



目 录

李宁公司 KPI 指标体系说明.....	1
总监岗位 KPI 组成表.....	3
行政总监 KPI 组成表.....	3
生产总监 KPI 组成表.....	9
生产总监 KPI 组成表.....	10
财务总监 KPI 组成表.....	13
营销总监 KPI 组成表.....	17
营销总监 KPI 组成表.....	18
事业部经理岗位 KPI 组成表.....	23
高尔夫事业部经理 KPI 组成表.....	23
器材事业部 KPI 组成表.....	24
青少年事业部经理 KPI 组成表.....	25
信息发展部岗位 KPI 组成表.....	26
信息发展部经理 KPI 组成表.....	26
信息发展部流程组组长 KPI 组成表.....	31
信息发展部行业信息分析组组长 KPI 组成表.....	35
信息发展部 OA 系统组组长 KPI 组成表.....	39



信息发展部 OA 系统组系统管理员 KPI 组成表	42
信息发展部 SAP 组组长 KPI 组成表	45
信息发展部 SAP 组物料主数据维护员 KPI 组成表	49
信息发展部零售 MIS 组组长 KPI 组成表	52
信息发展部 MIS 组零售系统设计与开发 KPI 组成表	56
信息发展部零售 MIS 组系统管理 KPI 组成表	62
信息发展部订单管理组组长 KPI 组成表	63
信息发展部订单管理员 KPI 组成表	66
人力资源部岗位 KPI 组成表	69
人力资源/行政部经理 KPI 组成表	69
人力资源/行政行政主管 KPI 组成表	74
人力资源/行政行政主管 KPI 组成表	75
人力资源/行政部法务行政（1） KPI 组成表	78
人力资源/行政部法务行政（2） KPI 组成表	80
人力资源/行政部薪酬福利专员 KPI 组成表	82
人力资源/行政部行政文秘 KPI 组成表	84
人力资源/行政部人力资源专员（1） KPI 组成表	85
人力资源/行政部人力资源专员（2） KPI 组成表	88
人力资源/行政部培训专员 KPI 组成表	90



人力资源/行政部司机班班长 KPI 组成表.....	94
人力资源/行政部司机 KPI 组成表.....	95
人力资源/行政部专职秘书 KPI 组成表.....	96
人力资源/行政部前台秘书 KPI 组成表.....	97
财务部岗位 KPI 组成表.....	98
财务经理 KPI 组成表.....	98
财务部财务分析师 KPI 组成表.....	100
财务部财务分析师 KPI 组成表.....	101
财务部成本会计 KPI 组成表.....	104
财务部成本会计 KPI 组成表.....	105
财务部核算组组长 KPI 组成表.....	108
财务部核算组组长 KPI 组成表.....	109
财务部销售、应收款会计 KPI 组成表.....	112
财务部存货会计（狐步）KPI 组成表.....	115
财务部存货会计（健服、北体推广类产品品）KPI 组成表.....	118
财务部信用控制 KPI 组成表.....	120
财务部资金管理组长 KPI 组成表.....	122
财务部现金出纳 KPI 组成表.....	125
财务部银行出纳 KPI 组成表.....	128



财务部管理会计 KPI 组成表.....	129
财务部成本中心会计 KPI 组成表.....	132
财务部内控与财务分析 KPI 组成表.....	134
国际市场部岗位 KPI 组成表.....	136
国际市场部经理 KPI 组成表.....	136
国际市场部出口流程控制 KPI 组成表.....	137
国际市场部生产组织管理 KPI 组成表.....	139
国际市场部市场拓展 KPI 组成表.....	141
营销系统岗位 KPI 组成表.....	142
市场部经理 KPI 组成表.....	142
销售部经理 KPI 组成表.....	144
销售部营运助理 KPI 组成表.....	148
销售大区督导 KPI 组成表.....	149
销售代表 KPI 组成表.....	152
销售部市场拓展督导 KPI 组成表.....	154
销售部市场拓展专员 KPI 组成表.....	156
销售部客户管理专员 KPI 组成表.....	158
销售部档案管理专员 KPI 组成表.....	160
开发中心岗位 KPI 组成表.....	162



开发中心经理 KPI 组成表.....	162
开发中心 MDKPI 组成表（鞋、服装分别考核）.....	164
开发中心 MDKPI 组成表（鞋、服装分别考核）.....	165
开发中心设计师 KPI 组成表.....	167
开发中心服装/鞋业 技术主管 KPI 组成表.....	168
开发中心服装工艺员 KPI 组成表.....	170
开发中心鞋业工艺员 KPI 组成表.....	171
开发中心服装/鞋业版师 KPI 组成表.....	172
开发中心鞋业模具师 KPI 组成表.....	173
开发中心服务主管 KPI 组成表.....	174
采购部岗位 KPI 组成表.....	175
采购部经理 KPI 组成表.....	175
采购部计划统计 KPI 组成表.....	177
采购部材料跟单 KPI 组成表.....	179
服装生产部岗位 KPI 组成表.....	181
服装生产部经理 KPI 组成表.....	181
服装生产部生产跟单员 KPI 组成表.....	184
服装生产部计划统计 KPI 组成表.....	185
服装生产部工艺管理员 KPI 组成表.....	186



鞋业生产部岗位 KPI 组成表.....	188
鞋业生产部经理 KPI 组成表.....	188
鞋业生产部生产跟单员 KPI 组成表.....	191
鞋业生产部计划统计 KPI 组成表.....	193
鞋业技术部岗位 KPI 组成表.....	195
鞋业技术部经理 KPI 组成表.....	195
鞋业技术部技术主管 KPI 组成表.....	197
鞋业技术部成本核算员 KPI 组成表.....	198
鞋业技术部产品技术员 KPI 组成表.....	200
鞋业技术部模具技术员 KPI 组成表.....	203
鞋业技术部内勤岗位 KPI 组成表.....	205
质检部岗位 KPI 组成表.....	208
质检部经理 KPI 组成表.....	208
质检主管 KPI 组成表.....	213
质检主管 KPI 组成表.....	214
质检部外观检验员 KPI 组成表.....	219
质检部外观检验员 KPI 组成表.....	220
质检部物性检验员 KPI 组成表.....	223



