



软指标评分表

表一：盘点报告评分表（财务经理填写）

请针对核算组组长提交的盘点报告从以下二方面评分

考评项目	权重	得分	加权得分
完整性	50%		
正确性	50%		
总计	100%		

表二：档案清册抽查情况评分表（财务经理填写）

请根据档案清册抽查情况从以下二方面评分

考评项目	权重	得分	加权得分
完整性	50%		
及时性	50%		
总计	100%		



财务部销售、应收款会计 KPI 组成表

KPI		考核周期	考核标准	KPI 说明	权重		计算方式	信息来源	考核目的
发票业务	正确的保管与开具	季度	每月出错率为零	出错率=错误数/当月所有发票数 错误指非原则性错误, 虚开、假报等原则性错误除外	30%	50%	增值税票 W=0 100 分 0<W≤1% 90 分 1%<W≤2% 80 分 2%<W≤3% 60 分 W>3% 0 分	核算组长日常抽查及月报表	保证发票业务的及时、准确处理
	邮寄的及时性		15、25 日开具的发票在月底前、月底开具的发票在次月 5 日前必须寄出				20%		
与经销商定期对帐工作的及时完成		季度	每季度第一个月前 15 天内发出对帐通知单	如遇法定节假日则期限顺延	20%		每延迟 1 天, 扣 10 分 延迟 5 天以上, 得 0 分	发出记录、回执记录	保持经销商帐务清楚
应收款分析		季度	100 分	每季提交分析报告, 从帐期、额度方面分析	10%		见软指标评分表	本岗位提交季度分析报告	控制应收款情况
报税资料准备工作的及时、准确完成		季度	100 分	遇节假日根据税务通知顺延	10%		核算组组长根据达到标准情况给予打分。及时: 每月 6 日前完成准确: 无差错 具体见软指标评分表	税务会计	保证报税工作的顺利进行



应收款日常帐务处理的及时完成	季度	月底前当月应出完的凭证未及时出完的不多于 2 笔	财务术语	10%	$N \leq 2$	100 分	财务报表	更好地完成公司融资工作
					$N = 3$	80 分		
					$N = 4$	60 分		
					$N \geq 5$	0 分		

备注：计算方式中 W 表示出错率，N 表示未及时完成的业务笔数。



财务部销售和应收款会计软指标评分表

表一：应收款分析报告评分表（核算组长填写）

请针对销售和应收款会计提交的季度分析报告综合以下两个方面评分

考评项目	权重	得分	加权得分
分析的正确性	50%		
分析的全面性	50%		
总计	100%		

表二：报税资料准备工作评分表（核算组长填写）

请针对销售和应收款会计报税资料准备工作情况评分

考评项目	权重	得分	加权得分
及时性	70%		
准确性	30%		
总计	100%		



财务部存货会计（狐步）KPI 组成表

KPI		周期	考核标准	KPI说明	权重		计算方式	信息来源	考核目的
狐步公司原材料、成品采购及原始单据整理和邮寄	及时	季度	收到有效单据后要及时处理。当月供应商提供的票据当月处理完毕	不包括发票与入仓不一致的单据	40%	50%	及时完成 100分 不及时 0分	组长抽查	保证狐步公司采购等工作及时、准确完成
	准确		每月出错次数 W=0		10%		W=0 100分 0 < W ≤ 2 90分 2 < W ≤ 3 60分 W > 3 0分	SAP 系统记录	
狐步公司成品销售、北体公司成品采购工作的完成	及时	季度	月末结帐日前狐步库存帐面数量为零	包括销售 x、采购 y 两个环节，都从及时、准确方面考核	20%	30%	T=50%x+50%y X、Y 的具体得分见附表	SAP 系统记录	保证狐步销售的及时、准确完成
	准确		每月出错次数 W=0		10%				
北体进项税金抵扣发票的整理	及时	季度	每月 6 日前	如遇假日按税务要求顺延	3%	5%	及时完成 100分 不及时 0分	SAP 系统记录 增值税开票机记录	保证税务发票工作的顺利进行
	准确		每月出错次数 W=0		2%		W=0 100分 W>0 0分		



应付款分析报表和北体存货状况表	季度	100 分	反映应付帐款中存在的问题及存货状况	15%	见软指标评分表	本岗位提交报表	反映应付帐款中存在的问题及存货状况
-----------------	----	-------	-------------------	-----	---------	---------	-------------------



软指标评分表

表一：应收款分析报表、北体存货状况表评分表（核算组组长填写）

请针对财务部存货会计（狐步）提交的分析报表、存货状况表综合以下两方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
准确性	50%		
全面性	50%		
总计	100%		

附表一：狐步公司成品销售情况 X 得分表

狐步公司成品销售情况	权重	计算方法	得分	加权得分
及时性	$2/3*100\%$	及时完成 100 分 不及时完成 0 分		
准确性	$1/3*100\%$	W=0 100 分 $0 < W \leq 2$ 90 分 $2 < W \leq 3$ 60 分 W>3 0 分		
总计	100%			



财务部存货会计（健服、北体推广类产品品）KPI 组成表

KPI		KPI 说明	周期	考核标准	权重	数据来源	计算方法	考核目的
健服成品、辅料采购	及时性 50%	见附表	季	100	50%	SAP 系统	≤3 次 90 分 5 次 60 分 6 次 0 分	确保采购帐目的准确及时
	准确性 50%							
健服成品的销售	及时性 50%	月末结帐日健服库存帐面数量为零	季	100	20%	SAP 系统	不为零得 0 分 ≤3 次 90 分 5 次 60 分 6 次 0 分	确保销售帐目的准确及时
	准确性 50%							
负责健服对北体应收帐款的对帐工作及时		次季度月底前出上季度对帐结果	季	100	10%	组长记录	延误 1 天 0 分	及时完成对帐
北体推广类产品的采购核算	及时性 50%	见附表	季	100	20%	组长记录	≤ 3 次 90 分 5 次 60 分 6 次 0 分	确保采购核算的及时准确完成
	准确性 50%			100		SAP 系统		

**KPI 说明表**

KPI 指标	具体内容
健服成品、辅料的采购	◆ 及时性指收到票据及时处理，当月票据当月处理完毕
北体推广类产品的采购核算	◆ 及时性指收到票据及时处理，当月票据当月处理完毕



财务部信用控制 KPI 组成表

KPI		KPI 说明	周期	考核标准	权重	数据来源	计算方法	考核目的
信用控制	及时性 40%	符合条件的当日完成	季	100 分	60%	组长根据销售代表反馈记录	出现一次延误得 0 分	控制风险
	准确性 60%	对经销商信用额度的把握					月 ≤ 3 次 90 分 3 次-5 次 60 分 > 次 0 分	
普通发票的开具及邮寄	及时性	见附表	季	100 分	30%	组长工作记录及经销商反馈	延误一天 90 分 延误 1-2 天 60 分 2 天以上 0 分	及时准确的为经销商开具邮寄发票
	准确性						月 4 次内 90 分 4-6 次 60 分 > 次 0 分	
应收帐款清帐工作的及时完成		不影响结帐工作	季	100 分	10%	SAP 记录	出现 1 次 0 分	保证结帐工作的顺利进行



KPI 说明表

KPI 指标	具体内容
发票的开具及邮寄	<ul style="list-style-type: none">◆ 15、25 的出货单发票开具月底完成，月底出货单发票开具次月 6 日前完成，遇假日顺延或税务通知为准◆ 15、25 开具的发票月底寄出，月底开具的发票次月 10 日前寄出



财务部资金管理组长 KPI 组成表

KPI		周期	考核标准	KPI 说明	权重		计算方式	信息来源	考核目的
资金计划执行及时、准确		季度	100 分	通过对及时、准确的投诉来考核，包括内外部投诉	40%		见软指标评分表	经理投诉记录	保证资金执行计划的顺利完成
融资资料准备、手续的及时、准确完成	及时	季度	金融机构要求之日起 10 日内提交	及时性的要求指的是通常情况 准确：全面、真实	10%	20%	每延迟 1 天扣 10 分 延迟 3 天 得 60 分 延迟 3 天以上 得 0 分	银行反馈	保证融资工作的顺利进行
	准确		投诉 1 次		10%		投诉 1 次 100 分 2 次 80 分 3 次 60 分 4 次及以上 0 分		
银行出纳、现金出纳工作检查	频度	季度	银行出纳：至少每月 1 次 现金出纳：至少每周 1 次	由组长检查并在核对记录上记录意见，经理抽查情况	14%	20%	未按要求检查出现 0 次 100 分 60 分 2 次及以上 0 分	出纳的工作核对记录	保证资金组工作的顺利进行
	出现问题的解决		至多半个月内解决发现的问题		6%		达到要求 100 分 未达到要求 0 分		



期间分析报表	季度	100 分	包括月度现金预测表、融资分析、资金使用、月末税金预测	20%	见软指标评分表	本岗位提交报表	控制公司月度资金情况
--------	----	-------	----------------------------	-----	---------	---------	------------



软指标评分表

表一：资金计划完成情况评分表（财务经理填写）

请针对财务部资金组长资金计划完成情况综合以下两方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
对及时性投诉情况	70%		
对准确性投诉情况	30%		
总计	100%		

表二：期间分析报表评分表（财务经理填写）

请针对财务部资金组长提交的期间分析报表综合以下两方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
及时性	60%		
全面性	40%		
总计	100%		



财务部现金出纳 KPI 组成表

KPI		周期	考核标准	KPI 说明	权重	计算方式	信息来源	考核目的
现金收付业务的准确完成		季度	投诉次数每月为0	由于非原则性错误造成的投诉,影响重大的原则性错误除外	30%	每月投诉0次 100分 1次 90分 2次 80分 3次 60分 4次及以上 0分	资金组长的投诉记录	保证现金收付的及时、准确完成
银行凭证的录入	及时	季度	大额汇出当日录入; 其余次日下班前录入	银行凭证包括: 电汇汇出、电汇回单、进帐单等	20%	及时完成 100分 未按时完成 0分	销售代表、客户投诉至组长处	保证银行业务顺利进行
	准确		每月投诉次数为1次	非原则性错误的投诉	10%			
回款登记与核对		季度	100分	回款指的是公司内部系统的	20%	见软指标评分表	本岗位每周提交《回款统计表》	保证公司内回款准确、及时
个人往来帐清理工作		季度	100分	组长对人员、金额的准确性抽查	10%	组长对其每月提交的统计表准确性抽查情况打分	本岗位提交《个人欠款统计表》	控制个人帐户欠款情况



财务安全性	季度	达到安全要求	包括库存现金帐实相符、银行预留鉴印、各类单据的安全保管	10%	组长不定期检查 安全 100分 任何遗失 0分	组长抽查情况记录	保证财务的安全性
-------	----	--------	-----------------------------	-----	-------------------------------	----------	----------



软指标评分表

表一：《回款统计表》评分表（资金管理组组长填写）

请针对财务部现金出纳提交的回款统计表综合以下两方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
及时性	70%		
准确性	30%		
总计	100%		



财务部银行出纳 KPI 组成表

KPI		KPI 说明	周期	考核标准	权重	数据来源	计算方法	考核目的
银行收、付款业务（准确性）		以组长认可的有效投诉为准	季	100 分	20%	组长工作记录	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 涉及外部付款的出现一次错误得 0 分 ◆ 内部错误分数计算参考“制证” 	收付款的准确完成
现金业务	报销审核 50%	组长根据有关及时性、态度方面投诉打分	季	100 分	20%	组长工作记录	组长打分	现金业务的准确完成
	制证 50%	以组长确认的有效投诉为准		100 分			月 1 次 100 分 2 次 80 分 3 次 60 分 4 次 0 分	
工资审核、制表		以员工投诉为准	季		20%	员工投诉工作记录	投诉一次 80 分 二次 60 分 三次 0 分	确保工资的准确发放
保险费审核的准确性			季	100 分	5%	员工投诉	错误 1 次 90 分 2 次 60 分 3 次 0 分	确保保险费的准确核算
编制银行余额调节表		次月 10 日前完成, 休息日、节假日顺延	季	100 分	20%	组长记录	10 日-15 日 60 分 超过 15 日 0 分	银行调节表的准确及时完成
保管凭证、银行印鉴（北体结算、财务专用章）、支票		安全性	季	100 分	15%	组长记录	遗失 1 次 0 分	保证工作的需要

