



视频助理裁判？那是亚洲杯，企业运营中可不存在

无论是2018世界杯，还是近期正在举办的2019亚洲杯，视频助理裁判的回放功能帮助裁判做出了更加正确的判罚。但是从企业运营角度来说，可没有回放来帮助决策。只有设立正确的KPI，才能真正帮助企业成长。

自2018世界杯正式启用视频助理裁判VAR后，在近期正在进行的2019亚洲杯，视频助理裁判依然得到了沿用。该项技术的使用最大的益处无疑是通过实时的回放来帮助裁判做出正确的判罚。在以前没有VAR技术的时候，裁判能否快速准确的做出判罚，往往取决于，是否选定正确的位置和跑位。

从商业角度来讲，作为一个商业领袖，我们并没有工作中的VAR技术帮助我们实时回放，帮助决策。所以确保一个企业的领导者，决策人处在一个正确的看待问题的视角显得至关重要。这不仅仅因为可以帮助你认识到正在发生的情况，还可以建立普遍性的视角来帮助每个人了解他们的公司每天是在前进还是后退。

一个足球裁判的职责和一个运营领导主要责任有异曲同工之处，裁判通过界定的标准判定场上22人是否遵从了竞赛规则，商业领袖更是要选择并实施主要的KPI，来观测企业在未来一年的表现。建立并跟踪KPI需要一个正确的角度。这些衡量必须反映出管理层对成功的标准。

当设立KPI的时候，以下指标必须明确：

1. 提供一个清晰的对目前公司运营健康状况的理解，而非上月底的表现。

2. 与过去和新发现的客户期望保持一致，不是过分对比行业标准或者历史数据。
3. 应该反映出一种需要变得更好的管理理念。

就准时交货来说。你可以将与客户协商的交货日期作为标准，这很好，员工的表现及相关的奖励制度可能也是与此相关的。但如果你的竞争对手也是这么做的呢？从一个顾客的角度来说，你能做的只是和其他人大同小异。

那么如果将客户期望的日期作为标准呢，先不要管你目前的能力问题，或者你平均的交货时间。不管客户的要求是多么的无理，非常重要的一点是理解他们真正的需求。

这就是丰田系统的一个重要的基础，从客户的角度考虑问题。不要只是想着你能做什么。用客户的要求来衡量你的公司，然后再尽可能的建立必要的条件和能力来提供增值服务。

如果你可以满足客户的期望的话，比如说两天的交货时间，而非两个星期，那么有什么是需要改变的呢？如果你能够有这样的能力，他将如何影响你与客户之间的关系并实现销售的增长？只有你严肃地考虑这些期望，才可以清楚的了解这其中的收益。

库存管理提供另外一个案例。许多生产商认为能够到达行业标准已经很好。我们经常听到管理者说“我们的库存水平在行业里已经足够好了，为什么还要改善？”

如果从一个文化的角度考虑这个问题，当一个管理者认为自己的公司已经到达行业标准无需改善的时候，那么其他所有的下属将会用同样的态度对待工作。

员工的期望值是和管理层相关的，为了在2019年实现最大的优化，管理者需要从一个正确的视角看待公司的业务，设立正确的KPI帮助企业成长。



Zheng Shang (尚征)

副总裁