李宁公司 KPI 指标体系说明

- ◆ 每个岗位的 KPI 指标由 KPI 组成表、KPI 说明表（对某些 KPI 专有名词的解释）、软指标评分表、考核流程图四部分组成，部分岗位由于 KPI 指标有约定俗成的解释，略去 KPI 说明表，在 KPI 组成表的 KPI 说明一栏给予简短的说明。
- ◆ 考评周期：指的是考评的频度，即多长时间考评一次。
- ◆ 考评标准：指的是各考评项目获得满分时需要达到的标准。
- ◆ KPI 说明：对 KPI 指标内容的详细介绍，考评人和被考评人在确定 KPI 指标时需要就 KPI 内容达成共识。
- ◆ KPI 权重：根据组成某岗位的 3-5 个 KPI 指标对岗位业绩影响的大小确定它们各自的权重，KPI 权重随着不同阶段工作重点而进行调整，为了使岗位员工投入更多的资源开展某项工作，公司将加大该项工作的权重。KPI 权重通常在每年初确定 KPI 内容时确定。
- ◆ 计算方式指的是计算该岗位员工实际得分的方法，其中硬指标在 KPI 组成表中直接列出记算方法，软指标在后面的软指标评分表中列明打分方法。
- ◆ 信息来源指的是打分所依据的信息从哪里得到。



- ◆ 考核目的一栏明示考核该指标使公司或部门在哪方面获益。
- ◆ 在软指标评分表中，评分表通常由被考核人的直接上级填写，部分情况下由协调人员填写，在表头有明确的填写人注释。
- ◆ 部分 KPI 说明表以多个表格的形式体现，目的是更直观地表现 KPI 指标蕴藏的含义，这类表格在表头标明了附表字样。
- ◆ 考核流程以跨部门流程图的形式体现，人力资源部起到整理备案及向被考核人提供反馈的作用。



总监岗位 KPI 组成表

行政总监 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
人力资源战略规划报告	半年	100 分	见附表 1	35%	见表一	本岗位提交报告	根据公司战略发展需要制定人力资源战略
管理制度结构设计报告	半年	100 分	见附表 2	25%	见表二	本岗位提交报告	根据公司战略及文化需要制定行政管理制度
培训工作报告	半年	100 分	见附表 3	25%	见表三	本岗位提交报告	本年度重点提高培训工作的效果
质检工作报告	半年	100 分	见附表 4	15%	见表四	本岗位提交报告	确保质检工作高质量完成



软指标评分表

表一：公司人力资源战略规划报告评分表（总经理填写）
请针对行政总监提交的公司人力资源战略规划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
报告上交及时性	10%		
本阶段人力资源工作实施内容	20%		
本阶段人力资源工作实施效果分析	25%		
下阶级人力资源工作重点	25%		
提高人力资源工作效果建议	20%		
总计	100%		

附表 1：公司人力资源战略规划报告格式（行政总监填写）

报告项目	内容
员工流动率分析	
本阶段工作回顾	
本阶段人力资源调整方案的策划与实施情况	
各部门职能变动分析	
下阶级人力资源工作展望与计划	
根据公司战战略制定人力资源规划	



表二：管理制度结构设计报告评分表（总经理填写）

请针对行政总监提交的管理制度结构设计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
报告上交及时性	10%		
管理制度是否能体现公司文化	20%		
各项管理制度制定与完善情况	40%		
管理制度是否具有有序性	30%		
总计	100%		

附表 2：管理制度结构设计报告（行政总监填写）

报告项目	内容
本阶段管理制度执行情况	
目前管理制度存在问题分析	
本阶段管理制度修订情况	
如何提高管理制度执行效果的建议	
下阶段管理制度结构改进工作计划	

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：培训工作报告评分（总经理填写）
请针对行政总监提交的培训工作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
报告上交及时性	10%		
培训工作是否与公司战略相符	25%		
培训内容是否与本年培训主题相同	20%		
培训预算使用情况分析	15%		
员工对培训工作满意度调查	30%		
总计	100%		

附表 3：培训工作报告（行政总监填写）

报告项目	内容
对人力资源部培训方向的把握	
本阶段培训工作内容	
本阶段组织各项培训目的分析	
培训制度与文化结合情况分析	
培训费用的使用情况分析	

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。



表四：质检工作报告评分表（总经理填写）

请针对行政总监提交的质检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
报告上交及时性	10%		
本阶段质检工作完成情况	40%		
本阶段质检工作存在问题	30%		
提高质检工作建议	20%		
总计	100%		

附表 4：质检工作报告格式（行政总监填写）

报告项目	内容
质检标准制定	
质检标准修改修改原因	
平衡产品品质与市场承受能力关系	
质检标准发展方向分析	
突发事件处理	



生产总监 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
生产战略规划及实施报告	半年	100 分	用于总结半年工作并作出计划	35%	见软指标评分表	本岗位提交报告	确保公司生产有序地进行，完成公司整体战略目标在生产领域分解的任务
流程协调	半年	100 分	阶段性指标，指的是通过努力使生产流程更畅通的作用	30%	见软指标评分表	本岗位提交报告	促进生产流程改进，提高生产系统管理水平
生产进度计划完成率	季度	95%	交货期按时完成计划的比率	20%	100 $A \geq 95\%$ 90 $90\% \leq A < 95\%$ 70 $85\% \leq A < 90\%$ 0 $A < 85\%$	SAP《采购发票查询报表》； 《成品采购收货报表》	严格控制生产交货期，维护品牌声誉
漏验率	季度	SL（质检部标准）	漏验率是在线质量考核的重要指标，	15%	100 $A \leq SL$ 0 $A > SL$	质检部月报表；生产总监记录	严格控制产品质量，维护品牌声誉

备注：计算方式中 A 表示实际发生数，SL 表示质检部标准。



生产总监软指标评分表

表一：生产战略规划及实施报告评分表（总经理填写）

请针对该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
报告上交的及时性	10%		
报告内容的完整性	25%		
报告质量	65%		
总计	100%		