免责声明：本管理工具有网站会员提供，网站仅对工具进行筛选、编辑，但是并不声明或保证其内容的真实性和准确性，该管理工具的版权属于提供者所有，有关版权问题请与提供者联系。网站提醒大家：资料请不要用于商业目的。



财务部管理会计 KPI 组成表

KPI		KPI 说明	周期	考核标准	权重	数据来源	计算方法	考核目的
主数据维护	时间性 60%	见附表	季	100 天	30%	经理工作记录	延误1天 60分 延误2天以上 0分	保证主数据的准确及时录入
	准确性 40%			100 分			W	
计划预算		软指标	季	100 分	20%	经理工作记录	经理打分	保证预算、计划的合理执行
公司内控制度修改方案		软指标	季	100 分	30%	用户反馈	经理打分	理顺工作流程
SAP 培训		包括流程框架及应用培训	季	100 分	20%	用户反馈	经理打分	相关岗位熟练使用SAP系统

附注：W 为经理就准确给定的分数



KPI 说明表

KPI 指标	具体内容
主数据维护	<ul style="list-style-type: none">◆ 时间性要求指在用户申请确认无误后 1 个工作日内完成◆ 准确性要求根据 SAP 系统异常情况由经理做出判断后，就本季度的情况给出分数



软指标评分表

表一：计划预算控制报告评分表（由财务部经理填写）

请针对财务部管理会计提交的 SAP 系统以及平时工作记录以下三方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
预算控制的时间	30%		
预算控制的准确性	30%		
监控与分析的季度、月度报表	40%		
总计			



财务部成本中心会计 KPI 组成表

KPI		KPI 说明	周期	考核标准	权重	数据来源	计算方法	考核目的
合同保管的安全性		无遗失	季	100 分	10%	经理工作记录	出现一次遗失得 0 分	保证合同的安全保管
费用的记录、分析	及时性 50%	在月底结帐前完成	季	100 分	30%	经理工作记录	延误一次得 0 分	确保结帐的及时准确完成
	准确性 50%	结帐后相关流程发现的错误					出错率≤1%的 100 分 1%——5%60 分 >5%0 分	
报表的编制	及时性	经理根据每月报表打分	季	100 分	20%	经理工作记录	经理打分	报表的及时准确完成
	准确性							
主数据维护	及时性 60%	包括成本中心、内部定单	季	100 分	20%	经理工作记录	延误 1 天 60 分 延误 2 天以上 0 分	保证主数据的准确及时录入
	准确性 40%						经理打分	
月底结帐、结算	及时性 50%	月底结帐日	季	100 分	20%	经理工作记录	超出结帐日 0 分	月底结帐的及时准确完成
	准确性 50%	造成重大影响的为不准确					一次 扣 20 分 二次 扣 40 分 三次 得 0 分	



财务部成本中心会计 KPI 说明表

KPI 指标	具体内容
主数据维护	<ul style="list-style-type: none">◆ 时间性要求指在用户申请确认无误后 1 个工作日内完成◆ 准确性要求根据 SAP 系统异常情况由经理做出判断后，就本季度的情况给出分数



财务部内控与财务分析 KPI 组成表

KPI	KPI 说明	周期	考核标准	权重	数据来源	计算方法	考核目的
企业内控制度的调整	软指标	季	100 分	25%	本岗位做出的调整方案	经理打分	及时调整公司的内部控制制度
财务分析报告	软指标	季	100 分	30%	本岗位提交报告	见附表	报告财务数据的及时提供支持决策
利润中心的操作维护		季	100 分	20%	事业部的有效投诉	一次 -5 分 二次 -20 分 三次 60 分 四次及以上 0 分	保证利润中心的数据准确及时
月底结帐处理	及时性 50%	月底结帐前	100 分	25%	经理工作记录	耽误一次得 0 分	保证月底结帐的及时准确完成
	准确性 50%	未造成重大事故				错一次得 80 分 错二次得 60 分 错三次及以上 0 分	



软指标评分表

表一：季度安全分析报告评分表（由财务部经理填写）

请针对财务分析会计提交的财务分析报告从以下三方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
格式	10%		
数据的准确性	30%		
数据的有效性	30%		
报告提交的及时性	30%		
总计	100%		



国际市场部岗位 KPI 组成表

国际市场部经理 KPI 组成表

KPI	考核周期	考核标准	KPI 说明	权重	计算方式	信息来源	考核目的
销售目标完成率	半年	100%	完成销售计划的百分比	35%	$A*100$	SAP《销售报表》	完成销售，拓展市场
签约客户数量	半年	B	签约客户指的是签订独家代理合同的客户	25%	$100 - (B-A) * 8$	国贸部《独家代理协议》	拓展市场
客户投诉次数	半年	0	投诉到上级经理的次数	20%	$100 - A * 50$	总监记录	提高服务质量
可控费用执行率	半年（按半年分解）	100%	除掉不可控费用之外的费用	10%	$100 - (A - 100%) * 200$	《公司年度预算》 《部门费用报表》	降低管理成本，提高管理技能
应收帐款周转次数	年度（按季度核算）	B 次 / 年	销售回款 / 应收帐款	10%	$100 - (B - A) * 50$	《现金流量表》 《资产负债表》	提高资金使用率，严肃合同

备注：计算方式中 A 表示实际完成数，B 表示公司计划数。



国际市场部出口流程控制 KPI 组成表

附注：A 为实际完成数；

KPI	KPI 说明	周期	考核标准	权重	数据来源	计算方法	考核目的
发货完成率	实发货数额/应发货数额	季	100%	40%	部门记录	$A \times 100$	保证发货按计划执行
客户投诉数	是否构成投诉以部门经理的根据实际情况做出判断	季	0	20%	经理工作记录	$100 - A \times 100$	提高服务质量
应收货款完成率	实收货款/应收货款	季	100%	30%	部门记录及财务部记录	$A \times 100$	按时结汇
统计报表	软指标（见附表）	季	见附表	10%	SAP 系统及部门记录	见附表	信息的及时沟通



软指标评分表

表一：季度统计报表评分表（由国际市场部经理填写）

请针对国际市场部出口流程控制提交的季度统计报表从以下三方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
统计表提交时间	30%		
统计报表准确性	40%		
统计报表完整性	30%		
总计	100%		



国际市场部生产组织管理 KPI 组成表

KPI	KPI 说明	周期	考核标准	权重	数据来源	计算方法	考核目的
生产计划完成率	见附表	季	100%	40%	SAP 系统记录 及部门生产计划	$A \times 100$	确保国外定单的按时保质完成
客户投诉率	见附表	季	0	20%	经理工作记录	$100 - W \times 100$	实现客户的最大满意度
季节产品开发、设计及样品的完成情况	见附表	季	100%	40%	经理工作记录	$A \times 100$	保证样品的按计划完成上会

附注：A 为生产计划与样品的完成情况；W 为客户投诉率



国际市场部生产组织管理 KPI 说明表

KPI 指标	具体内容
生产计划完成率	◆ 当出现计划未完成情况时，由经理根据实际情况做出判断确认责任的归属
客户投诉率	◆ 客户投诉的内容包括产品的交期、质量、服务等 ◆ 对于伴随业务发展出现的问题将由部门经理确认
季节产品开发、设计及样品的完成情况	◆ 样品的开发完成以前期制定的产品开发计划为准



国际市场部市场拓展 KPI 组成表

KPI	KPI 说明	周期	考核标准	权重	数据来源	计算方法	考核目的
销售计划完成率	完成销售计划的百分比	季度	100%	40%	SAP	$A \times 100$	完成销售, 拓展市场
签约客户数量	按计划约定的数量进行	季度	B	20%	国际市场部《独家代理协议》	$100 - (B - A) \times 8$	拓展市场
客户投诉数	是否构成投诉以部门经理的根据实际情况做出判断	季度	0	20%	经理工作记录	$100 - A \times 100$	提高服务质量
应收帐款回款率	回款数额/应收帐款	季度	100%	20%	代理公司结汇水单统计数	$A \times 100$	保证货款的及时按约定回收

附注：A 为实际完成数；B 为公司计划数



营销系统岗位 KPI 组成表

市场部经理 KPI 组成表

KPI	考核周期	考核标准	KPI 说明	权重	计算方式	信息来源	考核目的
新产品经销率	半年	100 分	新产品经销率 $Y = \frac{\text{综合销售量}}{\text{综合生产量}} * 100\%$	25%	$92\% \leq Y$ 160 分 $89\% \leq Y < 92\%$ 130 分 $86\% \leq Y < 89\%$ 110 分 $85\% \leq Y < 86\%$ 100 分 $82\% \leq Y < 85\%$ 90 分 $79\% \leq Y < 82\%$ 80 分 $Y < 79\%$ 0 分	财务部	保证完成新产品的销售任务 保持新产品的合理库存
库存优化	半年	100 分		15%		财务部	保持合理库存结构
品牌定位及市场营销策略报告	半年	100 分	营销总监打分	40%	见软指标评分表	本岗位提交报告	提供市场营销策略的初步建议
部门结构评估报告	半年	100 分	营销总监打分	20%	见软指标评分表	本岗位提交报告	分析部门运作的效果，提出对部门结构的改革建议



市场部经理软指标评分表

表一：品牌定位及市场营销策略报告评分表（营销总监填写）

请针对市场部经理提交的**品牌定位及市场营销策略报告**综合以下三方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
内容完整性	20%		
报告质量	70%		
报告上交及时性	10%		
总计	100%		

表二：部门结构评估报告评分表（营销总监填写）

请针对市场部经理提交的**部门结构评估报告**综合以下三方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
内容完整性	20%		
报告质量	70%		
报告上交及时性	10%		



总计	100%		
----	------	--	--

销售部经理 KPI 组成表

KPI	考核周期	考核标准	KPI 说明	权重	计算方式	信息来源	考核目的
销售计划完成率	半年	100 分	1、销售回款完成率=实际回款金额/计划回款金额 权重 50%	50%	W=X*50%+Y*50% X 与 Y 的计算见附表	财务部记录	1. 保证完成销售回款任务 2. 保证一定的期货合同执行率
			2、期货合同执行率=实际完成金额/期货合同金额 权重 50%				
市场拓展、网络建设的阶段报告	半年	100 分	营销总监打分	15%	见软指标评分表	本岗位提交报告	1. 保证市场拓展的进展 2. 保证网络建设的合理性
区域零售状况总结报告	半年	100 分	营销总监打分	25%	见软指标评分表	本岗位提交报告	分析大客户、零售终端的状况，发现问题，提出建议
培训工作报告	半年	100 分	营销总监打分	10%	见软指标评分表	本岗位提交报告	重视培训工作，保证业务人员业务技能提升

备注：X 为销售回款完成情况得分，Y 为期货合同执行率项目得分，W 为销售计划完成情况得分。



销售部经理软指标评分表

表一：市场拓展、网络建设的阶段报告评分表（营销总监填写）

请针对销售部经理提交的市场拓展及网络建设的阶段报告综合以下三方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
内容完整性	20%		
报告质量	70%		
报告上交及时性	10%		
总计	100%		

表二：区域零售状况分析报告评分表（营销总监填写）

请针对销售部经理提交的区域零售状况分析报告综合以下三方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
内容完整性	20%		
报告质量	70%		
报告上交及时性	10%		
总计	100%		

免责声明：本管理工具有网站会员提供，网站仅对工具进行筛选、编辑，但是并不声明或保证其内容的真实性和准确性，该管理工具的版权属于提供者所有，有关版权的问题请向提供者联系。网站提醒大家：资料请不要用于商业目的。



