

某房地产公司各部门平衡计分卡绩效指标及考核表

物业管理有限公司考核指标体系

	考核目的	考核指标	目标	具体措施	考核标准	考核得分
财务方面	实现预期利润	物业费收缴率	95%	提高服务及操作水平；		
		物业管理性收入	××万	分解目标，落实到人，结果与薪酬挂钩；		
		总利润	××万	加强计划性，严格执行；		
	保持持续增长	特约服务的收入	××万	力保基础服务规范、优质的前提下开设多种服务；		
		现有经营性资产的有效利用	资产收益率逐步提高	通过对蓝水湾、山庄等指标分解创收；		
	形成新的利润增长点	专业性成本支出	逐步降低，趋于合理	成立专业化队伍降低成本；		
		提出完善产品使用功能建议	应用	研究目标客户群体的行为、习惯、喜好；		
		新接管理面积占总管理面积比率	逐步提高	提高集团内多类型物业及异地接管项目的操作		
	风险控制	年万平米管理成本	××万元	人员定编及管理性费用合理控制		
客户方面	了解目标市场和目标客户	对客户资源的研究	准确市场定位与准确的多种服务开展	每季度准确的客户分析报告，每季度客户回访		
	为目标客户提供满意服务	服务质量投诉率	0%	1、基础服务规范；2、形成家文化氛围，提供差异化服务，针对性强产生依赖感 3、及时解决客户投诉		
	客户资源再生	重复购买率	居住户数的××%	1、通过回访及日常工作，收集目标客户对产品使用功能的建议和需求并		

			推荐购买率	居住户数的××%	及时反馈。2、对各类服务形成认可度，产生极佳使用体验		
	不断提升公司形象，增加品牌附加值		良好的社会形象，强大的口碑效应	逐步提升	勤练内功的同时加大宣传攻势通过口碑宣传来树立企业社会公众形象。		
内部运营	实现附着在产品上的全程服务	方案策划阶段	与项目结合紧密，完美物业管理策划方案	提升产品附加值	1、对以往管理的总结和提炼；2、准确了解目标客户的需求目标		
		前期准备阶段	切实可行的物业管理服务及经营方案	可操作性强	1、对准业主持续关怀；2、物业管理费用计入总成本，为经营打基础，通过经验积累，有效的帮助开发公司降低成本。		
		入住阶段	无投诉（良好有序的）入住	促进销售	1、建立三级投诉制度，有效的解决业主问题；2、良好的入住氛围形成良好的客户感受		
		正常管理阶段	高效的流程	实用	1、编写、使用、反馈、完善 流程 2、实施1拖N管理模式 3、建立完善的在岗培训 4、加强对项目业主的理解 5、万平米管理成本最优化 6、通过规范化管理及业主监督员实行品质监控		
			项目的操作水平	良好			
			计划的执行力	100%			
			项目独立核算能力	强			
			品质核查能力	完善			
	利用集团的规模优势共享资源，并整合资源和公司内部流程。	完善并推动聚焦战略的管理体系	有效执行	偏执执行			
		共享度	理解提高	经验的总结推广，交流与学习			
		有利于提供项目操作水平的组织架构	高效，利于发挥合理	领导团队每周至少一小时讨论公司战略及管理体系			
学习与成长	营造企业文化氛围，推动人力资源管理	领导团队建设	造就优秀团队	畅所欲言的沟通环境，团队荣誉感，开放心态，学习氛围 树立明星、标兵引领、及时处理、及时表彰			
		全员意识	强烈责任心 主动服务 务实认真的工作态度				
		管理能力	100%执行	上岗培训，现场案例教学，整体观念			