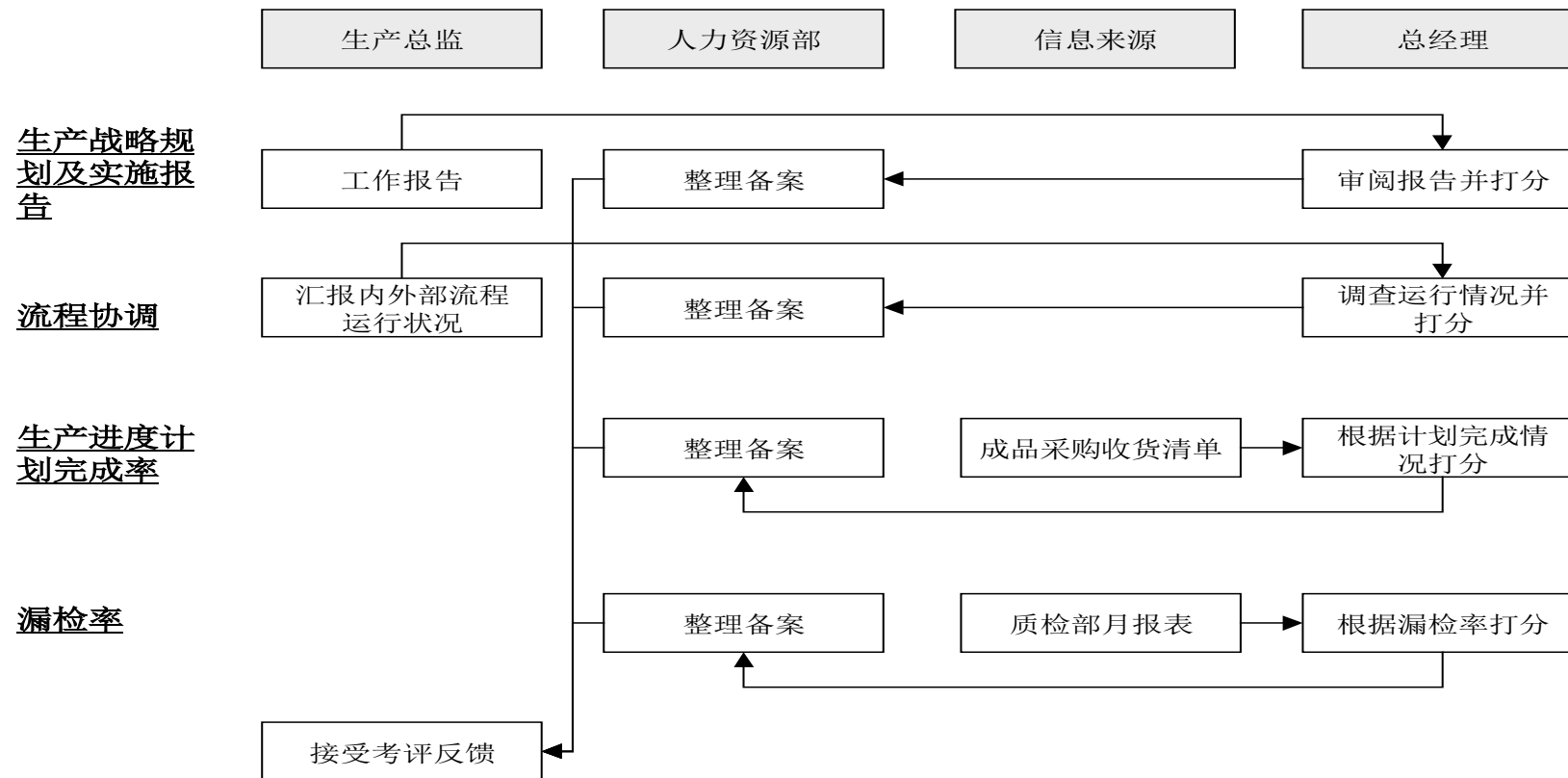
表二：流程协调评分表（总经理填写）

请针对该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
技术部与生产部的衔接	20%		
生产部与工厂的衔接	20%		
生产部与开发中心的衔接	60%		
总计	100%		



生产总监考核流程





财务总监 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
公司整体财务计划及执行报告	年度	100 分	包括公司三年财务计划及年度财务计划。每季度对应财务执行报告。	35%	软指标评分表	财务总监 年度财务计划 季度财务报告	保证公司健康运营，财务状况良好。
成本状况分析报告	半年	100 分	指的是公司全面的成本控制流程状况，包含开发中心、技术部、生产部几个节点。	30%	软指标评分表	财务总监 成本状况分析 报告	理顺成本控制流程，更有效地降低成本。
滚动现金流量计划表	季度	100 分	这里指三个月期的滚动现金流量预测计划。	20%	软指标评分表	财务总监 滚动现金流量 计划表	随时监控公司的现金流。
融资计划完成报告	年度	100 分	该报告需涵盖融资计划的完成情况，费用率情况及紧急情况处理。	15%	软指标评分表	财务总监 融资计划完成 报告	确保公司融资计划的顺利完成。



财务总监软指标评分表

表一：公司整体财务计划及执行报告评分表（季度报告由总经理填写，年度由董事会填写）
请针对财务总监编制的公司整体财务计划及执行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
报告上交的及时性	20%		
报告内容的完整性	30%		
报告质量	50%		
总计	100%		

表二：成本状况分析报告评分表（总经理填写）
请针对财务总监提交的现状分析评分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
报告上交的及时性	10%		
报告内容的完整性：是否包括节点控制，现有流程协调，流程改进建议三个部分	30%		
分析报告的质量	60%		



总计	100%		
----	------	--	--

表三：滚动现金流量计划表评分表（总经理填写）

请针对财务总监的滚动现金流量计划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
计划上交的及时性	20%		
现金流量预测的准确性	40%		
计划的指导性	40%		
总计	100%		