表三：培训工作报告评分表（营销总监填写）

请针对销售部经理提交的培训工作报告综合以下三方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
内容完整性	20%		
报告质量	70%		
报告上交及时性	10%		
总计	100%		

表四：销售回款完成率的评分标准

销售回款完成率 $A = \text{实际销售回款} / \text{计划销售回款} * 100\%$

销售回款完成率 A	得 分 X
$110\% \leq A$	140 分
$105\% \leq A < 110\%$	120 分
$100\% \leq A < 105\%$	110 分
$A = 100\%$	100 分
$95\% \leq A < 100\%$	90 分
$90\% \leq A < 95\%$	70 分



A<90%	0 分
-------	-----

表五：期货合同执行率的评分标准

期货合同执行率 $B = \text{实际执行销售额} / \text{期货合同销售额} * 100\%$

销售回款完成率 B	得 分 Y
B=100%	140 分
95%≤B<100%	120 分
90%≤B<95%	100 分
85%≤B<90%	90 分
80%≤B<85%	70 分
B<80%	0 分



销售部营运助理 KPI 组成表

KPI	考核周期	考核标准	KPI 说明	权重	计算方式	信息来源	考核目的
数据支持报表	季度	完整	数据支持报表 主要包括期货 合同执行情况 表、客户总发货 表、销售回款情 况表、上级临时 要求数据等	20%	报表完整 100 分 累计缺少 1-2 项 90 分 缺少 3-4 项 80 分 缺少 5 项 0 分	本岗位提 交报表	保证信息数据支持工作准确及 时
		准确		20%	累计 出错次数=0 100 分 出错次数=1 90 分 出错次数=2 80 分 出错次数>=3 0 分		
		及时		20%	准时完成 100 分 累计延误 1 个工作日 80 分 2 个工作日 0 分 (特殊情况报上级批准, 最小单 位 0.5 工作日)		
部门协调投诉 次数	季度	100 分	销售部经理收 集各方反映	20%	投诉次数=0 100 分 投诉次数=1, 2 90 分 投诉次数=3, 4 80 分 投诉次数>=5 0 分	销售部经 理	保证部门之间配合工作



各类汇总资料、文件	季度	完整	销售部经理抽查部门资料	20%	资料完整 100分 累计缺少 1-2份 90分 缺少 3-4份 80分 缺少 5份 0分	本岗位提交报告	保证各类资料保管完整
-----------	----	----	-------------	-----	---	---------	------------

销售大区督导 KPI 组成表

KPI	考核周期	考核标准	KPI 说明	权重	计算方式	信息来源	考核目的
销售计划完成率	季度	100%	1、销售回款完成率 X=实际回款金额/计划回款金额 权重 60%	50%	$W=X*60\%+Y*40\%$ 110%= \leq W 140分 105%= \leq W<110% 120分 100%<W<105% 110分 W=100% 100分 95%= \leq W<100% 90分 90%= \leq W<95% 80分 85%= \leq W<90% 70分 80%= \leq W<85% 60分 W<80% 0分	财务部回款记录	3. 保证销售回款及应收款及时 4. 保证销售额稳中有升
			2、销售应收款完成率 Y=实际应收款/计划应收款 权重 40%				
店面规范达标率	季度	\geq 80%	销售大区督导提供可抽查名单及其他店铺的整改期限,拓展组按照名单和整改期限,组织进行随机抽查	30%	1. 抽检达标店数量/抽检样本数量 2. 指标值达到 80%, 为 100 分 3. 指标值每增加 1%, 增加 5 分 4. 指标值每减少 1%, 减少 5 分 5. 指标值低于 70%, 为 0 分	店铺评估记录	3. 保证店面达到公司标准,维护品牌形象 4. 发现不合格店,督促其整改或取消其经销资格



市场销售 分析报告	季度	100 分	销售部经理打分	20%	见软指标评分表	本岗位 提交报 告	分析现有市场、客户和经销网络 状况
--------------	----	-------	---------	-----	---------	-----------------	----------------------

备注：X 为销售回款完成率，Y 为销售应收款完成率，W 为销售计划完成率。



销售大区督导软指标评分表

表一：市场销售分析报告评分表（销售部经理填写）

请针对销售大区督导代表提交的市场销售分析报告综合以下四方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
市场分析	30%		
销售情况分析	30%		
问题及建议	30%		
报告上交及时性	10%		
总计	100%		



销售代表 KPI 组成表

KPI	考核周期	考核标准	KPI 说明	权重	计算方式	信息来源	考核目的
销售回款率	季度	100%	计划回款金额由销售部指定	40%	1. 实际回款金额/计划回款金额 2. 指标值达到 100%，为 100 分 3. 指标每减少 5%，减少 10 分 4. 指标值低于 80%，为 0 分	财务部回款记录	1、保证销售回款及时 2、保证销售额稳中有升
店面规范达标率	季度	>=80%	店面抽查由拓展组组织进行并记录	30%	1、抽检达标店数量/抽检样本数量 2、指标值达到 80%，为 100 分 3、指标值每增加 1%，增加 5 分 4、指标值每减少 1%，减少 5 分 5、指标值低于 70%，为 0 分	店铺评估记录	1、保证店面达到公司标准, 维护品牌形象 2、发现不合格店, 督促其整改或取消其经销资格
市场销售分析报告	季度	100分	销售经理打分	15%	见软指标评分表	本岗位提交报告	分析现有市场、客户和经销网络状况
销售信息报告	季度	100分	大区督导打分	15%	见软指标评分表	本岗位提交报告	收集完整、准确的销售信息和数据



销售代表软指标评分表

表一：市场销售分析报告评分表（销售部经理填写）

请针对销售代表提交的市场销售分析报告综合以下四方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
现有客户状况分析	30%		
市场分析	30%		
网络分析	30%		
报告上交及时性	10%		
总计	100%		

表二：销售信息报告评分表（销售经理填写）

请针对销售代表提交的销售信息报告综合以下四方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
经销商销售额分析	30%		
新开店情况分析	30%		
经销商回款状况分析	30%		
报告上交及时性	10%		
总计	100%		

免责声明：本管理工具有网站会员提供，网站仅对工具进行筛选、编辑，但是并不声明或保证其内容的真实性和准确性，该管理工具的版权属于提供者所有，有关版权的问题请与提供者联系。网站提醒大家：资料请不要用于商业目的。



销售部市场拓展督导 KPI 组成表

KPI	考核周期	考核标准	KPI 说明	权重	计算方式	信息来源	考核目的
网络现状分析报告	半年	100 分	见附表	25%	见软指标评分表	本岗位提交报告	分析网络现状中存在的机会和威胁，为公司决策提供支持
市场拓展实施情况	全年	100 分	从开店数量、销售回款两方面考察，指标为 $X = \frac{\text{新店销售额}}{\text{实际销售额}}$	50%	$5.5\% \leq X < 6.0\%$ 140 分 $5.3\% \leq X < 5.5\%$ 120 分 $5.0\% \leq X < 5.3\%$ 100 分 $4.8\% \leq X < 5.0\%$ 90 分 $4.6\% \leq X < 4.8\%$ 80 分 $X < 4.6\%$ 0 分	财务部	保证市场拓展的进展
市场规范报告	季度	100 分	销售部经理打分	25%	见软指标评分表	本岗位提交报告	分析的状况，发现问题，提出建议



销售部市场拓展督导软指标评分表

表一：网络现状分析报告评分表（销售部经理填写）

请针对市场拓展督导提交的网络现状分析报告综合以下三方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
内容完整性	20%		
报告质量	70%		
报告上交及时性	10%		
总计	100%		

表二：市场规范报告评分表（销售部经理填写）

请针对市场拓展督导提交的市场规范报告综合以下三方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
内容完整性	20%		
报告质量	70%		
报告上交及时性	10%		
总计	100%		



销售部市场拓展专员 KPI 组成表

KPI	考核周期	考核标准	KPI 说明	权重	计算方式	信息来源	考核目的
网络现状分析报告	半年	100 分	见附表	20%	见软指标评分表	本岗位提交报告	分析网络现状中存在的机会和威胁，为公司决策提供支持
市场拓展计划完成情况	全年	100 分	从开店数量、销售回款两方面考察，指标为 $X = \frac{\text{新店销售额}}{\text{实际销售额}}$	60%	$5.5\% \leq X < 6.0\%$ 160 分 $5.3\% \leq X < 5.5\%$ 130 分 $5.0\% \leq X < 5.3\%$ 100 分 $4.8\% \leq X < 5.0\%$ 90 分 $4.6\% \leq X < 4.8\%$ 80 分 $X < 4.6\%$ 0 分	财务部	保证市场拓展的进展
市场分析总结报告	季度	100 分	市场拓展督导打分	20%	见软指标评分表	本岗位提交报告	分析的状况，发现问题，提出建议



销售部市场拓展专员软指标评分表

表一：网络现状分析报告评分表（市场拓展专员填写）

请针对市场拓展专员提交的网络现状分析报告综合以下三方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
内容完整性	20%		
报告质量	70%		
报告上交及时性（1月1日、7月1日）	10%		
总计	100%		

表二：市场分析报告评分表（市场拓展专员填写）

请针对市场拓展专员提交的市场分析报告综合以下三方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
内容完整性	20%		
报告质量	70%		
报告上交及时性（1月5日、7月5日）	10%		
总计	100%		

免责声明：本管理工具有网站会员提供，网站仅对工具进行筛选、编辑，但是并不声明或保证其内容的真实性和准确性，该管理工具的版权属于提供者所有，有关版权的问题请向提供者联系。网站提醒大家：资料请不要用于商业目的。



销售部客户管理专员 KPI 组成表

KPI	考核周期	考核标准	KPI 说明	权重	计算方式	信息来源	考核目的
特许经营认证、经销商评级投诉数	半年	没有投诉	销售大区督导投诉客户认证资料在客户管理专员环节中耽误的次数, 和销售大区督导或 SAP 组投诉经销商评级有误次数	50%	投诉数=0 100分 投诉数=1, 2 90分 投诉数=3 80分 投诉数=4, 5 60分 投诉数>5 0分	销售大区督导	以特许经营认证的制度规定为标准, 保证认证资料在客户管理专员处理及时; 保证经销商评级工作的准确和及时
相关制度更新情况	半年	100 分	市场拓展督导打分	30%	见软指标评分表	本岗位提交	根据国家有关规定, 及时调整和更新相关的制度规定
工作报告	季度	100 分	市场拓展督导打分	20%	见软指标评分表	本岗位提交报告	全面分析工作状况



销售部客户管理专员软指标评分表

表一：相关制度更新评分表（市场拓展督导填写）

请针对客户管理专员提交的相关制度综合以下三方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
内容完整性	10%		
是否及时调整	20%		
报告质量	70%		
总计	100%		

表二：工作报告评分表（市场拓展督导填写）

请针对市场拓展专员提交的市场分析报告综合以下三方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
内容完整性	20%		
报告质量	70%		
报告上交及时性（1月5日、7月5日）	10%		
总计	100%		

免责声明：本管理工具有网站会员提供，网站仅对工具进行筛选、编辑，但是并不声明或保证其内容的真实性和准确性，该管理工具的版权属于提供者所有，有关版权的问题请与提供者联系。网站提醒大家：资料请不要用于商业目的。



销售部档案管理专员 KPI 组成表

KPI	考核周期	考核标准	KPI 说明	权重	计算方式	信息来源	考核目的
客户档案的整理情况	季度	资料准确完整	主要指客户认证、评级等资料、客户档案的完整及保密情况	20%	档案资料完整 100 分 累计缺少 1-2 项 90 分 缺少 3-4 项 80 分 缺少 5 项 0 分	市场拓展督导抽查，并收集业务人员意见	保证客户资料完整，给业务人员提供良好的资源服务
		资料保密		20%	投诉次数=0 100 分 投诉次数<>0 0 分		
客户管理相关手续办理及时性	季度	客户事务处理及时	按照客户管理规定的处理时间要求，及时处理问题	40%	按时完成 100 分 累计延误 1 个工作日 90 分 2 个工作日 80 分 2 个工作日以上 0 分 (特殊情况报上级批准，最小单位 0.5 工作日)	工作交接记录	保证为客户提供及时的优质服务
推广宣传品配发合理情况	季度	配发及时，合理	软指标	20%	见软指标评分表	销售代表	保证推广类产品的及时合理发放