		专业技术能力	服务专业化			
		人才培养及储备	满足公司发展要求	梯队培养，大胆起用，持续关注，建立人力资源档案		

财务中心年度考核指标体系

		考核目的	考核指标	年度目标	措施										考核标准	考核得分			
财务方面	增长	支持公司增长型战略，保证资金供给，提高资金使用率，保证现金流畅通	贷款额度	亿元	开拓与银行和非银行金融机构的合作渠道；加强与合作伙伴的联系与沟通，不断寻求新的合作伙伴，探索新的融资方式。在房贷政策变化的新情况下，关注最新金融政策动态，不断创新，洞察资本市场新趋势，寻找新的合作方式及新的契合点，打开多盈的局面。														
			新型融资渠道融资额	亿元															
			股份有限公司财务制度	全面推行	建立并完善公司财务制度，以股份有限公司财务制度规范财务工作流程，同时建立、完善相关内部控制体系。														
			工程付款停工率	0%	与业务部门及时沟通，客观编制资金收支预算，统筹兼顾，保证供给。														
	利润	保证公司盈利模式，加快收款进度，控制成本费用支出	销售回款入帐时间	24 小时内	建立高效的资金流体系，借助合作伙伴（银行）成熟的运作平台，提高收款效率，节约人力成本。														
			预算与实际的偏差率	5%	将可量化财务指标进行分析整理，全面、真实的反映公司业绩；加强项目公司、业务部门各项费用的管理，加强付款监督力度，及时统计，及时反馈，分析原因，提供合理建议；加强各部门的协调与统一，积极配合并大力推动公司全面预算和考核指标体系。														
			资金成本	同类融资最低成本	综合比较各渠道融资成本，保证融资额的同时将融资成本降至最低。同时详细规划并落实付款节点，合理安排融资节奏，缩短资金占用周期，提高资金使用效率，从而间接降低资金成本。														
	平衡	在增长与利润的矛盾之间寻求平衡	当期现金净流量	亿元	与各部门及时沟通，客观编制资金收支预算，预测资金缺口，及时提出相应解决方案，参与项目风险可行性分析，在公司高速增长的同时保证盈利模式的推行，保护资金安全。														

			可动用日均现金余额	合理	每日编制资金日报，准确提供资金情况，及时反馈调整，降低闲置沉淀资金，保证公司在业务增长中资金链不脱节。		
			贷款欠息逾期率	0%	合理安排组织资金，编排资金计划		
客户方面	外部	建立与当地银行和非银行金融机构合作关系	加强合作关系，支持公司战略	建立本地区融 资平台	扩大联系范围，提高企业知名度，提高合作伙伴的信任度、满意度；提出我们的战略要求，同时了解合作伙伴的需求，实现双方的目标。		
		建立与税务、财政等政府机构良好的合作关系，加强沟通	创造良好外部环境，保持信息畅通	各级政府部门深层次的理解与支持	加强与税务、财政部门的沟通、及时了解相关政策的变化，使公司最大限度的享受政策的优惠，在发展中得到政府部门的支持，确立公司在政府部门的良好形象。		
		创造良好的客户关系，从而获得最大的支持	客户投诉率	0%	针对目标消费者群，持续关注其需要的变化，提供满足其需要的服务，提供更多更新的金融产品，树立公司良好形象。		
	内部	提高内部协作水平，创造整合优势	部门间工作运转情况	良好	支持集团战略，资源共享，加强与公司各部门间的协调，推动整体政策的运作，保持沟通采纳建议，最大限度发挥财务部的作用，保证工作流程顺畅。		
内部运营	加快融资速度，提高资金效率		贷款谈判周期（申报至放贷的时间）	15 天	深入了解相关金融知识及办理流程，预先准备完整全面的资料，充分沟通，提高公关水平，缩短办理时间，提高融资效率。		
	合理协调资金运转，提高资金使用效率		现金到现金的周期	合理	缩短回款周期，在合理范围内推延支付工程款		
	高质高效的财务管理水平和服务质量		财务体系建立	合理	分别从资金管理、财务核算、财务管理、资产管理、审计五个方面搭建财务体系。做到资金调控高效，核算思路清晰，财务管理科学，资产管理专业，审计独立高效。		
			财务制度建立	健全	贯彻财务制度的落实，在树立服务意识的前提下恪守原则，同时严格遵守并监督本部门员工遵守财务保密制度。		
	强化全面预算管理的实施，		执行预算，监控指标	有效执行	加强监督职能		