表四：融资计划实施报告评分表（总经理填写）

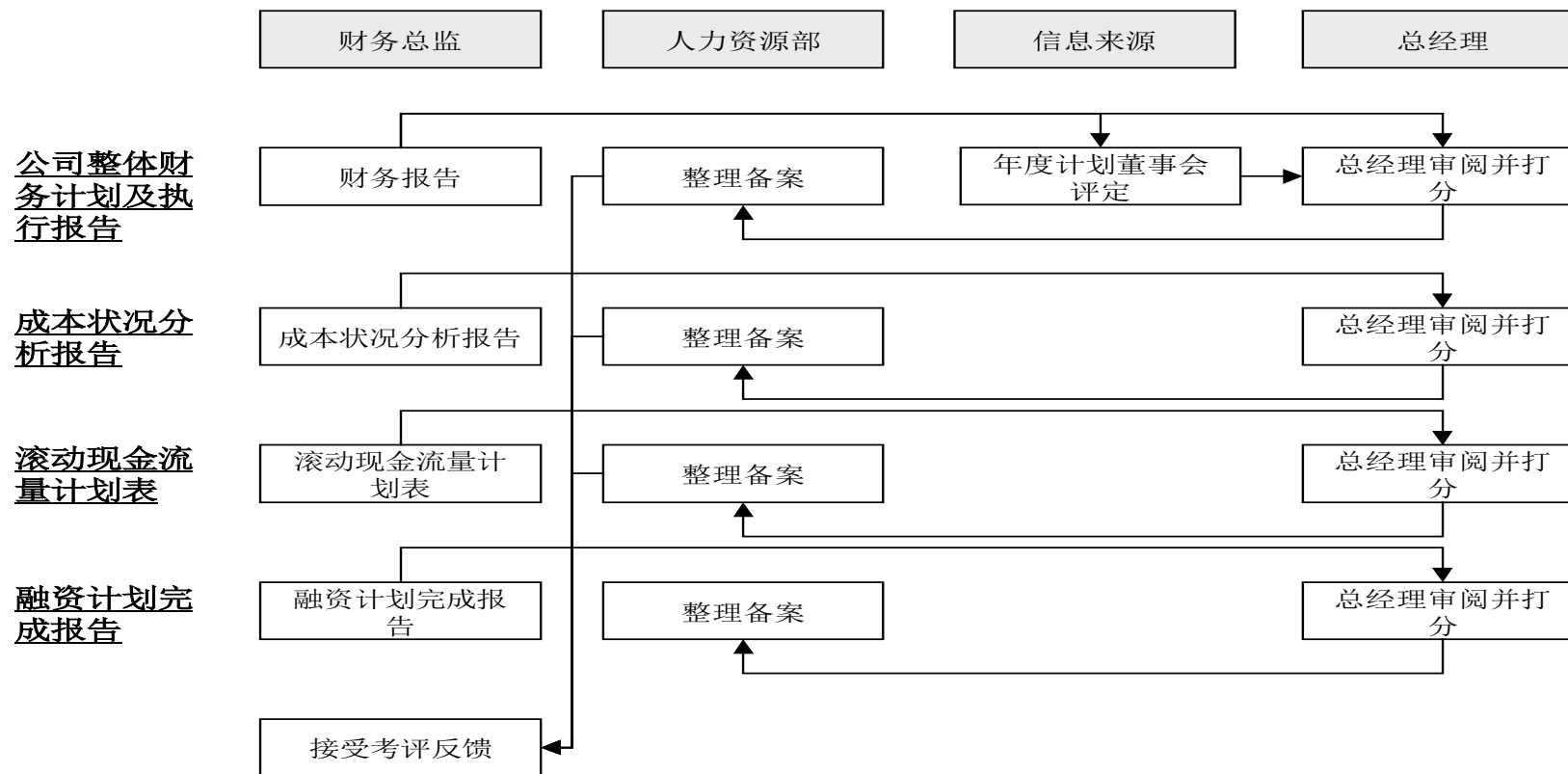
请针对财务总监的融资计划实施报告综合以下三方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
报告上交的及时性	10%		
融资报告内容的全面性（包含融资计划实际完成情况、费用率及紧急情况处理）	30%		
实际融资计划实施的质量	60%		
总计	100%		





财务总监考核流程





营销总监 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
公司中长期品牌及市场、销售战略报告	半年	100 分	软指标评分表	40%	软指标评分表	营销总监提交的品牌及市场、销售战略报告	确保公司市场营销的持续和良好发展，保持和提升品牌价值
系统营运分析报告	半年	100 分	软指标评分表	35%	软指标评分表	营销总监提交的系统营运分析报告	确保整个营销系统高效率的良性运转
营销经营计划综合完成情况	季度	100 分	参考销售回款完成率指标和新品经销率指标，评分标准见附表	25%	$W=50\%X+50\%Y$ X, Y 得分见附表	财务部、信息发展部提供数据	确保经营指标完成

备注：W 为经营计划综合完成得分，X 为销售回款完成情况得分，Y 为新品经销率项目得分。



营销总监软指标评分表

表一：公司中长期品牌及市场、销售战略报告评分表（总经理填写）

请针对营销总监上报的公司品牌及市场、销售战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
报告上交的及时性（1月20日、7月20日）	15%		
报告内容的完整性	35%		
报告质量	50%		
总计	100%		

表二：系统运营分析报告评分表（总经理填写）

请针对营销总监提交的系统营运分析评分表综合以下四方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
报告上交的及时性	10%		
整体状况回顾方面的质量	20%		
系统运营效果评价方面的质量	35%		
对系统结构改进建议方面的质量	35%		
总计	100%		



表三：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
$110\% \leq A$	160 分
$105\% \leq A < 110\%$	130 分
$100\% \leq A < 105\%$	110 分
$95\% \leq A < 100\%$	100 分
$90\% \leq A < 95\%$	90 分
$85\% \leq A < 90\%$	80 分
$A < 85\%$	0 分

