



数字化业绩管理 | 开篇： 选对方法

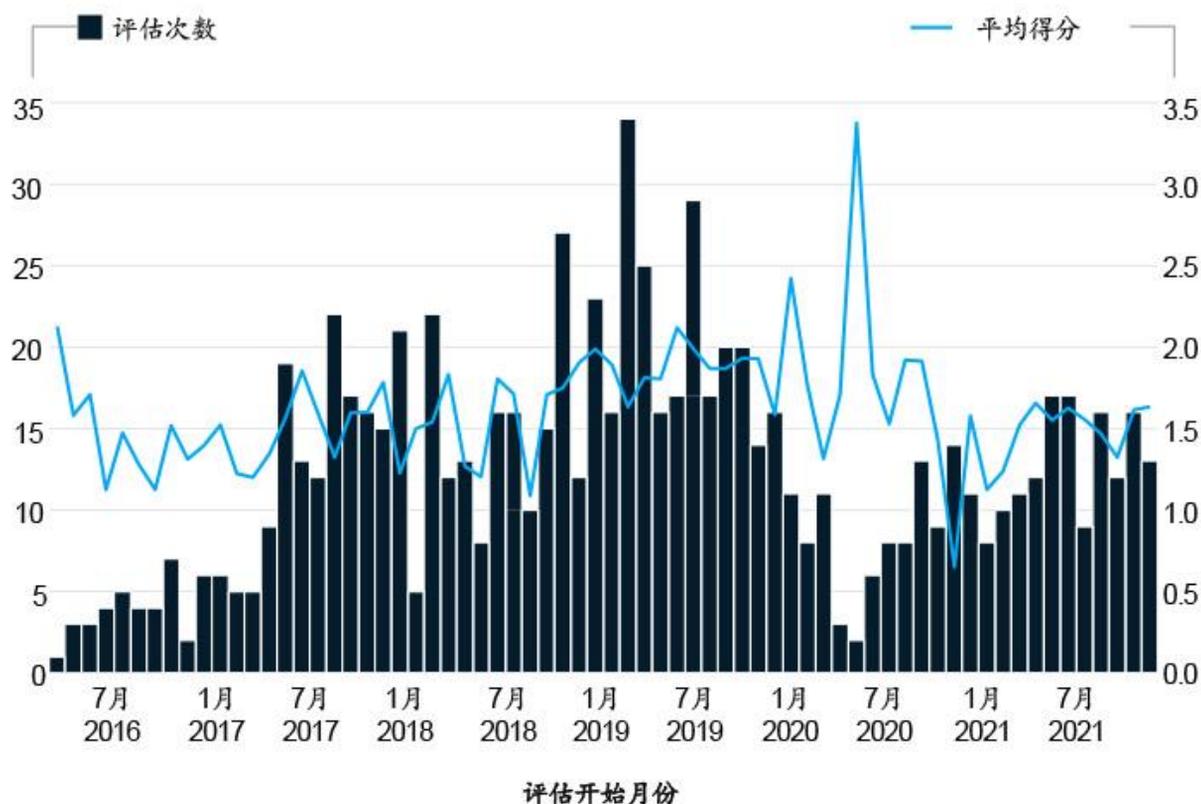




作者：Simon Hinds、Mads Yde Jensen、Laleh Omalaki、王嘉骏和胡小溪

过去 5 年，数字化业绩管理（Digital Performance Management，简称 DPM）风靡各行各业。各企业深知，若能以更直观的方式呈现业绩指标，预测市场趋势，便能有效提高决策的精度与速度。然而，在启动数字化转型的制造型企业中，高达 74% 的企业在启动转型一年后仍停留在首批数字化用例试点上，无法规模化推广新技术引进，亦无法平衡投入与回报。同时，评估结果表明，数字化业绩管理方面的投资并未带来明显的效果提升（见图 1）。

图1 数字化工具的选择及使用不善无法带来组织业绩管理的提升



McKinsey
& Company

新冠疫情及远程办公带来了数字业绩管理的爆炸式增长。然而，从图中不难看出，企业依旧存在数字化工具选择或使用不善的问题。究其原因，是企业远尚未深刻理解数字化业绩管理的本质。