销售部档案管理专员软指标评分表

表一：推广宣传品配发合理性评分表（填写）

请针对提交的相关制度综合以下三方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
计划制定、统计及时性（每月 2 日） （宣传品计划包括价格、数量、摆放要求等）	40%		
配发合理性	30%		
效果评估	30%		
总计	100%		



开发中心岗位 KPI 组成表

开发中心经理 KPI 组成表

KPI	考核周期	考核标准	KPI 说明	权重	计算方式	信息来源	考核目的
产品款式数量	半年	>=140 款	产品数量完成以第二次选样会样品上会数量为准	40%	1. 指标达到 140 款, 为 100 分 2. 指标每减少 1 款, 减少 10 分	产品目录	保证为经销商提供足够合乎要求的产品
开发模式规划报告	年度	100 分	以总经理打分为准	30%	见软指标评分表	本岗位提交报告	保证开发过程采用科学合理先进的模式
预算完成率	半年	5%	开发中心期初费用预算以总经理确认为准	20%	1. 实际发生费用/开发中心期初费用预算 2. 指标值达到 5%, 100 分 3. 指标每增加 1%, 减少 10 分 4. 指标达到 10%, 分数为 0 5. 指标每减少 1%, 增加 10 分	开发中心预算表、开发中心费用表	保证开发费用正常消耗
开发信息安全报告	半年	100 分	以总经理打分为准	10%	见软指标评分表	本岗位提交报告	保证公司开发信息安全



开发中心经理软指标评分表

表一：开发模式规划报告评分表（总经理填写）

请针对开发中心经理提交的开发模式规划报告综合以下三方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
开发模式分析及建议	40%		
开发整体规划	50%		
报告上交及时性	10%		
总计	100%		

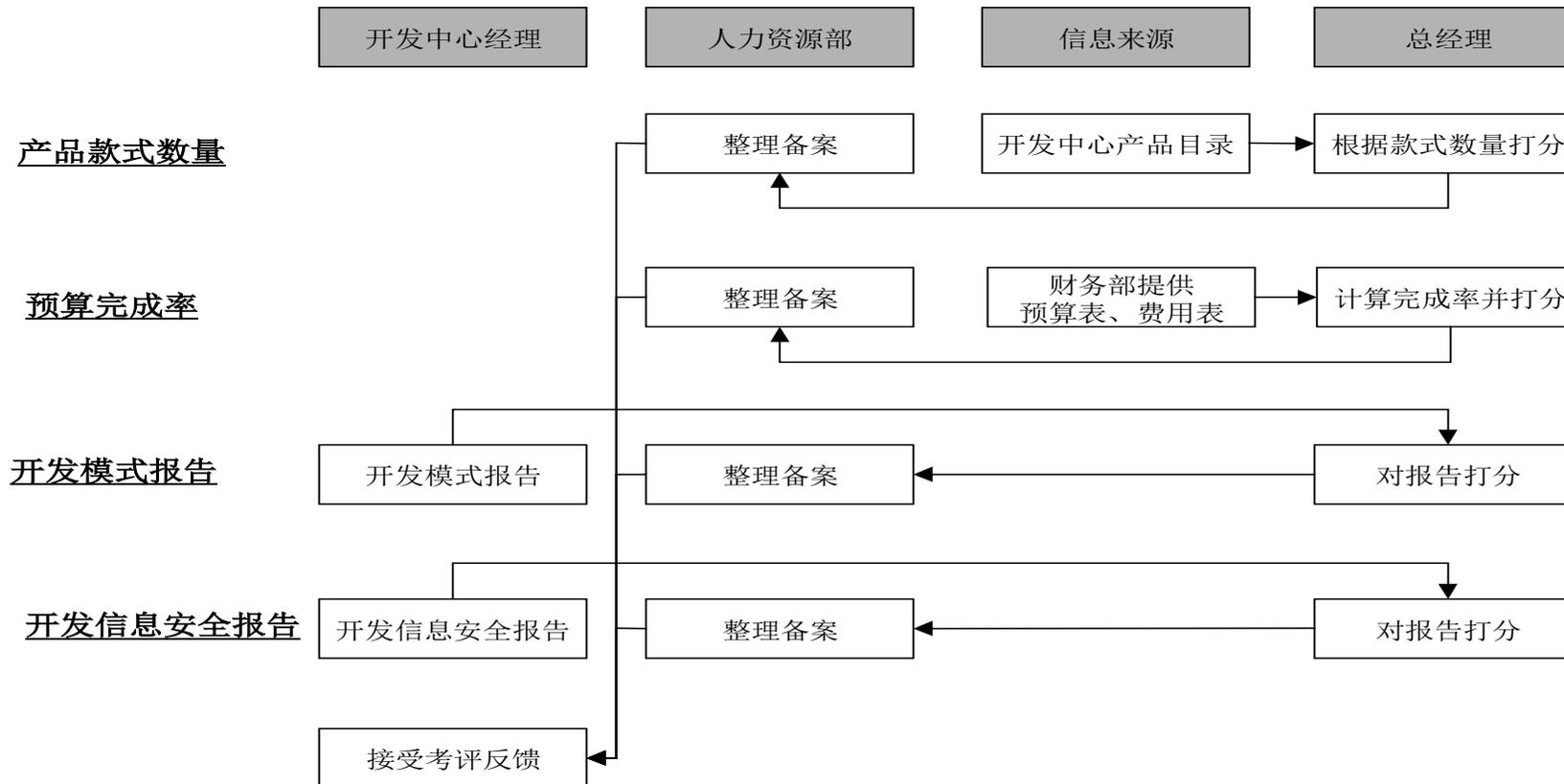
表二：开发信息安全报告评分表（总经理填写）

请针对开发中心经理提交的开发信息安全报告综合以下四方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
开发文件、图稿、样品保管存放	30%		
保密教育与培训	30%		
信息保密检查情况	30%		
报告上交及时性	10%		
总计	100%		



开发中心经理考核流程





开发中心 MDKPI 组成表（鞋、服装分别考核）

KPI	考核周期	考核标准	KPI 说明	权重	计算方式	信息来源	考核目的
后一年设计策划案	年	100 分	策划案打分以产品经理打分为准	30%	见软指标评分表	本岗位提交设计策划方案	保证设计策划方案的质量和交期
产品款式完成数量	半年	>=140	产品数量完成以第二次选样会样品上会数量为准	30%	指标达到 140 款, 为 100 分 指标每减少 1 款, 减少 10 分	产品目录	保证为经销商提供足够合乎要求的产品
开发成本预算完成率	半年	<=5%	设计预算以中心主任确认为准	25%	(实际设计发生费用一期初设计预算)/期初设计预算 指标值达到 5%, 100 分 指标每增加 1%, 减少 10 分 指标达到 10%, 分数为 0 指标每减少 1%, 增加 10 分	产品设计策划案、开发中心设计费用表	保证设计费用正常消耗
样品品质报告	半年	100 分	品质报告得分以产品经理打分为准	15%	见软指标评分表	本岗位提交报告	保证样品品质符合市场要求



开发中心 MD 软指标评分表

表一：后一年设计策划案评分表（产品经理填写）

请针对开发中心 MD 提交的后一年设计策划案综合以下三方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
主题鲜明及与市场的吻合	40%		
开发产品成本分析	50%		
策划案上交及时性	10%		
总计	100%		

表二：样品品质报告评分表（产品经理填写）

请针对开发中心 MD 提交的样品品质报告综合以下三方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
样品市场吻合度分析	50%		
样品配色及种类分析	40%		
报告上交及时性	10%		
总计	100%		



开发中心设计师 KPI 组成表

KPI	考核周期	考核标准	KPI 说明	权重	计算方式	信息来源	考核目的
计划图稿完成率	半年	100%	实际完成图稿以 MD 认可的数量为准	60%	实际完成图稿数/计划完成图稿数 指标值 100%，为 100 分 指标值减少 2%，减少 10 分 指标值每增加 2%，增加 10 分	工艺师图稿清单	保证按时保质完成设计图稿
设计预算超支率	半年	5%	设计师设计预算以中心经理确认为准	30%	(实际设计费用—设计师设计预算)/设计师设计预算 指标值每增加 1%，减少 10 分 指标值达到 10%，分数为 0 指标值每减少 1%，分数增加 10 分	设计预算方案、开发中心费用报告	保证设计过程适当考虑成本节约
样品上会率	半年	80%	实际完成图稿以 MD 认可的数量为准	10%	1. 实际第二次样品会上会样品数量/设计图稿数量 2. 指标值达到 80%，为 100 分 3. 指标每增加 5%，增加 10 分 4. 指标值每减少 5%，减少 10 分	产品目录、工艺师图稿清单	促使设计师提高设计效率



开发中心服装/鞋业 技术主管 KPI 组成表

KPI	考核周期	考核标准	KPI 说明	权重	计算方式	信息来源	考核目的
产品开发计划完成率	半年	100%	实际完成样衣数量以开发计划为准	50%	指标值等于实际完成样品数量除以计划完成样品数量 指标值 100%，为 100 分 指标值每减少 2%，减少 10 分 指标值达到 120%，每增加 2%，增加 10 分	由设计师确认的产品制作完成清单	保证按时完成产品设计开发任务
订货会样品制作质量差错率	半年	≤3%	常见错误对照表，以开发中心经理认定为准	20%	差错率=出现差错的样品数量/上会样品数量 指标值每增加 1%，减少 20 分 指标值达到 5%，分数为 0 指标值为 0，分数为 100 分	订货会意见反馈清单	保证提供质量合格的上会产品
组织管理工作报告	半年	100 分	工作报告以开发中心经理认可为准	30%	5. 见软指标说明	本岗位提交报告	全面报反映技术管理信息，促进技术主管提高管理水平



服装/鞋业技术主管软指标评分表

表一：组织管理工作报告评分表（开发中心经理填写）

请针对服装/鞋业技术主管提交的组织管理工作报告综合以下四方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
技术工艺流程分析及建议	50%		
人员素质及工作能力分析	40%		
报告上交及时性	10%		
总计	100%		



开发中心服装工艺员 KPI 组成表

KPI	考核周期	考核标准	KPI 说明	权重	计算方式	信息来源	考核目的
产品开发计划完成率	半年	100%	实际完成样衣数量以技术主管分配任务为准	40%	指标值等于实际完成样品数量除以计划完成样品数量 指标值 100%，为 100 分 指标值每减少 2%，减少 10 分 指标值达到 120%，每增加 2%，增加 10 分	由设计师确认的产品制作完成清单	保证按时完成产品设计开发任务
工艺书抽检不合格数量	半年	0 次	抽检样本数应大于实际完成样本数量的确 10%，合格标准以技术主管认定为准	50%	抽检不合格数量每增加 1 个，减少 20 分 指标值达到 3 个，分数为 0	技术主管抽检记录	保证向有关部门提供质量合格的工艺文件
订货会样品制作质量差错率	半年	<=1%	常见错误对照表，以技术主管认定为准	10%	差错率=出现差错的样品数量/上会样品数量 指标值每增加 1%，减少 20 分 指标值达到 3%，分数为 0 指标值为 0，分数为 100 分	订货会意见反馈清单	保证提供质量合格的上会产品