表四：新产品经销率的评分标准

新产品经销率 $B = \text{综合销售量} / \text{综合生产量} * 100\%$

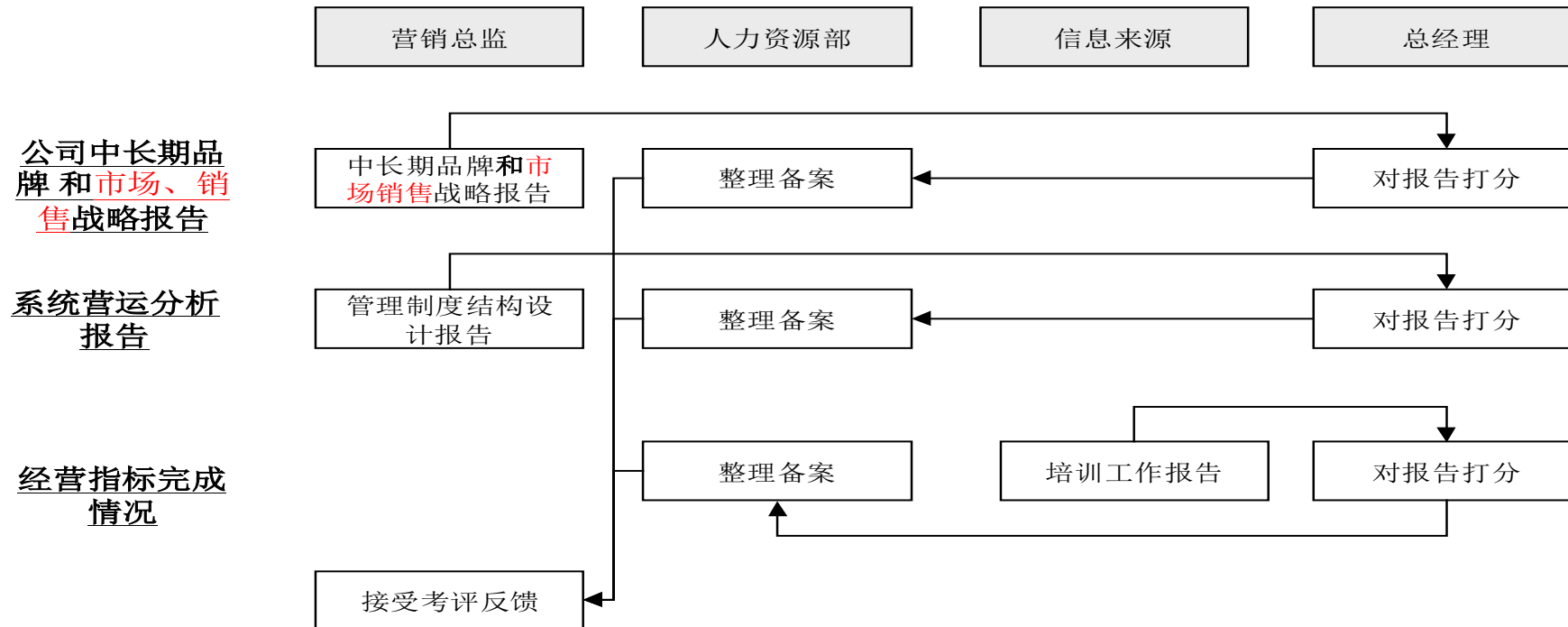
新产品经销率 B	得 分 Y
$90\% \leq B$	160 分
$87\% \leq B < 90\%$	130 分
$84\% \leq B < 87\%$	110 分
$82\% \leq B < 84\%$	100 分
$80\% \leq B < 82\%$	90 分
$78\% \leq B < 80\%$	80 分



B<78%	0 分
-------	-----



营销总监考核流程





事业部经理岗位 KPI 组成表

高尔夫事业部经理 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
销售收入	年度（按季度分解考核）	B 万元	发出且开票的货物金额	25%	$(A/B) * 100$	财务部 损益表	完成公司销售指标
经营利润额	年度（按季度分解考核）	B 万元	财务术语	25%	$100 + (A - B) * 20\%$	财务部 损益表	确定事业部的盈利水平
开店数目	年度	B 个	在合乎标准的球场会所成立的卖点数	25%	$100 + (A - B) * 10$	高尔夫事业部记录	扩大公司的高端产品的市场影响
产品类别	半年	计划数 B	按公司标准中规定的产品分类方式划分的产品类型	25%	$100 - A - B / B * 100$	高尔夫事业部记录	完善事业部产品结构

备注：计算方式中 A 表示实际完成数，B 表示公司计划数。



器材事业部 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
销售收入	年度（可按季度分解考核）	B 万元	发出且开票的货物金额	40%	$100+20*(A-B)/C$	SAP《损益表》	实现公司销售目标
经营利润率	半年	B（百分数）	财务术语	25%	$100+(A-B)*20$	SAP《损益表》	保证投资收益
库存周转速度	年度（可按季度分解考核）	B 次/年	财务术语	15%	$100+(A-B)*50$	SAP《损益表》《分析报表》	控制库存结构，有效利用资金，避免存货风险
应收帐款期末余额	半年	B 万元	年度指标选用应收账款周转率	12%	$100+(A-B)*50$	SAP《现金流量表》《资产负债表》	避免坏账风险，提高资金使用率
毛利率	半年	B（百分数）	财务术语	8%	$100+(A-B)*500$	SAP《损益表》	保证公司投资收益

备注：计算方式中 A 表示实际完成数，B 为公司计划数，C 表示年度计划中所列的增减阶数。



青少年事业部经理 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
销售收入	年度（可按季度分解考核）	B 万元	财务术语	50%	$100+20*(A-B)/C$	SAP《损益表》	实现公司销售目标
经营利润额	年度（可按季度分解考核）	B 万元	财务术语	15%	$100+20*(A-B)/C$	SAP《损益表》	保证投资收益
库存周转速度	年度（可按季度分解考核）	B 次/年	财务术语	15%	$100+(A-B)*50$	SAP《损益表》《分析报表》	控制库存结构，有效利用资金，避免存货风险
应收帐款期末余额	季度	B 万元	年度指标选用应收账款周转率	12%	$100+(A-B)*50$	SAP《资产负债表》	避免坏账风险，提高资金使用率
毛利率	季度	B（百分数）	财务术语	8%	$100+(A-B)*500$	SAP《损益表》	保证公司投资收益