	监控考核指标体系完成	调整预算，调整指标	及时	报表数据准确，数据口径一致、格式统一，发现偏差及时调整预算		
	利用集团规模优势，产生整合效果	集团内部交流、共享	充分	以核心价值观为指引		
		有利于提高部门整体水平的专业交流	有效果	关注集团动态，吸纳集团内优秀管理方法及经验，提高自身能力及水平		
学习与成长	培养人才、储备人才，支持公司发展战略	相关专业人才的配备	部门工作高效运转	建立具体标准的岗位职责描述及工作流程框架，因事设人，预先规划，加强招聘及选才工作，让合适的人担任合适的岗位，明确责任，重点培养，分工细化，加强岗位管理。		
		管理人员的培养和储备	10 人			
	提升能力	团队专业化程度	保持并提高	组织专业知识学习，熟悉新形势，新政策，结合工作重点、难点进行讨论、研究，提高专业水平，创造良好的学习成长环境，鼓励交流，鼓励创新，增强员工的使命感和团队精神，使员工的专业能力和综合素质都得到全面提高。充分调动个人积极性，给予充分的权力，使其主观能动性得到充分发挥。		
	推动企业文化建设，确保战略目标最终实现	核心价值观的理解和执行	理解、认知	组织学习、深入思考、理解认同核心价值观并偏执的执行，将部门的每一步行动，都聚焦在公司的发展战略之下。		
	创造好的工作氛围，支持战略执行	责任心、沟通配合、支持、创新、团队精神	全员具备	反复强调责任心和主动协调意识，营造良好的学习氛围，加强沟通与学习，在实践中不断前进		

考核权重根据实际情况确定

考核分数根据考核完成情况确定

项目考核指标体系

制表日期:

项目名称:			总用地面积: 万平米			总可售面积: 万平米			可售套数: 套				项目总投资: 亿元									
			容积率:			建筑形式:			单方土地价（万元/亩）:													
	考核目的		考核指标	项目目标	年度目标	分解	2003 年合计	1-9 月 合 计	10 月	11 月	12 月	200 4年 合 计	1 月	2 月	3 月	5 月	6 月	7 月	8 月	9 月	四 季 度	
财务方面	提高项目盈利能力	实现项目预期利润	项目利润总额	万元	万元	当期及预计																
						项目累计及预计																
			毛利率	%	%	当期及预计(%)																
						项目累计及预计(%)																
			项目销售利润率	%	%	本年累计及预计																
						项目累计及预计																
		实现项目销售收入	销售额	亿元	亿元	至上期末调整后 预算	亿元															
						至本期末实际完 成及预算调整																
						差异																
						项目累计与预计																
			销售均价	元/m²	元/m²	当期及预计																
						项目累计及预计																
			控制成本、 优化成本结构	直接成本	元/m³	元/m²																

		政 府 部 门	提供 优惠 政策	最大	最大	
		职 能 部 门	提高 批件 速度	满足项目要求	满足项目要求	
		金 融 机 构	提高 贷款 速度	满足项目要求	满足项目要求	
			提高 贷款 金额	满足项目用款 要求	满足项目用款 要求	
			客户 贷款 放款 速度	天	天	
		媒 体	正面 报道 量	提升项目品牌 和知名度	提升项目品牌 和知名度	
			媒体 支持 度	满足项目操作 推广要求	满足项目操作 推广要求	
		合 作 方	严格 履行 合同	严格执行	严格执行	

				置 业	连锁 推荐 成交 量	万元	万元	当期 及预 计	(套数)														
									(金额)														
内部运营	提高项目操作和管理水平	项目 定位		充分体现土地价值		最大	最大																
		提高 方案 组织 水平	限额设计		满足限额指标要求		满足限额指标要求																
			出图质量		高		高																
			出图时间		满足开工要求		满足开工要求																
			产品创新		适度超前，引导市场		适度超前，引导市场																
			设计变更		严格控制成本		严格控制成本																
		提高 手续 办理 水平	各项手续齐备		保证项目开工、开盘、入住	保证项目开工、开盘、入住																	
			满足项目时间节点需求																				
			解决规划难点																				
		提高 施工 组织 水平	工程进度		按计划执行		按计划执行																
			工程合格率		100%		100%																
			控制工程变更签证		合理，满足成本要求		合理，满足成本要求																
			现场管理		市级文明工地		市级文明工地																
		提 高 思 路	对项目的理解		准确、深入		准确、深入																
			项目形象定位		准确		准确																