开发中心鞋业工艺员 KPI 组成表

KPI	考核周期	考核标准	KPI 说明	权重	计算方式	信息来源	考核目的
产品开发计划完成率	半年	100%	实际完成样鞋数量以技术主管分配任务为准	50%	指标值等于实际完成样品数量除以计划完成样品数量 指标值 100%，为 100 分 指标值每减少 2%，减少 10 分 指标值达到 120%，每增加 2%，增加 10 分	由设计师确认的产品制作完成清单	保证按时完成产品设计开发任务
工艺书抽检不合格数量	半年	0 次	抽检样本数应大于实际完成样本数量的确 10%，合格标准以技术主管认定为准	40%	抽检不合格数量每增加 1 个，减少 20 分 指标值达到 3 个，分数为 0	技术主管抽检记录	保证向有关部门提供质量合格的工艺文件
订货会样品制作质量差错率	半年	≤1%	常见错误对照表，以技术主管认定为准	10%	差错率=出现差错的样品数量/上会样品数量 指标值每增加 1%，减少 20 分 指标值达到 3%，分数为 0 指标值为 0，分数为 100 分	订货会意见反馈清单	保证提供质量合格的上会产品



开发中心服装/鞋业版师 KPI 组成表

KPI	考核周期	考核标准	KPI 说明	权重	计算方式	信息来源	考核目的
产品制版计划完成率	季度	100%	实际完成样品制版数量以技术主管分配任务为准	40%	指标值等于实际完成样品制版数量除以计划完成样品制版数量 指标值 100%，为 100 分 指标值每减少 2%，减少 10 分 指标值达到 120%，每增加 2%，增加 10 分	由设计师确认的产品制作完成清单	保证按时完成产品设计开发任务
版型质量不合格数量	季度	0	抽检样本数应大于实际完成样本数量的确 10%，合格标准以技术主管认定为准	30%	抽检不合格数量每增加 1 个，减少 20 分 指标值达到 3 个，分数为 0	技术主管组织的试穿小组的试穿报告	保证向有关部门提供质量合格的工艺文件
制版未按时完成周数	季度	1 周	按时完成的合格标准是每周完成技术主管分配任务的 95%以上	30%	指标值每增加 1 周，减少 10 分 指标值达到 4 周，分数为 0 分	技术主管提供的周计划进度监控表	保证版师工作任务均衡协调进行



开发中心鞋业模具师 KPI 组成表

KPI	考核周期	考核标准	KPI 说明	权重	计算方式	信息来源	考核目的
产品制版计划完成率	季度	100%	实际完成样品制版数量以技术主管分配任务为准	40%	指标值等于实际完成样品制版数量除以计划完成样品制版数量 指标值 100%，为 100 分 指标值每减少 2%，减少 10 分 指标值达到 120%，每增加 2%，增加 10 分	由设计师确认的产品制作完成清单	保证按时完成产品设计开发任务
模具质量不合格数量	季度	0	抽检样本数应大于实际完成样本数量的确 10%，合格标准以技术主管认定为准	30%	抽检不合格数量每增加 1 个，减少 20 分 指标值达到 3 个，分数为 0	技术主管组织的试穿小组的试穿报告	保证向有关部门提供质量合格的工艺文件
模具未按时完成周数	季度	2 周	按时完成的合格标准是每周完成技术主管分配任务的 100%以上	30%	指标值每增加 2 周，减少 10 分 指标值达到 4 周，分数为 0 分	技术主管提供的周计划进度监控表	保证版师工作任务均衡协调进行



开发中心服务主管 KPI 组成表

KPI	考核周期	考核标准	KPI 说明	权重	计算方式	信息来源	考核目的
现金、帐目差错次数	季度	0	以公司财务部、开发中心经理认定为准	40%	出现一次差错，减少 10 分 出现 4 次差错，为 0	由公司财务部、开发中心经理提供帐目表单	保证开发中心财务安全、准确
人事工作差错次数	季度	≤3 次	以公司人力资源部、开发中心经理认定为准	30%	差错次数每增加 1 次，减少 10 分 差错次数达到 5 次，分数为 0	人力资源部、开发中心经理	保证开发中心人事管理工作顺利进行
行政工作差错次数	季度	≤3 次	以公司开发中心经理认定为准	30%	差错次数每增加 1 次，减少 10 分 差错次数达到 5 次，分数为 0	开发中心经理	保证开发中心行政后勤管理工作顺利进行



采购部岗位 KPI 组成表

采购部经理 KPI 组成表

KPI	考核周期	考核标准	KPI 说明	权重	计算方式	信息来源	考核目的
采购计划完成率	半年	95%	按时完成采购计划的比例	40%	100 A>=95% 80 90%<=A<95% 50 85%<=A<90% 0 A<85%	生产部 《材料追踪表》、《计划调料单》	确保生产计划按期完成
供货质量合格率	半年	95%	未被退货量占总供货量比例	30%	100 A>=95% 70 90%<=A<95% 0 A<90%	生产部《材料退货统计表》 《计划调料单》	加强产品质量控制
材料价格合理性	半年	100 分	在同等质量、采购条件下材料价格不高于市场平均价格	20%	见软指标评分表	采购部《材料价格表》总监调查记录	有效控制生产成本
供应商管理指标	半年	100 分	指的是供应商更新率和评估报告质量	10%	见软指标评分表	采购部《供应商名录统计表》《供应商评估报告》	确保材料供应的稳定性和成长性



采购部经理软指标评分表

表一：材料价格合理性评分表（财务总监填写）

请针对采购部经理材料采购价格的合理性综合以下两方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
材料价格表的全面性	20%		
材料价格与市场平均价格的比较	80%		
总计	100%		

表二：供应商管理指标评分表（财务总监填写）

请针对采购部经理的供应商管理状况综合以下两方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
供应商的更新率	30%		
供应商评估报告质量	70%		
总计	100%		



采购部计划统计 KPI 组成表

KPI		KPI 说明	周期	考核标准	权重	数据来源	计算方法	考核目的
国内定单完成情况	准确性 30%	见附表	季	100%	40%	经理工作记录	$(100-0.3W-1.4T) \times 40\%$	保证定单的按时准确完成
	及时性 70%							
国外定单完成情况	准确性 50%	见附表	季	95%	40%	经理工作记录	$(100-2.5W-2.5T) \times 40\%$	保证国外定单准确按时完成
	及时性 50%			100%				
付款管理情况	准确性 50%	见附表	季	100%	10%	经理工作记录	$(100-2.5W-2.5T) \times 10\%$	保证付款的及时准确
	及时性 50%							
与驻厂员协调情况	软指标	见附表	季	100分	10%	经理工作记录	经理根据驻厂员的反映情况做出评定	及时与驻厂员沟通解决相关的问题



采购部计划统计 KPI 说明表

考核指标	具体内容
国内定单完成情况	及时性指按要求在每月 25-30 号之内完成，超过 1 天视为不及时 -2/次
国外定单完成情况	差错指因错误导致生产耽搁在 5 天内，超过 5 天为差错一次 -5/次 及时性指按规定在 2 天内完成，超出 2 天视为不及时 -5/次
付款管理情况	准确性、及时性指财务部门反馈到经理本岗位付款情况投诉
与驻厂员协调情况	驻厂员向部门经理的投诉



采购部材料跟单 KPI 组成表

KPI	考核周期	考核标准	KPI 说明	权重	计算方式	信息来源	考核目的
生产进度计划完成率	季度	95%	交货期按时完成计划的比率,	45%	100 A>=95% 90 90%<=A<95% 70 85%<=A<90% 0 A<85%	SAP《采购发票查询报表》;《成品采购收货报表》	保证交货期
质量目标达标率	季度	100%	指的是质量目标达标的情况记录,此处用返工率来表示达标率	35%	100 A<=3% 80 3%<A<=4% 50 4%<A<=5% 0 A>5%	财务部成本会计; 生产总监抽检记录	保证质量
料率、加工费率提供的及时性与准确性	季度	100 分	指为成本核算需要提供数据是否及时、准确,强调与成本核算员的配合	10%	100 W=0 90 W=1 70 W=2 0 W>=3	成本核算员记录;《订单计划》	有效控制生产成本
新材料开发报告	季	100 分	软指标(见附表)	5%	见附表		保证新的原料供应商
与技术部协调情况	季	100 分	软指标(见附表)	5%	见附表		保证与技术部的及时沟通

备注: 计算方式中 A 表示实际完成数, W 表示错误次数。



软指标评分表

表一：新材料开发报告评分表（由供应部经理填写）

请针对材料跟单提交的新材料开发报告从以下二方面评分

考评项目	权重	得分	加权得分
时间要求为每年两次 1.15、7.15号提交报告	30%		
报告的内容有经理具体确认	70%		
总计	100%		

表二：与技术部协调情况报告评分表（由供应部经理填写）

请针对材料跟单提交的新材料开发报告从以下二方面评分

考评项目	权重	得分	加权得分
技术部反馈情况记录	100%		
总计	100%		



服装生产部岗位 KPI 组成表

服装生产部经理 KPI 组成表

KPI	考核周期	考核标准	KPI 说明	权重	计算方式	信息来源	考核目的
生产进度计划完成率	半年	95%	见 KPI 说明表	40%	100 A>=95% 90 90%<=A<95% 70 85%<=A<90% 0 A<85%	SAP《采购发票查询报表》；《成品采购收货报表》	保证交货期
质量目标达标情况	半年	100 分	指的是质量目标达标的情况记录，此处用返工率来表示达标率	30%	100 A<=3% 80 3%<A<=4% 50 4%<A<=5% 0 A>5%	质检部月报表；生产总监记录	保证质量
成本核算准确率	半年	100%	差错次数为 W	20%	100 W=0 90 W=1 70 W=2 0 W>=3	财务部成本会计；生产总监抽检记录	有效控制生产成本
工厂管理指标	年度	100 分	见 KPI 说明表	10%	见软指标评分表	生产总监记录；《订单计划》	适应公司未来的发展，提高监管力度

备注：计算方式中 A 表示实际完成数，W 表示差错次数。

免责声明：本管理工具有网站会员提供，网站仅对工具进行筛选、编辑，但是并不声明或保证其内容的真实性和准确性，该管理工具的版权属于提供者所有，有关版权的问题请与提供者联系。网站提醒大家：资料请不要用于商业目的。



服装生产部经理 KPI 说明表

考核指标	具体内容
生产进度计划完成率	交货期按时完成计划的比率，因物流、材料供应、质检等原因导致的延误超过 2 天而引起的未按时交货需由生产总监作例外处理。
质量目标达标情况	质量目标达标情况用返工率来表示，返工率低于规定标准视为达标。
成本核算准确率	通过差错次数来计算成本核算准确率。差错主要指由于核错材料价格或错估材料耗率等原因引起的成本核算错误。赞助单的 5 次差错相当于大货单的 1 次差错。
工厂管理指标	工厂管理指标指的是对工厂的选择、评估、指导，通过更新率与评估报告来衡量。



服装生产部经理软指标评分表

表一：工厂管理指标评分表（生产总监填写）

请针对生产部经理的工厂管理状况综合以下两方面评分

软指标评分项目		权重	得分	加权得分
工厂的更新率		30%		
工厂评估报告质量	上交及时性 20%	70%		
	报告内容完整性 40%			
	报告的指导意义 40%			
总计		100%		



服装生产部生产跟单员 KPI 组成表

KPI	考核周期	考核标准	KPI 说明	权重	计算方式	信息来源	考核目的
生产进度计划完成率	季度	95%	交货期按时完成计划的比率,	50%	100 A>=95% 90 90%<=A<95% 70 85%<=A<90% 0 A<85%	SAP《采购发票查询报表》;《成品采购收货报表》	保证交货期
质量目标达标率	季度	100%	指的是质量目标达标的情况记录,此处用返工率来表示达标率	40%	100 A<=3% 80 3%<A<=4% 50 4%<A<=5% 0 A>5%	质检部质量月报表成本会计;部门经理抽检记录	保证质量
料率等提供的及时性与准确性	季度	100分	指为成本核算需要提供数据是否及时、准确,强调与成本核算员的配合	10%	100 W=0 90 W=1 70 W=2 0 W>=3	成本核算员记录;《订单计划》	有效控制生产成本