备注：计算方式中 A 表示实际完成数，B 为公司计划数，C 表示年度计划中所列的增减阶数。



信息发展部岗位 KPI 组成表

信息发展部经理 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
新开店安装 MIS/POS 数量	半年	2001 年底前安装 MIS/POS 店铺大于 250 家	见 KPI 说明表	25%	新装 MIS/POS 系统店铺数每少开 3 家店扣 10 分	销售部拓展组提供	促进 MIS 组尽快将 MIS 系统在各专卖店推广
SAP 系统宕机时间	半年	每月小于 2 小时且宕机次数小于 4 次	见 KPI 说明表	7%	每月 <0.5 小时内得 100 分 每月 0.5-1 小时得 80 分 每月 1-1.5 小时得 60 分 每月 1.5-2 小时得 30 分 每月 2 小时以上得零分	SAP 系统记录	保证 SAP 系统正常运转
NOTES 系统宕机时间	半年	每月小于 2 小时且宕机次数小于 4 次	见 KPI 说明表	8%	每月 <0.5 小时内得 100 分 每月 0.5-1 小时得 80 分 每月 1-1.5 小时得 60 分 每月 1.5-2 小时得 30 分 每月 2 小时以上得零分	SAP 系统记录	保证 NOTES 系统正常运转
提交安全季度报告	半年	100 分	见 KPI 说明表	10%	见软指标评分表	本岗位提交报告	分析 NOTES 系统，使公司了解安全运行状况
提交系统资源使用季度报告	半年	100 分	见 KPI 说明表	10%	见软指标评分表	本岗位提交报告	分析公司软硬件资源使用情况
提交流程合理性季度报告	半年	100 分	见 KPI 说明表	25%	见软指标评分表	本岗位提交报告	改进并提高流程运转，以适应公司长期发展的需要



提交季度行业体系建设报告	半年	100 分	见 KPI 说明表	15%	见软指标评分表	本岗位提交报告	建立与完善行业信息体系，为公司经营决策服务
--------------	----	-------	-----------	-----	---------	---------	-----------------------

信息发展部经理 KPI 说明表

考核指标	具体内容
安装 MIS/POS 系统新开店铺数量	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 按信息发展部的要求参加了系统的培训，参加培训的人员符合信息发展部的要求，并且顺利取得培训的合格证； ◆ 参加培训后经销商及时组织系统的实施，获得了使用注册码，并和李宁公司签定了使用合同； ◆ 经销商的系统开始正常运转，实施系统的门店数据可以汇总到经销商的总部。
SAP 系统宕机时间	<ul style="list-style-type: none"> ◆ SAP 系统宕机：由于硬件故障和软件故障（操作系统；数据库；R/S 系统）造成生产系统服务器崩溃，导致 SAP 生产系统不能正常使用，称为 SAP 系统宕机。 时间：公司正常工作时间（9：00-12：00；13：00-17：30）。 在工作时间造成的 SAP 系统宕机为考核指标。
NOTES 系统宕机时间	<ul style="list-style-type: none"> ◆ NOTES 系统宕机：由于硬件故障和软件故障（操作系统；数据库；R/S 系统）造成服务器崩溃，导致 NOTES 系统不能正常使用，称为 NOTES 系统宕机。 时间：公司正常工作时间（9：00-12：00；13：00-17：30）。 在工作时间造成的 NOTES 系统宕机为考核指标。
季度提交安全报告	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 分析如何使公司 NOTES 系统安全运行 ◆ 分析如何提高公司珍贵文件存储的安全性 ◆ 分析如何防止电脑病毒损害公司办公系统
季度提交系统资源使用报告	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 公司电脑设备拥有数量，根据人力资源部招聘新员工定新增电脑数确 ◆ 公司各类办公软件使用情况，对提高办公软件使用效率提出建议 ◆ 制定年度办公设备购买预算



季度提交流程合理性报告	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 技术开发：市场调研、设计开发、样品制造、量产准备 ◆ 材料采购：采购策略、采购质量控制 ◆ 生产管理：对内物流、生产经营、对外物流、市场销售
季度提交行业体系建立报告	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 培训和讲座介绍 ◆ 信息渠道建立分析

软指标评分表

表一：季度安全分析报告评分表（由总经理填写）

请针对信息发展部经理提交的安全分析报告从以下三方面评分

考评项目	权重	得分	加权得分
系统安全维护制度改进	40%		
对安全维护制度提出建设性建议	35%		
报告内容清晰完整	25%		
总计	100%		

表二：系统资源使用报告评分表（由总经理填写）

请针对信息发展部经理提交的系统资源使用报告从以下三方面评分

考评项目	权重	得分	加权得分
计算机软硬件资产投入状况分析	40%		



下一步工作计划制订	35%		
提出建设性议	25%		
总计	100%		

表三：流程合理性分析报告评分表（由总经理填写）

请针对信息发展部经理提交的流程合理性分析报告评分表从以下二方面评分

考评项目	权重	得分	加权得分
对现有流程合理性评价	60%		
对改变现有流程提出观点	40%		
总计	100%		

表四：行业分析体系建立报告评分表（由总经理填写）

请针对信息发展部经理提交的行业分析体系建立报告评分表从以下二方面评分

考评项目	权重	得分	加权得分
分析报告按时上报	30%		



分析报告的有效利用性	70%		
总计	100%		



信息发展部流程组组长 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
提交季度流程合理性报告	季度	100 分	见附表 1	65%	见软指标评分表	本岗位提交报告	不断改进并提高流程运转效率，以适应公司长期发展的需要
公司经营情况报告	季度	100 分	见附表 2	35%	见软指标评分表	本岗位提交报告	全面分析公司各部门经营状况，为提高各部门经营水平提出见解



软指标评分表

表一：流程合理性报告评分表（信息发展部经理填写）

请针对流程组组长提交的流程合理性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
公司现有流程分析	30%		
本季度流程改变情况分析	30%		
下季度流程需改变流程分析	30%		
流程中突发事件处理	10%		
总计	100%		

附表 1：流程合理性报告（流程组组长填写）

项目	细则	内容
技术开发	市场调研	
	设计开发	
	样品制造	
	量产准备	
材料采购	采购策略	
	采购质量控制	
生产管理	对内物流	
	生产经营	
	对外物流	

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。



表二：公司经营情况分析报告评分表（信息发展部经理填写）

请针对流程组组长提交的公司经营情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
对各部门经营状况分析	30%		
提出现阶段各部门经营可能出现问题的解决方案	40%		
制定公司长期经营计划	30%		
总计	100%		