		营销推广能力	清晰明确	销售推广思路	清晰	清晰	
			提高操作水平	项目形象与知名度	高	高	
				开盘前准备	充分、有效	充分、有效	
				现场销售水平	全面提高	全面提高	
				客户来访量	高	高	
				来访客户成交率	%	%	
				销售回款速度	天	天	
				客户成交周期	天	天	
		缩短项目开发周期，保证重要时间节点	开工时间				
			开盘时间				
			入住时间				
		有效降低风险，为项目开发提供资金支持	具备抵押贷款条件的时				
			提供融资抵押物	万元	万元		

		加强对招投标、合同、付款、变更签证、结算等环节的管理, 流程高效	招标管理	公正、严格、及时	公正、严格、及时	
			合同管理	相关部门建立合同台账, 并定期核对, 变更签证、款项支付严格按照规定执行	相关部门建立合同台账, 并定期核对, 变更签证、款项支付严格按照规定执行	
			结算管理	准确、及时	准确、及时	
		整合资源、创造合力	置业、物业公司利用	充分	充分	
			建立良好的外部关系(土地、政府和合作方)	保证项目实施	保证项目实施	
			项目内部协作和配合	无缝搭接	无缝搭接	
			集团内部交流、共享和外部资源的利用	充分	充分	
			组织架构	合理、高效	合理、高效	
		队伍建设	专业人才配备	齐备	齐备	
			领导团队成长	快速、全面	快速、全面	
学习和成长	提升能力	对行动纲领的理解	高度一致	高度一致		

		对客户、市场与项目的理解	深刻	深刻	
	创造良好的行动氛围	责任心、创新和协作意识	强	强	
		执行力	强势	强势	

集团总裁办公室 月考核指标模板

制表日期:

	考核目的	考核指标	目标	措施												考核标准	考核得分		
财务方面	聚焦行动纲领,支持集团战略目标的实现	对战略的理解,高效的战略支持与服务	高效、满意	主动沟通、了解并有效满足需求、达成满意的结果															
客户方面	充分理解并满足各公司及本部的行政及后勤保障需求	满意度	100%	有效沟通,了解需求,反应迅速															
	维护良好的外部关系	持续合作,促进发展	100%	创造良好的外部发展环境,主动交流沟通															
内部运营	严格执行预算,有效控制费用	部门管理费用	万元	分解	合计	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月		
				至上期末调整后预算		实际完成	实际完成	实际完成	实际完成	实际完成	实际完成	计划	计划	计划	计划	计划	计划		
				至本期末实际完成及预算调整		实际完成	实际完成	实际完成	实际完成	实际完成	实际完成	计划	计划	计划	计划	计划	计划		

学				差异																	
		集团本部管理费用	万元	至上期 未调整 后预算																	
				至本期 末实际 完成及 预算调 整																	
				差异																	
		聚焦战略执行，推动战略目标的实现	会议组织	有序无误	主动沟通、提前做好工作计划，配合集团发展战略及企业文化建设的要求，组织并推动关于核心价值观、战略的研讨及宣贯活动；配合集团领导团队和部门组织各种内、外部会议及活动。																
	文件处理		及时准确	密切关注、及时处理文件的编撰、下发、上传、保存及集团相关资料和报道的收集、归类、存档。																	
	行政后勤支持		快速反应 有效保障	加强主动沟通，发挥集团整体规模优势，降低行政管理成本，并实现集团内资源共享。不断完善各项行政管理制度及行政工作流程，提高快速反映能力，为集团本部的正常运转提供最优化的、满意的行政、后勤保障，满足其运营需求。																	
	政府外联		良好口碑	加强与各级党政机关、公检法司等相关行政主管部门、社会团体的沟通配合，促进与各级行政主管部门关系的巩固和维护，做好集团与政府联系的接口工作。																	
	合理岗位及人员设置		合理、高效	满足需要，不断调整。																	
习与成长	培养和储备人才	岗位人员的培养	充足、适合	提高在压力下高效工作的能力，胜任工作并得到发展。																	
	综合能力的提升	对聚焦战略管理体系及考核指标体系的理解	充分、深刻、准确、执行	对目前各岗位工作对聚焦战略管理体系的理解和执行，对存在的不足给予完善。																	