备注: 计算方式中 A 表示实际完成数, W 表示错误次数。



服装生产部计划统计 KPI 组成表

KPI		KPI 说明	周期	考核标准	权重	数据来源	计算公式	考核目的
计划通知完成率	准确性 50%		季	100%	60%	信息部系统记录 生产情况分析报告	$(100-2.5w-2.5t) \times 60\%$	保证计划的准确制定执行
	及时性 50%							
付款管理的完成率	及时性 50%		季	100%	20%	部门经理工作记录	$(100-2.5w-2.5t) \times 20\%$	保证付款的按合同执行
	准确性 50%							
财务处理差错次数（票据、退残）		差错指影响公司的生产、销售的行为，给公司带来可量化的损失	季	0	10%	部门经理工作记录	$(100-10F) \times 10\%$	保证数据的准确
计划前期协调指标		按规定处理沟通及时	季	100%	10%	部门经理工作记录	由部门经理直接给定	保证计划制定的合理性和可操作性

附注：W 指是在准确性方面出现的错误次数

T 指在及时性方面出现问题的次数

F 为财务处理出错的次数



服装生产部工艺管理员 KPI 组成表

KPI		KPI 说明	周期	考核标准	权重	数据来源	计算方法	考核目的
工艺交接 完成情况	准确性 50%	见附表	季	100%	40%	经理工作记录	$(100-5W-C) \times 40\%$	保证工艺交接的按规定完成
	全面性 50%	包括工艺、样衣及原辅料的						
工艺确认 情况	统一性 40%	见附表	季	100%	60%	经理工作记录	$(100-2I-2P-N) \times 60\%$	保证量产的顺利执行
	成本合理性20%							
	工艺合理性20%							

附注：W 指在准确性要求上出现错误的次数

C 指全面性方面出现失误的次数

I 指统一性方面出现的问题

N 指成本不合理情况出现的次数

P 指工艺合理性出现的问题



服装生产部工艺管理员 KPI 说明表

考核指标	具体内容
工艺交接完成情况	◆ 准确性指工艺不能影响到生产的正常进行
工艺的确认情况	◆ 统一性指工艺要求在各个生产厂商间的统一 ◆ 成本合理性指工艺改变的范围在开发中心交接时的成本与成本核算员成本合理的范围之内 ◆ 生产工艺的合理性指工艺能够保证量产的顺畅进行



鞋业生产部岗位 KPI 组成表

鞋业生产部经理 KPI 组成表

KPI	考核周期	考核标准	KPI 说明	权重	计算方式	信息来源	考核目的
生产进度计划完成率	半年	95%	见 KPI 说明表	40%	100 A>=95% 90 90%<=A<95% 70 85%<=A<90% 0 A<85%	SAP《采购发票查询报表》；《成品采购收货报表》	保证交货期
质量目标达标情况	半年	100 分	指的是质量目标达标的情况记录，此处用返工率来表示达标率	30%	100 A<=3% 80 3%<A<=4% 50 4%<A<=5% 0 A>5%	质检部月报表；生产总监记录	保证质量
成本核算准确率	半年	100%	差错次数为 W	20%	100 W=0 90 W=1 70 W=2 0 W>=3	财务部成本会计；生产总监抽检记录	有效控制生产成本
工厂管理指标	年度	100 分	见 KPI 说明表	10%	见软指标评分表	生产总监记录；《订单计划》	适应公司未来的发展，提高监管力度

备注：计算方式中 A 表示实际完成数，W 表示差错次数。



鞋业生产部经理 KPI 说明表

考核指标	具体内容
生产进度计划完成率	交货期按时完成计划的比率，因物流、材料供应、质检等原因导致的延误超过 2 天而引起的未按时交货需由生产总监作例外处理。
质量目标达标情况	质量目标达标情况用返工率来表示，返工率低于规定标准视为达标。
成本核算准确率	通过差错次数来计算成本核算准确率。差错主要指由于核错材料价格或错估材料耗率等原因引起的成本核算错误。赞助单的 5 次差错相当于大货单的 1 次差错。
工厂管理指标	工厂管理指标指的是对工厂的选择、评估、指导，通过更新率与评估报告来衡量。



鞋业生产部经理软指标评分表

表一：工厂管理指标评分表（生产总监填写）

请针对生产部经理的工厂管理状况综合以下两方面评分

软指标评分项目		权重	得分	加权得分
工厂的更新率		30%		
工厂评估报告质量	上交及时性 20%	70%		
	报告内容完整性 40%			
	报告的指导意义 40%			
总计		100%		



鞋业生产部生产跟单员 KPI 组成表

KPI	考核周期	考核标准	KPI 说明	权重	计算方式	信息来源	考核目的
生产进度计划完成率	季度	95%	交货期按时完成计划的比率，	50%	100 A>=95% 90 90%<=A<95% 70 85%<=A<90% 0 A<85%	SAP《采购发票查询报表》；《成品采购收货报表》	保证交货期
质量目标达标率	季度	100%	指的是质量目标达标的情况记录，此处用返工率来表示达标率	40%	100 A<=3% 80 3%<A<=4% 50 4%<A<=5% 0 A>5%	财务部成本会计；生产总监抽检记录	保证质量
料率、加工费率提供的及时性与准确性	季度	100分	指为成本核算需要提供数据是否及时、准确，强调与成本核算员的配合	10%	100 W=0 90 W=1 70 W=2 0 W>=3	成本核算员记录；《订单计划》	有效控制生产成本



备注：计算方式中 A 表示实际完成数，W 表示错误次数。



鞋业生产部计划统计 KPI 组成表

KPI		KPI 说明	周期	考核标准	权重	数据来源	计算方法	考核目的
订单完成情况	准确性 40%	见附表	季	90%	30%	经理工作记录	$(100-2W-6T) \times 30\%$	订单的按时准确完成
	及时性 60%			100%				
生产合同保管	准确性	见附表	季	100%	20%	经理工作记录	$(100-15W) \times 20\%$	生产合同的准确保管
付款计划完成情况	准确性 50%	按付款计划	季	90%	30%	经理工作记录	$(100-2.5W-2.5T) \times 30\%$	付款计划的准确及时完成
	及时性 50%			100%				
标识管理	准确性 50%		季	90%	20%	经理工作记录	$(100-2.5W-2.5T) \times 20\%$	保证标识的安全不流失
	及时性 50%			90%				

附注：W 为出现错误的次数 T 为工作延误的次数



鞋业生产部计划统计 KPI 说明表

KPI 指标	具体内容
定单完成情况	❖ 包含大货与辅料的定单完成情况
生产合同保管	❖ 生产合同在公司要求的保存时间内不应出现问题



鞋业技术部岗位 KPI 组成表

鞋业技术部经理 KPI 组成表

KPI	考核周期	考核标准	KPI 说明	权重	计算方式	信息来源	考核目的										
成本核算的准确性	年度（按季度分解）	100 分	通过差错次数来计算成本核算准确性，差错主要指由于核错材料价格或错估材料耗率等原因引起的成本核算错误。	50%	<table border="1"> <tr><td>0 次差错</td><td>100</td></tr> <tr><td>1 次差错</td><td>90</td></tr> <tr><td>2 次差错</td><td>80</td></tr> <tr><td>3 次差错</td><td>60</td></tr> <tr><td>4 次以上差错</td><td>0</td></tr> </table>	0 次差错	100	1 次差错	90	2 次差错	80	3 次差错	60	4 次以上差错	0	鞋业技术部	有效控制生产成本
0 次差错	100																
1 次差错	90																
2 次差错	80																
3 次差错	60																
4 次以上差错	0																
技术工艺的准确性	半年	100%	技术工艺的准确性指的是批量生产的可靠性及消费者穿着的适用性	30%	软指标评分表	生产部工作记录	确保生产工艺的合理性										
样本确认计划完成率	半年	100%	指的是与设计师设计方案相符的按时完成的样本确认比率	20%	软指标评分表	生产部工作记录，产品经理记录	确保生产的顺利进行										

备注：计算方式中 W 表示错误次数



鞋业技术部经理软指标评分表

表一：技术工艺的准确性评分表（生产总监填写）

请针对鞋业技术部经理技术工艺的准确性综合以下两方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
批量生产的可靠性	60%		
消费者穿着的适用性	40%		
总计	100%		

表二：样本确认计划完成率评分表（生产总监填写）

请针对鞋业技术部经理样本确认计划完成率综合以下两方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
与设计师设计方案的相符程度	50%		
样本确认的及时性	50%		
总计	100%		



鞋业技术部技术主管 KPI 组成表

KPI	考核周期	考核标准	KPI 说明	权重	计算方式	信息来源	考核目的
样品准时交货率	半年	100%	样品交货数量以实际上会的样品数量为准	50%	第二次选样会前的样品交货数量/计划提交样品数 指标值达到 100%，为 100 分 指标值每降低 1%，减少 10 分 指标值低于 95%，分数为 0	产品目录	保证订货会有足够的合格样品供供应商选择
成本核算误差率	半年	≤5%	实际生产成本在没有大的生产工艺缺陷条件下所发生的正常合理成本 对生产成本实际消耗不合理的情况，本岗位可以向中心主任和总经理申诉	40%	(开发中心核算成本—实际生产成本)/实际生产成本 指标值达到 5%，为 100 分 指标值每增加 1%，分数减少 10 分 指标值达到 10%，分数为 0 指标值每减少 1%，分数增加 10 分	生产部成本表、开发中心工艺成本核算表	保证成本核算的准确性，保证对成本的有效控制，保证产品定价的合理性
技术错误更正率	半年	≤2%	技术更正次数以第二次选样会后选样委员会要求的因技术原因需要修改的服装的修改次数为准	10%	1. 技术原因对服装样品的修改次数/第二次选样会上会样品数 2. 指标值达到 2%，100 分 3. 指标值减少 1%，分数增加 10 分 4. 指标值增加 1%，分数减少 10 分 5. 指标值达到 5%，分数为 0	选样会会议记录或报告	1. 保证上会样品品质符合时市场需求、设计和工艺要求 2. 有效控制样品制作费用



鞋业技术部成本核算员 KPI 组成表

KPI	考核周期	考核标准	KPI 说明	权重	计算方式	信息来源	考核目的
成本核算任务完成率	半年	100%	是否按时完成成本核算任务	40%	120 完成 0 未完成	生产部	确保正常成品入库
成本核算的准确性	半年	100 分	是否能够不犯错误地核算成本	40%	100 0 次差错 90 1 次差错 80 2 次差错 60 3 次差错 0 4 次以上差错	技术部经理	有效控制公司成本
成本分析报告质量	半年	100 分	详见软指标评分表	20%	见软指标评分表	成本核算员 《成本分析报告》	总结成本核算经验，更好地控制成本



鞋业技术成本核算员软指标评分表

表一：成本分析报告质量评分表（财务总监填写）

请针对成本核算员提交的成本分析报告综合以下三方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
报告及时提出	20%		
成本核算数据的全面性	40%		
有针对性的发现总结问题	40%		
总计	100%		



鞋业技术部产品技术员 KPI 组成表

KPI	KPI 说明	周期	考核标准	权重	数据来源	计算方法	考核目的
新产品试做成功率	见附表	季	90%	40%	经理工作记录	90%—80% 70分 70%—60% 50分 60%以下 0分	确保试做的按计划完成, 不影响量产
首批调料的准确性	见附表	季	允许出现一次差错	30%	供应部、鞋业生产部	2次差错 90分 3次差错 80分 4次差错 60分 5次差错 0分	确保首批调料的, 不影响生产进度
试做尺寸表、工艺流程	软指标	季	100分	40%	经理工作记录	见软指标表格	保证



鞋业技术部产品技术员 KPI 说明表

KPI 指标	具体内容
新产品试做成功率	◆ 按计划要求完成新产品的试做，如返工则为不成功
首批调料的准确性	◆ 准确性指影响到生产进度的问题



软指标评分表

表一：季度工艺流程报告评分表（由鞋业技术部经理填写）

请针对产品技术员提交的季度工艺流程报告从以下三方面评分

软指标评分项目		权重	得分	加权得分
试做尺寸表、工艺流程	及时性	30%		
	内容的全面性(按规定内容填写)	30%		
	准确性	40%		
	汇总	100%		