附表 2: 公司经营情况分析报告 (流程组组长填写)

项目	细则	内容
概述		
公司一季度的销售状况	销售市场状况的分析	
	销售产品的结构	
公司应收状况的概要	期初应收帐款	
	期末应收帐款	
公司库存结构及分析	库存结构分析	
	库龄分析	
	库存市值	
生产部分	入仓情况	
	资金支付情况	



信息发展部行业信息分析组组长 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
行业信息体系建设报告	季度	100 分	见 KPI 说明表	50%	见软指标评分表	本岗位提交报告	建立与完善行业信息体系, 为公司经营决策服务
保密制度建设与实施报告	季度	100 分	见 KPI 说明表	20%	见软指标评分表	本岗位提交报告	制定与推广公司保密制度
季度行业信息分析报告	季度	100 分	见 KPI 说明表	30%	见软指标评分表	本岗位提交报告	不断提出各类分析报告以支持公司经营决策



信息发展部行业信息分析组组长 KPI 说明表

考核指标	具体内容
行业信息体系建设报告	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 培训和讲座介绍 ◆ 信息渠道建立分析 ◆ 专用软件使用分析 ◆ 有关制度和流程分析
保密制度建设与实施报告	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 培训和讲座报告 ◆ 保密制度和运作流程 ◆ 保密监督工作开展情况分析
季度行业信息分析报告	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 信息收集 ◆ 信息加工和发布 ◆ 建议和策划 ◆ 行业信息分析报告包括（定期和不定期）： ◆ 周期性报告 ◆ 检测报告 ◆ 突发事件报告 ◆ 专题报告 ◆ 建议性报告



软指标评分表

表一：行业信息体系建设报告评分表（信息发展部经理填写）

请针对行业信息分析组组长提交的行业信息体系建设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
培训人数与效果	30%		
已开发信息收集渠道	30%		
情报收集制度内容与可操作性	40%		
总计	100%		

表二：保密制度建设与实施报告评分表（信息发展部经理填写）

请针对行业信息分析组组长提交的保密制度建设与实施报告综合以下二方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
保密制度执行效果	40%		
保密制度建设的有效性	60%		
总计	100%		



表三：季度行业信息分析报告评分表（信息发展部经理填写）

请针对行业信息分析组组长提交的季度行业信息分析报告综合以下二方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
季度报告按时上报	40%		
报告的有效利用性	60%		
总计	100%		



信息发展部 OA 系统组组长 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
NOTES 系统宕机时间	季度	每月小于 2 小时且宕机次数小于 4 次	见 KPI 说明表	60%	每月小于 0.5 小时内得 100 分 每月 0.5-1 小时得 80 分 每月 1-1.5 小时得 60 分 每月 1.5-2 小时得 30 分 每月 2 小时以上得零分	SAP 系统记录	保证 NOTES 系统正常运转
公司软硬件资源使用情况	季度	100 分	见 KPI 说明表	20%	见软指标评分表	本岗位提交报告	全面分析公司软硬件资源使用情况
公司信息系统安全情况	季度	100 分	见 KPI 说明表	10%	见软指标评分表	本岗位提交报告	运用各种安全技术确保公司信息系统安全



信息发展部 OA 系统组组长 KPI 说明表

考核指标	具体内容
NOTES 系统宕机时间	<ul style="list-style-type: none">◆ NOTES 系统宕机：由于硬件故障和软件故障（操作系统；数据库；R/S 系统）造成服务器崩溃，导致 NOTES 系统不能正常使用，称为 NOTES 系统宕机。◆ 时间：公司正常工作时间（9：00-12：00；13：00-17：30）。◆ 在工作时间造成的 NOTES 系统宕机为考核指标。
公司软硬件资源使用情况	<ul style="list-style-type: none">◆ 公司电脑设备拥有数量，根据人力资源部招聘新员工定新增电脑数确◆ 公司各类办公软件使用情况，对提高办公软件使用效率提出建议◆ 制定年度办公设备购买预算
公司信息系统安全情况	<ul style="list-style-type: none">◆ 分析如何使公司 NOTES 系统安全运行◆ 分析如何提高公司珍贵文件存储的安全性◆ 分析如何防止电脑病毒损害公司办公系统



软指标评分表

表一：公司软硬件资源使用报告评分表（信息发展部经理填写）

请针对 OA 系统组组长提交的公司软硬件资源使用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
各种设备资源使用现状描述	30%		
本季度新增设备使用情况	20%		
新增设备提高工作效率分析	20%		
下季度预算安排与报废建议	10%		
提高预算使用效率建议	20%		
总计	100%		

表二：公司信息安全报告评分表（信息发展部经理填写）

请针对 OA 系统组组长提交的公司信息安全报告综合以下二方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
公司信息安全整体分析	40%		
提高信息安全建议与计划安排	60%		
总计	100%		



信息发展部 OA 系统组系统管理员 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
NOTES 系统宕机时间	季度	每月小于 2 小时且宕机次数小于 4 次	见 KPI 说明表	30%	每月小于 0.5 小时内得 100 分 每月 0.5-1 小时得 80 分 每月 1-1.5 小时得 60 分 每月 1.5-2 小时得 30 分 每月 2 小时以上得零分	NOTES 系统记录	保证 NOTES 系统正常运转
公司软硬件日常维护的独立性	季度	日常维护工作独立性达到 90%	对于公司内部软硬件的维护事物处理的独立性	40%	独立性达到 90% 以上 100 分 独立性达到 80% 以上 80 分 独立性达到 60% 以上 60 分 独立性达不到 60% 0 分	部门内及各 部门意见反馈	保证公司办公系统的正常运行
网络建设及实施状况报告	季度	100 分	见 KPI 说明表	20%	见软指标评分表	本岗位提交报告	运用各种安全技术确保公司信息 系统安全
硬件资源报告	季度	100 分	见 KPI 说明表	10%	见软指标评分表	本岗位提交报告	使领导及时了解公司硬件资产状 况