		执行力	不断提高	不断总结、分析，提出差距和问题，安排下一阶段的解决措施。		
		组织协调能力				
		快速反映能力				
		沟通、公关能力				
	创造好的行动氛围，支持 战略执行	责任心、主动性	全员具备	重点强调相互的支持和配合，个人的主动性和责任心，出现问题及时处理。		
		创新和团队协作				
	推动企业文化建设，确保 战略目标的最终实现	对行动纲领的理解和认知	高度认同、 深刻理解	定期参加学习和研讨，不断提高理解、认知和执行能力，并运用于具体工作当中。		
		核心价值观的贯彻执行	偏执执行			

开发中心工作考核指标体系模板

	考核目的	考核指标		目标	分解	03 年合计	第四季度			04 年合计	一季度	二季度	三季度	四季度			
							10 月	11 月	12 月								
财务方面	实现预期发展计划	合理安排战略预算		亿元	当期及预计												
		分解	上海	亿元	当期及预计					14 亿元	2 亿元	6 亿元	4 亿元	2 亿元			
			异地	亿元	当期及预计												
	合理安排费用	管理费用	上海	万元	当期及预计												
			异地	万元	当期及预计												
客户方面	建立并维护多方面社会关系及内部关系	建立与土地主管部门的关系	第一时间获取地块信息、推动集团所需地块上市交易并按计划获得	土地管理经营的政策以招投标为主，土地经营和管理主要由当地房地局和土地发展中心负责。我们将积极建立与该区土地管理部门的外部关系，充分进行联系沟通，确保第一时间获取准确有效的土地信息。													

		建立与土地方的良好关系	获取地块争取到最好的付款方式	目前，我们已与××等土地方（拥有土地资源的政府部门下属经营实体）建立了良好的联系。在项目获取过程中，争取有利的付款方式，获得竞争优势，确保公司利益最大化。已有项目方面：积极协调并推动**、**项目土地方尽快完成地块地上物拆迁、场地平整、配套工程，保证开工；配合财务部安排付款计划，协商并制定适宜的付款进度。											
		与政府关系的维护	争取到最大力度的支持，争取长期或整体合作	在项目前期运做过程中，与规划局、房地局、计委、土发中心、消防、人防、环卫、水务等相关政府部门针对项目进行沟通和公关，争取获得有力支持及享受相应优惠政策。发展建立与相关金融机构的长期合作关系。											
		与金融机构建立联系													
		建立良好内部关系	积极推动工作	配合研发、工程、运营、销售、市场、财务等部门工作，及时准确地提供有效信息；寻求各部门充分支持，实现与其他部门工作的良好搭接，创造合力。											
内部运营	获取持续发展所需的项目储备	选定的目标工作区域	准确	除聚焦现有××*项目外，继续关注该地区新地块信息，同时强势进入**其它区域及选择性进入**优质区；深入准确地对目标进行研究、理解和判断；通过对目标项目的现场踏勘、征询、市场调研分析，进行可行论证评估，确保获取的项目符合并支持整体战略；拓宽项目信息来源，关注竞争对手，争取竞争优势；从政府部门、中介、同行业等多层面多渠道获取土地动态，确保项目开发及储备。											
		已有项目开发工作	深入准确	聚焦××*已获取项目的开发，协调推进土地工作，尽快完成地块地上物拆迁、场地平整、配套工程，保证交地；尽快向研发、运营提供用地条件、经济技术指标、成本测算相关数据等资料，落实相关部门及时提供规划方案、可行性报告、施工图等报建资料，确保项目开工所需手续的尽快取得；配合相关部门征询配套主管部门的意见，由相关部门委托设计并确定取得成果时间及进场施工时间。											
	完成长三角的战略布局	异地获取土地	符合战略要求	建立良好的公共关系：进入区的主要市区以及主要城区的整体远景规划和近期调整、改动的方面，进一步了解规划实施步骤；进入各区域同时，理顺各区域地方具体的操作流程，并汇总形成整体性的东西。以便结合集团以及**区域的战略进行通盘考虑，合理整合、配置资源；重点区域进行深入了解，快速形成结合**区域的战略市场、城市的判断。土地获取方式：紧盯土地线索的同时，充分、全面理解市场，对于土地线索、项目信息结合区域市场定位以及长三角战略布局要求、战略储备的需要，有前期初步的判断；对进入的区域市场有判断，重点区域不放弃任何土地信息；其他途径获取土地，同时关注信息来源途径，扩大空间。											