我们认为，无论是数字化还是人工的笔头解决方案，企业都需遵循三大原则来进行数字化业绩管理：

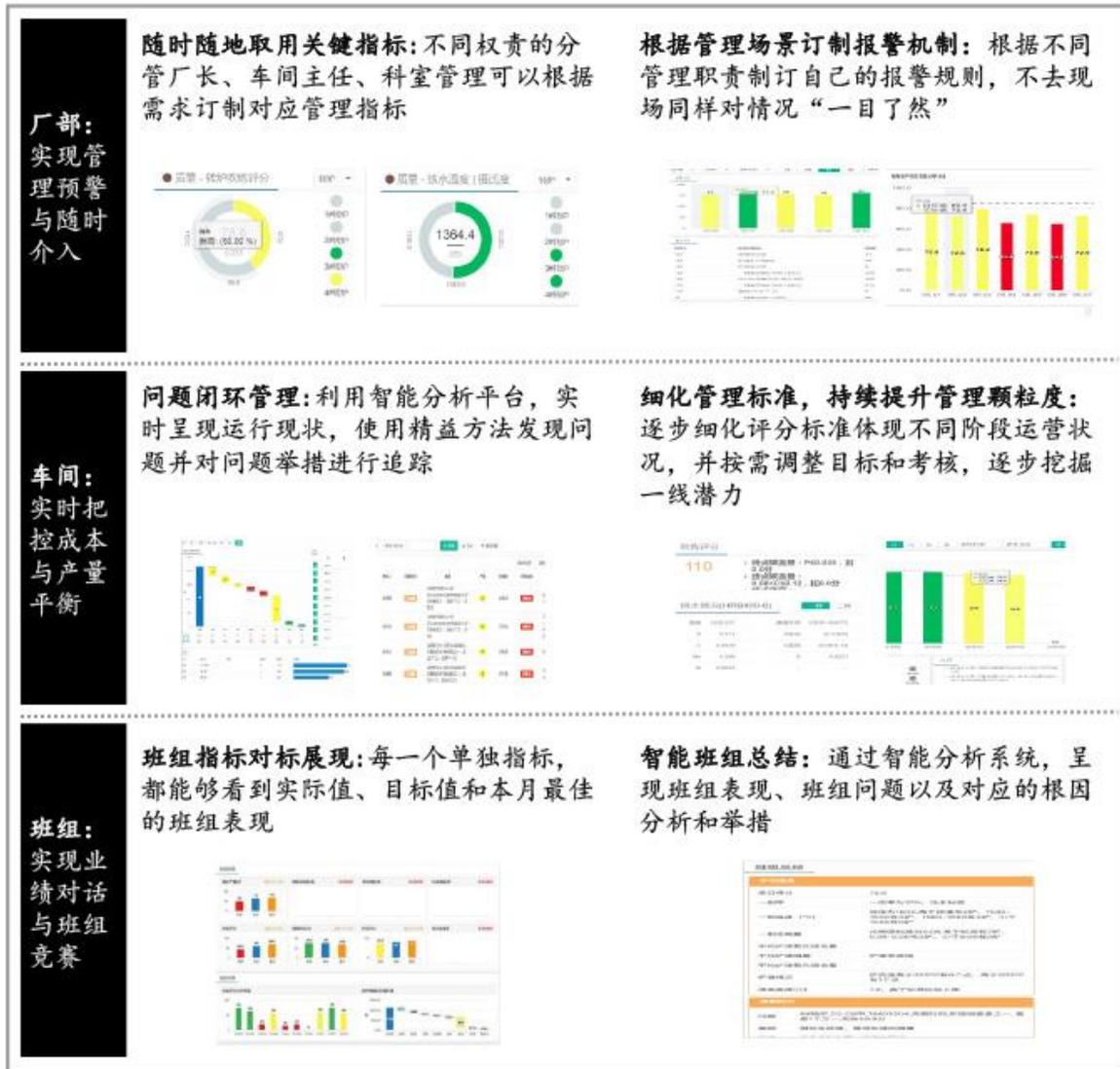
行业案例

对于化工、钢铁等大部分连续流加工业企业而言，数字化业绩管理可对工厂管理进行规模化赋能：物联网仪器仪表可收集、处理和分析相关生产过程与结果数据，包括产量、收率、质量、设备稳定性、能源效率与人工效率等，并在电脑或移动端展示互动。企业可将数字化业绩管理系统应用到设备、资源与流程管理中，以便提前预测问题、识别症结，实现工厂管理成效与时效的持续提升。

某中国钢铁企业用了 3 年时间，全面推广精益转型，首先实施部署了传统的业绩管理体系，实现了显著业绩改进：产量提升 13%、成本下降 9%。在改进成效的激励下，该企业进一步在炼钢厂中的转炉与连铸车间试点落地数字化业绩管理用例。

基于其良好的精益基础，系统试点从设计到落地仅用了 3 个月。通过实施数字化的业绩管理流程，该厂帮助超过 30 名一线管理人员与 70 名员工提升了知识与能力，且确保了所有班组都围绕相同的 KPI（关键指标）进行班组小结。系统实施 3 个月后，转炉的冶炼周期缩短 7%，产量提升 5%，半年内便收回投资成本。从该车间的成功试点出发，该企业又逐步打造了一套及时、有效的数字化业绩管理系统，并启动了规模化推广，覆盖各个基地、分厂以及班组，全面赋能一线决策（见图 2）。

图2 数字化业绩管理赋能一线决策



McKinsey
& Commanv

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_46858

