部
控制类	人身死亡重大事故数		衡量安全管理效果	出现人身死亡的事故次数	每出现1次,扣()分; 每超过1次,扣()分	人力资源部
	重伤事故数		衡量安全管理效果	出现重伤的事故次数	每出现1次,扣()分; 每超过1次,扣()分	人力资源部

总会计师关键业绩考核指标

指标		权重	采用原因	指标解释	评分标准	数据来源
效益类 (55%)	投资资本回报率	25%	有效利用资本创造回报的能力	税息前利润×(1-所得税率)/平均固定资产净值+平均营运资本	1) =目标值,得100分 2) 比目标值每提高5%,加10分,最高120分; 3) < 目标值的70%,不得分; 4) 其余按线性关系计算	财务部
	净资产收益率 (二选一)		有效利用投入资产创造回报的能力,是综合性最强、最具有代表性的指标	净利润/平均所有者权益		财务部
	净利润	30%	衡量与经营管理和财务管理直接相关的经营业绩		同上	财务部
营运类 (45%)	主营业务收入	10%	衡量公司的总体销售业绩		同上	技安部
	总成本费用率	10%	公司利润的直接影响因素	总成本/主营业务收入×100%	1) =目标值,得100分 2) 比目标值每降低5%,加10分,最高120分; 3) > 目标值的130%,不得分; 4) 其余按线性关系计算	财务部
	财务费用率	5%	衡量公司资本运作的成本控制能力	期间财务费用/收入净额×100%	同上	财务部
	资本运作方案	20%	公司长期发展的核心竞争力的直接影响因素	资料的详实程度;方案的合理性,可行性等	总经理直接评价 评分范围:0—120分	经营策划部

控制类	人身死亡重大事故数	衡量安全管理效果	出现人身死亡的事故次数	每出现1次，扣（ ）分； 每超过1次，扣（ ）分	人力资源部
	重伤事故数	衡量安全管理效果	出现重伤的事故次数	每出现1次，扣（ ）分； 每超过1次，扣（ ）分	人力资源部

总经理助理关键业绩考核指标

指标		权重	采用原因	指标解释	评分标准	数据来源
效益类 (45%)	投资资本回报率	20%	有效利用资本创造回报的能力	税息前利润×(1-所得税率)/ 平均固定资产净值+平均营运资本	1) =目标值,得100分 2) 比目标值每提高5%,加10分,最高120分; 3) < 目标值的70%,不得分; 4) 其余按线性关系计算	财务部
	净资产收益率 (二选一)		有效利用投入资产创造回报的能力,是综合性最强、最具有代表性的指标	净利润/平均所有者权益		财务部
	净利润	25%	衡量与经营管理和财务管理直接相关的经营业绩		同上	财务部
营运类 (55%)	主营业务收入	10%	衡量公司的总体销售业绩		同上	技安部
	总成本费用率	10%	公司利润的直接影响因素	总成本/主营业务收入 ×100%	1) =目标值,得100分 2) 比目标值每降低5%,加10分,最高120分; 3) > 目标值的130%,不得分; 4) 其余按线性关系计算	财务部
	规范管理	15%	着眼于公司长远发展的基础管理建设	通过各项制度的制定和实施,使公司的管理规范化	总经理直接评价 评分范围:0—120分	经营策划部
	公司战略及规划 执行状况	20%	确保公司的战略和相关规划、计划得到落实	指战略和相关规划、计划是否在实际工作中准确执行	总经理直接评价 评分范围:0—120分	经营策划部
控制类	人身死亡重大事故数		衡量安全管理效果	出现人身死亡的事故次数	每出现1次,扣()分; 每超过1次,扣()分	人力资源部

	重伤事故数	衡量安全管理效果	出现重伤的事故次数	每出现1次，扣（ ）分； 每超过1次，扣（ ）分	人力资源部
--	-------	----------	-----------	-----------------------------	-------