		理解城市	对项目判断准确	1、完善调研方式，提高调研水平：深入了解区域宏观经济、政策、法规、房地产市场、房地产金融政策。2、提高城市研判能力：从几面了解分析，房地产发展水平；房地产泡沫；3、提高项目研判水平：以项目可操作性、项目对集团战略的支持为标准。4、提高调研速度：保证对城市理解的速度与质量；保证具体项目跟进速度；5、整合资源、创造合力：针对性整合目标城市相关资源；建立交流平台，充分利用集团资源，加大资源共享力度；聚集项目，与集团其他部门合作，加强与研发中心在内的各部门的沟通与联系；初步搭建组织结构 6、公共关系的把握：政府相关部门关系的建立；建立媒介关系；了解同行。		
学习与成长	培养人才、储备人才	人员配备及培训，培养、储备干部	充足、适合	目前部门人员缺口较大，根据现阶段工作要求，开发部需大量充实人力，将采取公开招聘和公司内部调配的方式完成。 人员培训、培养方面：重点就理解企业（核心价值观、行动纲领）、理解行业，对老员工及新员工进行培训，再通过实际工作强化对核心价值观、行动纲领、战略、战略目标、城市及行业的理解。		
		领导团队建设	战略执行能力	领导团队尤其要重视对企业战略的理解，重视对人才和队伍的培养，关注公司整体的工作氛围，形成团队凝聚力，推动具体工作。		
	提升能力	团队专业化程度	熟悉各项流程、组织能力、创造力、判断力	加强团队专业化能力，为每一个人创造机会，充分赋予每一个人权利和责任，通过团队共同制定部门的考核指标体系，使团队中的每一个成员都能够理解部门的战略，并将战略转化成为每个人每天的工作。		
	推动企业文化建设，确保战略目标的最终实现	核心价值观宣贯、共同理解、偏执的执行	准确并与工作结合	员工对企业核心价值观的理解至关重要，推动员工对核心价值观的理解，要重视在工作中体现出对核心价值观的理解与偏执的执行。用核心价值观指导并验证我们的工作，共同理解偏执的执行我们的行动纲领。		
	创造好的行动氛围，支持战略执行	强调高度的责任心、沟通配合、支持、创新、团队精神	全员具备	创造良好的工作氛围，强调团队精神及高度的责任心，各工作负责人员充分的沟通，相互积极配合。		

考核权重根据公司实际情况确定

考核分数根据考核完成情况确定

××公司考核指标汇报

	考核目的	考核指标	年度目标	分解	2003 年合 计	2004 年合 计	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	考核 标准	考核 得分
财务方面	实现预期利润	项目利润 总额	××亿元	当期及 预计																
				完成率																
		销售收入	××亿元	当期及 预计																
				完成率																
		回款	××亿元	当期及 预计																
				完成率																
	控制费用	管理费用	××万元	当期及 预计																
		销售费用	××万元	当期及 预计																
	提高资金利 用率	新增贷款		当期及 预计																
		偿还贷款		当期及 预计																
		地款支付		当期及 预计																
	共享成功	薪酬		当期及 预计																

	项目小计					
客户方面	为目标客户提供满意的产品	项目综合把握能力	最优	1. 准确进行项目定位：加深对各个项目的理解，充分挖掘项目的内涵和优势，准确定位项目的市场位置和目标客户群体。 2. 丰富和加强产品设计：在充分了解市场需求的基础上，准确把握规划要点和其他设计条件，充分比较分析不同方案的综合品质及投资回报，从中选取最优的方案，并针对每一个项目选择适合的设计单位。 3. 加强市场信息的搜集、整理和分析能力，及时对项目操作思路进行调整，保证项目各项目标的实现。		
	对集团品牌的支持和贡献	丰富集团品牌内涵	支持扩大	1. 综合平衡各规划项目与临近区域内集团其他项目之间的关系，定位方面力争优势互补，避免内部竞争。 2. 加强创新：在深入理解行业、环境、市场及客户需求的基础上，努力创新，尤其是通过规划、建筑及操作概念上的创新不断推出新的产品，丰富集团品牌的内涵； 3. 坚持高标准，在定位和操作的各个层面上维护顺驰高标准、高档次的品牌形象。		
	创造良好的客户和合作伙伴关系，从而得到最大的支持	政府、媒体、金融机构以及合作方的关系	满意度 100%	公司各部门积极运作与市、区所属政府部门、专业局、银行、合作方底关系，努力建立良好的沟通、协作渠道，并在相关职能部门和银行关系上取得积极进展，进一步提高办事效率。		
	项目小计					
内部运营	提高资金效率，保证正常运营	解决资金缺口	最优方案	1、学习掌握金融政策，通过其他金融产品挖掘金融机构对该项目的投资动力，2、随时掌握抵押物情况，最大限度的利用现有抵押物资源。3、增强与金融机构的沟通了解，提高信用贷款比例。		
	解决未来销售额缺口的储备项目	解决缺口	1 公司	年内项目实际完成计划		
			2 公司	年内项目实际完成计划		
			3 公司	年内项目实际完成计划		
			4 公司	年内项目实际完成计划		
			5 公司	年内项目实际完成计划		
			6 公司	年内项目实际完成计划		
			7 公司	年内项目实际完成计划		
	关注未来发展	研究、平衡产品结构	合理			