鞋业技术部模具技术员 KPI 组成表

KPI	KPI 说明	周期	考核标准	权重	数据来源	计算方法	考核目的
模具完成进度	见附表	季	按计划完成	40%	经理工作记录	延误3天内70分 4-7天50分 8天以上0分	确保试做的按计划完成，不影响量产
质量控制	见附表	季	100%	40%	经理工作记录	可弥补1次70分 2次50分 3次0分 不可弥补1次0分	确保模具达到生产的相关要求
模具结构问题	见附表	季	100	30%	销售部、质检部	出现一次此项得0分	保证结构合理性



鞋业技术部模具技术员 KPI 说明表

KPI 指标	具体内容
模具完成进度	<ul style="list-style-type: none">◆ 双方在模具制作开始时根据生产计划确定模具完成的时间◆ 在 KPI 的计算方法上，每套模具完成情况定为 100 分◆ 每套模具完成情况的权重根据考评季度完成的模具总数来确定每套模具完成情况的比重
质量控制	<ul style="list-style-type: none">◆ 质量问题指模具在鞋厂不能正常使用，具体标准由经理认定◆ 可弥补是指不影响到正常计划生产的进行◆ 不可弥补是指影响到生产的正常进行
模具结构问题	<ul style="list-style-type: none">◆ 结构问题是指产品下线后，由质检不或销售部发现的影响销售的问题◆ 由于模具结构问题的出现有很大滞后性，在季度考核时，将在出现结构问题的季度考核；无结构问题出现时，本季度视为无问题出现，获得满分



鞋业技术部内勤岗位 KPI 组成表

KPI 指标	KPI 指标说明	考核周期	考核标准	权重	计算方式	信息来源	考核目的
技术档案及报告合格率	见附表说明	季度	100 分	40%	100 A=0 90 A=1, 2 70 A=3 0 A>3	本岗位提交资料报告	确保公司技术资料的完备和准确
首批调料计算正确率	重要指标计算 (附表说明)	季度	100 分	40%	0<=W<2 W=2 W=3 W=4 0 5<=W	本岗位提交报告	保证材料调拨和供应的准确性
	非重要指标计算 (附表说明)				0<=W<=3 90 4<=W<=5 75 6<=W<=10 0 10<W		
部门工作完成	软性指标说明	季度	100 分	20%	软性指标评分表	经理工作记录	协助部门经理、配合其他员工完成好部门的工作任务

备注：计算方式中 A 表示考核的技术资料中不合格数量，W 表示指标计算的错误个数



鞋业技术部内勤 KPI 说明表

KPI 考核指标	具体内容说明
技术档案及报告合格率	<ul style="list-style-type: none">◆ 部门经理随机抽取所有技术资料的 20%，作为考核对象。◆ 技术资料的合格，必须在准确性和全面性两方面都合格：◆ 准确性，要求考核资料中的不准确项数累计在 2 项以内（包括 2 项）；否则视为不合格。◆ 全面性，要求考核资料中规定的九项内容，不能缺少；否则视为不合格。
首批调料计算的正确率	<ul style="list-style-type: none">◆ 考核对象，是以单个型体为单位。◆ 在调料计算的正确率中，重点考核有重大影响的重要指标的情况。◆ 当未出现重大指标有误的情况时，辅助考核可以补救的非重要指标。



软指标评分表

表一：部门工作报告评分表（由鞋业技术部经理填写）

请针对鞋业技术部内勤提交的部门工作报告从以下三方面评分

考核内容	权重	得分	加权得分
协助成本核算员完成核算工作	40%		
完成部门内部的协调工作	40%		
完成经理临时交办的工作	20%		



质检部岗位 KPI 组成表

质检部经理 KPI 组成表

KPI	考核周期	考核标准	KPI 说明	权重	计算方式	信息来源	考核目的
一般质量投诉率	半年	大货：年销售额 5%以内	见 KPI 说明表	15%	设诉率<5%。得 100 分 5%<设诉率<6%。得 80 分 6%<设诉率<7%得 60 分 7%<设诉率<8%得 40 分 8%<设诉率<9%得 20 分 设诉率>9%得 0 分	销售部 统计专 卖店退 货数	通过投诉了解质检工作完成质量
		全检：年销售额 2%以内	见 KPI 说明表	10%	设诉率<2%。得 100 分 2%<设诉率<3%。得 70 分 3%<设诉率<4%得 40 分 设诉率>4%得 0 分	销售部统计专 卖店退货数	
大批量质量投诉	半年	零次	见 KPI 说明表	5%	零次：100 分 大于零次：0 分	销售部统计专 卖店退货数	通过投诉了解质检工作完成质量
工厂评估	半年	100 分	见 KPI 说明表	20%	见软指标评分表	本岗位提交报告	加强对工厂的质量控制
组织成品、材料检验及时、准确完成	半年	100 分	见 KPI 说明表	30%	见软指标评分表	本岗位提交报告	保质保量完成质检工作



质量标准的修订与完善	半年	100 分	见 KPI 说明表	20%	见软指标评分表	本岗位提交报告	不断修订完善标准，从而指导工厂生产合格的产品
------------	----	-------	-----------	-----	---------	---------	------------------------



质检部经理 KPI 说明表

考核指标	具体内容
一般产品质量投诉率	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 一般产品质量投诉指：专卖店个别的质量投诉 ◆ 大货定义：按销售订单组织生产的产品 ◆ 全检定义：赞助产品必须全部检查 ◆ 质量投诉定义：同一质量问题以一定比例在专卖店出现
大批产品质量投诉率	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 大批产品质量投诉指：因为同一质量问题出现的退货数量占该批产品总量的 70%--80% 的情况
<p>质量投诉不包括以下情况：</p> <p>1) 由于产品结构性问题而导致的退货</p> <p>2) 质检部验出质量问题后，公司仍决定投放市场而导致的退货</p> <p>3) 当时产品质量检验合格，但此产品库存一年半后才销售到市场上而导致的退货</p>	
工厂评估	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 工厂质量体系的检查和评估，需要提供工厂质量检查表 ◆ 对于各专卖店投诉情况及时反映到各工厂并给予质量改进指导
组织成品、材料外观与物性检验及时、准确完成	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 外观检验及时完成：除例外情况，成品检验必顺在 24 小时内按抽检比例完成；按工作量要求完成抽检：服装不小于 2%--4%，鞋不少于 3%-5% ◆ 物性检验及时完成：根据物性检验要求完成工作，由物检员填写工作完成情况，经理对物性检验给予总结，总监对于质检经理工作打分。
质量标准的修订与完善	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 收集新材料、新工艺的具体资料，通过质量检验确认后，及进修订质量标准



软指标评分表

表一：工厂质量检查报告评分表（行政总监填写）

请针对质检部经理提交的工厂质量检查报告综合以下三方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
发现工厂质量问题	30%		
提出处理方式	40%		
对于提高工厂质量建议	30%		
总计	100%		

表二：质检工作年度汇总报告评分表（行政总监填写）

请针对质检部经理提交的外观工作年度汇总报告综合以下五方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
外观完成工作的及时性	15%		
外观检验的准确性	25%		
物性完成工作的及时性	15%		
物性检验的准确性	25%		
提高工作质量建议	20%		
总计	100%		

免责声明：本管理工具有网站会员提供，网站仅对工具进行筛选、编辑，但是并不声明或保证其内容的真实性和准确性，该管理工具的版权属于提供者所有，有关版权的问题请提供者联系。网站提醒大家：资料请不要用于商业目的。



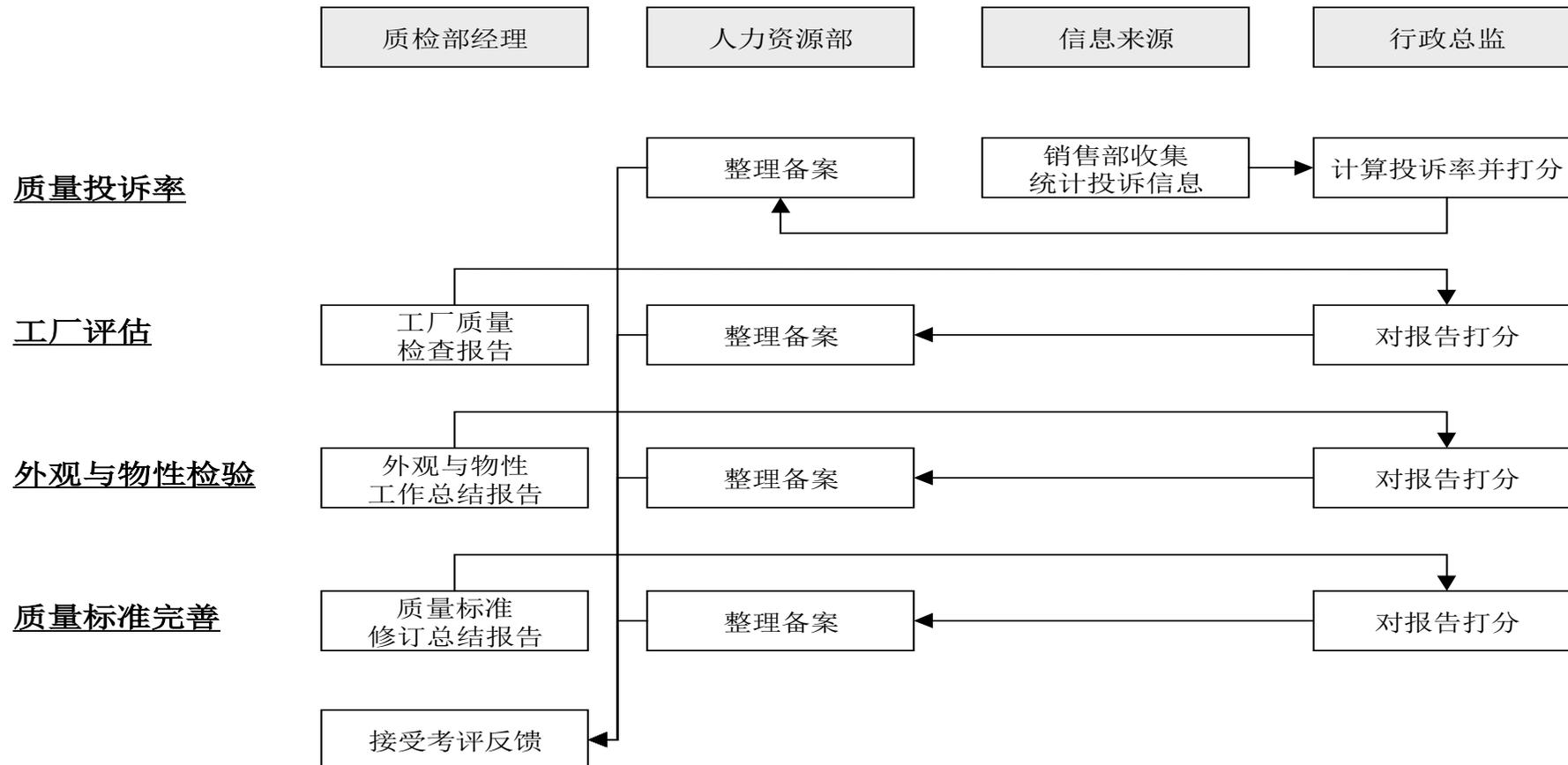
表三：质量标准修订总结报告（行政总监填写）

请针对质检部经理提交的质量标准修订总结报告综合以下三方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
本年度新增加材料与工艺分析	40%		
对质量标准的修订情况	40%		
对提高质量标准的建议	20%		
总计	100%		



质检部经理考核流程





质检主管 KPI 组成表

KPI	考核周期	考核标准	KPI 说明	权重	计算方式	信息来源	考核目的
一般质量投诉率	半年	大货：年销售额 5%以内	见 KPI 说明表	15%	设诉率<5%。得 100 分 5%<设诉率<6%。得 80 分 6%<设诉率<7%得 60 分 7%<设诉率<8%得 40 分 8%<设诉率<9%得 20 分 设诉率>9%得 0 分	销售部统计专卖店退货数	通过投诉了解质检工作完成质量
		全检：年销售额 2%以内	见 KPI 说明表	10%	设诉率<2%。得 100 分 2%<设诉率<3%。得 70 分 3%<设诉率<4%得 40 分 设诉率>4%得 0 分	销售部统计专卖店退货数	
大批量质量投诉	半年	零次	见 KPI 说明表	5%	零次：100 分 大于零次：0 分	销售部统计专卖店退货数	通过投诉了解质检工作完成质量
工厂评估	半年	100 分	见 KPI 说明表	20%	见软指标评分表	本岗位提交报告	加强对工厂的质量控制
组织成品、材料检验及时、准确完成	半年	100 分	见 KPI 说明表	30%	见软指标评分表	本岗位提交报告	保质保量完成质检工作



质量标准的修订与完善	半年	100 分	见 KPI 说明表	20%	见软指标评分表	本岗位提交报告	不断修订完善标准，从而指导工厂生产合格的产品
------------	----	-------	-----------	-----	---------	---------	------------------------

质检主管 KPI 说明表

考核指标	具体内容
一般产品质量投诉率	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 一般产品质量投诉指：专卖店个别的质量投诉 ◆ 大货定义：按销售订单组织生产的产品 ◆ 全检定义：赞助产品必须全部检查 ◆ 质量投诉定义：同一质量问题以一定比例在专卖店出现
大批产品质量投诉率	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 大批产品质量投诉指：因为同一质量问题出现的退货数量占该批产品总量的 70%--80%的情况
质量投诉不包括以下情况： 3) 由于产品结构性问题而导致的退货 4) 质检部验出质量问题后，公司仍决定投放市场而导致的退货 3) 当时产品质量检验合格，但此产品库存一年半后才销售到市场上而导致的退货	
工厂评估	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 工厂质量体系的检查和评估，需要提供工厂质量检查表 ◆ 对于各专卖店投诉情况及时反映到各工厂并给予质量改进指导
组织成品、材料外观与物性检验及时、准确完成	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 外观检验及时完成：除例外情况，成品检验必顺在 24 小时内按抽检比例完成；按工作量要求完成抽检：服装不小于 2%--4%，鞋不少于 3%-5% ◆ 物性检验及时完成：根据物性检验要求完成工作，由物检员填写工作完成情况，经理对物性检验给予总结，总监对于质检经理工作打分。



质量标准的修订与完善	◆ 收集新材料、新工艺的具体资料，通过质量检验确认后，及进修订质量标准
------------	-------------------------------------



软指标评分表

表一：工厂质量检查报告评分表（质检部经理填写）

请针对质检主管提交的工厂质量检查报告综合以下三方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
发现工厂质量问题	30%		
提出处理方式	40%		
对于提高工厂质量建议	30%		
总计	100%		

表二：质检工作年度汇总报告评分表（质检部经理填写）

请针对质检主管提交的外观工作年度汇总报告综合以下五方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
外观完成工作的及时性	15%		
外观检验的准确性	25%		
物性完成工作的及时性	15%		
物性检验的准确性	25%		
提高工作质量建议	20%		
总计	100%		

免责声明：本管理工具有网站会员提供，网站仅对工具进行筛选、编辑，但是并不声明或保证其内容的真实性和准确性，该管理工具的版权属于提供者所有，有关版权的问题请与提供者联系。网站提醒大家：资料请不要用于商业目的。



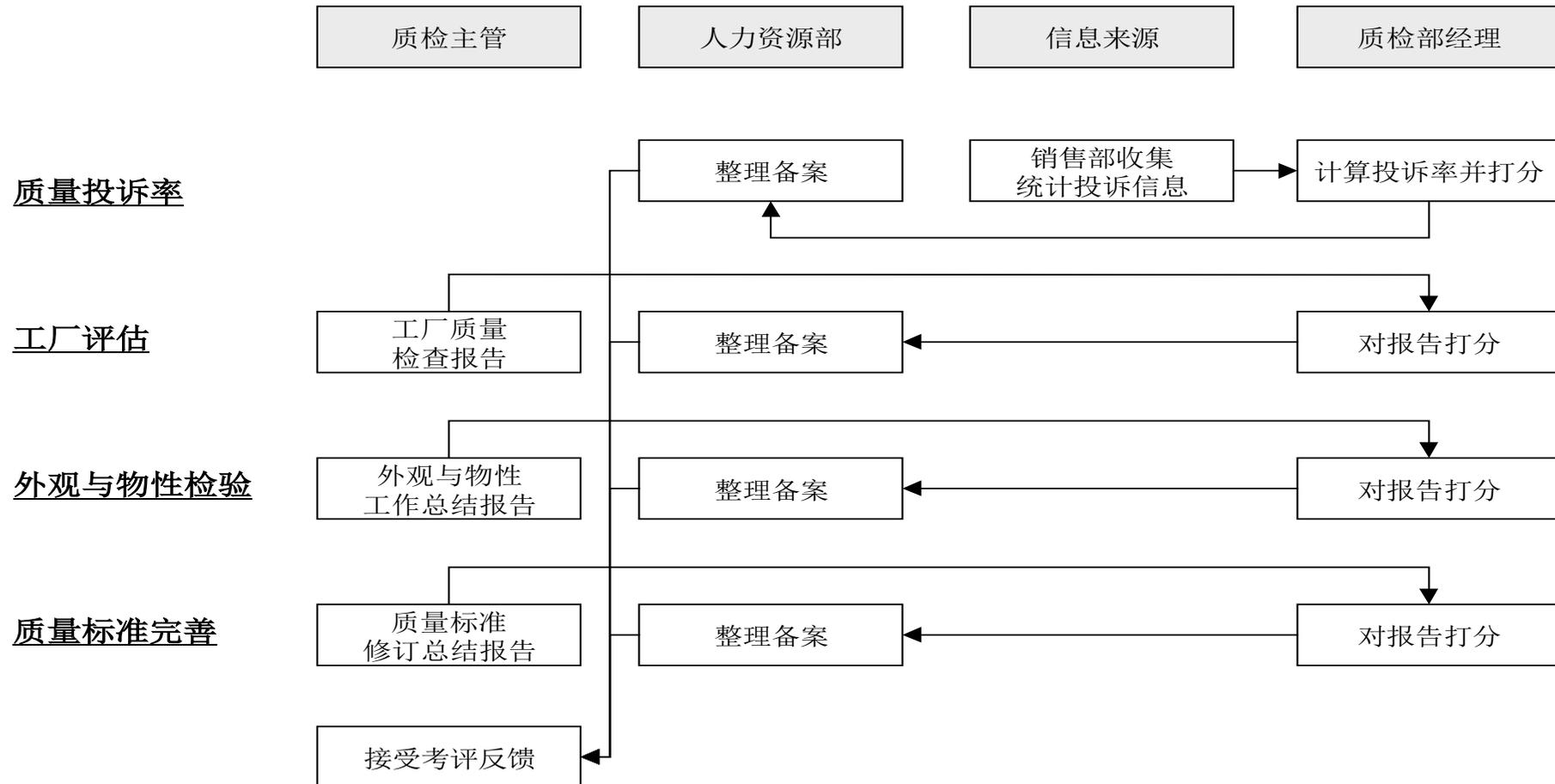
表三：质量标准修订总结报告（质检部经理填写）

请针对质检放管提交的质量标准修订总结报告综合以下三方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
本年度新增加材料与工艺分析	40%		
对质量标准的修订情况	40%		
对提高质量标准的建议	20%		
总计	100%		



质检主管考核流程





质检部外观检验员 KPI 组成表

KPI	考核周期	考核标准	KPI 说明	权重	计算方式	信息来源	考核目的
到仓产品的检验工作及时、准确完成	季度	及时性: 24 小时以内	见 KPI 说明表	30%	24 小时以内 得 100 分 超过 24 小时 得 0 分	入仓单	保质保量完成质检工作
		准确性: 批量质量投诉率为零	见 KPI 说明表	30%	无投诉 得 100 分 出现投诉 得 0 分	销售部统计专卖店退货数	
退残确认工作的及时完成	季度	15 个工作日内完成确认	见 KPI 说明表	20%	工作日数≤15 100 分 16<工作日数≤25 80 分 25<工作日数≤30 60 分 工作日数>30 0 分	销售部统计的专卖店投诉反馈	保证退残工作的及时完成
对检查中发现的外观质量问题进行分析,提交外观检验和退残分析报告	季度	100 分	见 KPI 说明表	20%	见软指标评分表	本岗位每月提交报告	对出现的问题及时分析、解决,不断完善工作



质检部外观检验员 KPI 说明表

考核指标	具体内容
到仓产品的检验工作及时、准确完成	<ul style="list-style-type: none">◆ 外观检验及时完成：除例外情况，成品检验必顺在 24 小时内按抽检比例完成◆ 准确：按外观抽检内控标准进行◆ 质量投诉定义：同一质量问题以一定比例在专卖店出现◆ 批量的定义：同一产品因外观质量问题（非结构性问题）造成销售后 80% 以上的退货投诉
退残确认工作的及时完成	<ul style="list-style-type: none">◆ 这里指的是通常情况，退残工作按公司退残标准进行◆ 特殊情况：若外观检验工作与退残工作同时进行，外观检验优先，退残时间顺延。
对检查中发现的外观质量问题进行分析,提交外观检验和退残分析报告	<ul style="list-style-type: none">◆ 报告内容：质量情况说明（包括各类数据）、分析后的结论建议



软指标评分表

表：外观检验和退残分析汇总报告评分表（质检部经理填写）

请针对质检部外观检验员提交的报告综合以下两方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
报告完成的及时性	50%		
报告内容的完整性	50%		
总计	100%		



质检部物性检验员 KPI 组成表

KPI	考核周期	考核标准	KPI 说明	权重	计算方式	信息来源	考核目的
物料检验工作及 时、准确完成	季度	100 分	见 KPI 说明 表	50%	见软指标评分表	本岗位每月 提交相关工作 报表	保证生产的顺利进行
与国家、地方检测 部门联络、协调， 搜集相关质检标 准	季度	100 分	见 KPI 说明 表	30%	见软指标评分表	本岗位提交 相关物性标 准、分析报 告	搜集数据、完善质量标 准、保证投产的顺利进 行
实验室管理	季度	卫生：不合格 次数为 1 次	见 KPI 说明 表	6%	1 次 100 分 2 次 60 分 3 次 0 分	部门经理抽 查实际情况	保证设备的正常使用 和实验的准确
		安全：事故为 0 次		8%	0 次 100 分 1 次 0 分		
		机器保养：不 当次数为 1 次		6%	1 次 100 分 2 次 0 分		



质检部物性检验员 KPI 说明表

考核指标	具体内容
物料检验工作及时、准确完成	◆ 物性检验及时、准确完成：根据物性检验要求按时、按量完成工作，提供相关报表
与国家、地方检测部门联络、协调，搜集相关质检标准	◆ 该标准可从三个方面进行考核：提交的及时性、数据的可利用性、可行性分析。 ◆ 提交的及时性：在保证投产程序顺利、按时进行的前提下，由部门经理提出时间要求。
实验室管理	◆ 根据部门内部规定要求，由部门经理抽查实际情况，包括：卫生、安全、机器保养三方面 ◆ 设备保养：及时联络厂家对设备进行保养，平时避免人为操作不当对设备的损害 ◆ 不当：通常情况，人为操作不当造成的重大损坏除外



软指标评分表

表一：物检相关工作报表评分表（质检部经理填写）
请针对质检部物性检验员提交的工作报表综合以下三方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
及时性	30%		
准确性	50%		
建议内容	20%		
总计	100%		

表二：物检相关标准及分析报告评分表（质检部经理填写）
请针对质检部物性检验员提交的相关标准及分析报告表综合以下三方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
及时性	30%		
可利用性	30%		
数据的可行性分析	40%		
总计	100%		