	提高项目操作水平、利润率水平	公司项目综合毛利率	28%	累计情况、差异分析、具体措施																	
		公 司 销 售利润率	18%	累计情况、差异分析、具体措施																	
	利用地产集团的规模优势发挥整体性，提高效率	完 善 并 推动考核指标体系	有效推动至部门及个人	加大战略的宣灌力度，大力推行聚焦战略的考核指标体系，搭建一个共同思考的交流平台，从战略的高度上分析并理解项目的作用、优势和内涵。以项目责任书为依据，推动各部门乃至个人考核指标体系的建立、健全和深化；严格按照责任书和考核指标体系的要求对各部门工作进行动态跟踪、提前预警和偏差监控，强势推动责任书的贯彻、执行和目标实现。公司整体组织架构重新进行了调整，淡化绝对责任人的概念、强调配合与协作，项目上不再设置项目负责人，各体系、部门的职能、分工也更加专业。																	
		置 业 公 司推荐成交量	套数	当 期 及 预计			套 数														
							完 成 率														
		售 后 与 物业公司配合	业 主 售 后 问 题及时解决	通过客户资源部、售后服务部与置业公司和物业公司之间的及时沟通和紧密配合，深入挖掘客户资源和市场潜力，保证整体战略目标的实现。																	
		有利于提高项目操作水平的组织架构	合理、高效	及时汇总、分析各分公司及公司运作过程中的各方面信息，并随时对公司组织架构进行合理的调整。																	
	项目小计																				
	学习与成长	培养人才、储备人才	人员配备及培训，培养、储备、输送干部	充足、适合	加强人力资源管理，设立了专门人力资源岗位，建立完善的适合投资公司战略需要的人力资源体系，推动薪酬体系，评价体系（考核指标体系）的完善。																
		提升能力	团队专业化程度	提升	12 月份从公司领导层面上开始大力推动各体系的战略思考和定位，逐步建立各部门及各分公司及其部门新的考核指标体系，并将细化到个人的考核指标体系，在责任书的统一指导下，团队的专业分工更加合理，沟通更加顺畅、高效。																

	推动企业文化建设，确保战略目标的最终实现	核心价值观宣贯、共同理解、偏执的执行	理解、认知	聚焦公司制定未来发展战略，深入理解企业、理解行业、理解环境，加强对战略的思考和讨论，领导团队推动战略的贯彻与执行；通过组织讨论，加深各项目、各部门加强对考核指标的理解，更加深刻理解市场和客户，更加深刻理解行动纲领。聚焦公司的战略目标来深入对项目的理解。		
	创造好的行动氛围，支持战略执行	强调高度的责任心、沟通配合、支持、创新、团队精神	全员具备	强调高度的责任心和工作每个细节的落实，对未能执行到位的工作，认真分析存在问题，及时解决问题；通过不断学习和提高自身水平，逐步加深对项目的理解、对战略目标的高度认同，并有效推动项目操作。同时各专业在实际工作中，重点强调工作的计划和统筹安排，充分考虑上下家的协调和配合，对产生的协作问题，要及时提出、落实解决，使内部运作高效。		
	项目小计					
	考核汇总					