信息发展部 OA 系统组系统管理员 KPI 说明表

考核指标	具体内容
NOTES 系统宕机时间	<ul style="list-style-type: none">◆ NOTES 系统宕机：由于硬件故障和软件故障（操作系统；数据库；R/S 系统）造成服务器崩溃，导致 NOTES 系统不能正常使用，称为 NOTES 系统宕机。◆ 时间：公司正常工作时间（9：00-12：00；13：00-17：30）。◆ 在工作时间造成的 NOTES 系统宕机为考核指标。
网络建设及实施状况	<ul style="list-style-type: none">◆ 分析如何使公司 NOTES 系统安全运行◆ 分析如何提高公司珍贵文件存储的安全性◆ 分析如何防止电脑病毒损害公司办公系统
公司软硬件资源使用情况	<ul style="list-style-type: none">◆ 公司电脑设备拥有数量，根据人力资源部招聘新员工定新增电脑数确◆ 公司各类办公软件使用情况，对提高办公软件使用效率提出建议◆ 制定年度办公设备购买预算



软指标评分表

表一：硬件资源使用报告评分表（信息发展部 OA 组系统管理员填写）

请针对 OA 系统组系统管理员提交的硬件资源使用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
各种设备资源使用现状描述	30%		
本季度新增设备使用情况	30%		
新增设备提高工作效率分析	20%		
提高预算使用效率建议	20%		
总计	100%		

表二：网络建设及实施状况报告评分表（信息发展部 OA 组系统管理员填写）

请针对 OA 系统组系统管理员提交的网络建设及实施状况报告报告综合以下二方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
公司信息安全整体分析	40%		
提高信息安全建议与计划安排	60%		
总计	100%		



信息发展部 SAP 组组长 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
SAP 系统宕机时间	季度	每月小于 2 小时且宕机次数小于 4 次	见 KPI 说明表	50%	每月 <0.5 小时内不扣分 每月 0.5-1 小时扣 20 分 每月 1-1.5 小时扣 40 分 每月 1.5-2 小时扣 70 分 每月 2 小时以上扣 100 分	SAP 系统记录	保证 SAP 系统正常运转
SAP 流程改进报告	季度	100 分	见 KPI 说明表	15%	见软指标评分表	本岗位提交报告	保证 SAP 系统不断改进以适应公司发展
培训工作完成情况	季度	100 分	见 KPI 说明表	20%	见软指标评分表	本岗位提交报告	保证各部门了解并熟练使用 SAP 系统
季度提交 SAP 系统安全报告	季度	100 分	见 KPI 说明表	15%	见软指标评分表	本岗位提交报告	全面分析 SAP 系统，使公司了解安全运行状况



信息发展部 SAP 组组长 KPI 说明表

考核指标	具体内容
SAP 系统宕机时间	<ul style="list-style-type: none"> ◆ SAP 系统宕机：由于硬件故障和软件故障（操作系统；数据库；R/S 系统）造成生产系统服务器崩溃，导致 SAP 生产系统不能正常使用，称为 SAP 系统宕机。 ◆ 时间：公司正常工作时间（9：00-12：00；13：00-17：30）。 ◆ 在工作时间造成的 SAP 系统宕机为考核指标。
SAP 流程改进报告	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 原有流程的描述和流程变动情况描述； ◆ 流程变动原因分析； ◆ 改进后流程执行的效果； ◆ 流程改进计划和建议。
培训工作完成情况	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 依据 SAP 项目计划安排的培训计划和内容； ◆ 接受培训人满意度； ◆ 培训后考试结果。
季度提交 SAP 系统安全报告	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 系统运行维护记录；系统配置更改记录；更改请求记录；权限配置记录；宕机记录；系统备份记录；其它维护记录。 ◆ 提高 SAP 系统运行稳定性、安全性的建议。



软指标评分表

表一：SAP 流程改进报告评分表（信息发展部经理填写）

请针对 SAP 组组长提交的 SAP 流程改进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
流程变动情况分析	30%		
发生变动原因分析	30%		
执行效果	20%		
下阶段工作建议	20%		
总计	100%		

表二：SAP 培训工作报告评分表（信息发展部经理填写）

请针对 SAP 组组长提交的 SAP 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
整体培训内容	50%		
接受培训人满意度	30%		
培训后小测验结果	20%		
总计	100%		



表三：SAP 安全报告评分表（信息发展部经理填写）

请针对 SAP 组组长提交的 SAP 系统安全报告综合以下二方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
系统维护记录	40%		
提高 SAP 安全性建议	60%		
总计	100%		



信息发展部 SAP 组物料主数据维护员 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
物料主数据创建的准确率	季度	每月错误次数小于 3 次	见 KPI 说明表	36%	1、错误 0 次得 120 分 2、错误 1 次得 100 分 3、错误 2 次得 80 分 4、错误 3 次得 60 分 5、错误 4 次得 0 分	组长接到的来自财务部的投诉	保证系统下一环节的正常进行
物料主数据创建的及时性	季度	100 分	见 KPI 说明表	24%	组长根据该岗位工作记录打分	本岗位提交工作表格记录	为保障系统内后续生产环节的正常进行
物料主数据维护工作的及时性	季度	在生产需求日期前完成相关物料的维护	见 KPI 说明表	20%	组长根据该岗位工作记录打分	本岗位提交工作表格记录	保证新数据的及时使用系统内后续生产环节的正常进行
规范主数据维护流程	季度	100 分	见 KPI 说明表	20%	见软指标评分表	本岗位提交报告	完善主数据维护流程



信息发展部 SAP 组物料主数据维护员 KPI 说明表

考核指标	具体内容
物料主数据创建的准确率	◆ 主数据创建的准确率取决于一些关键性字段的正确性。错误是指由于该岗位员工个人原因造成的这些关键字段出错，主要包括：物料号、物料类型、物料组、产品组、尺码网格类型、科目设置组、估价类、工厂、销售组织、分销渠道、采购组。
物料主数据创建的及时性	◆ 及时性：在不影响生产顺利进行的前提下，根据数据要求的缓急，统筹、合理安排数据创建时间的先后。
物料主数据维护工作的及时完成	◆ 数据维护：数据的扩充、修改。 ◆ 及时性：在不影响生产顺利进行的前提下，根据数据要求的缓急，统筹、合理安排数据维护时间的先后。
规范主数据维护流程	◆ 现有流程状况； ◆ 执行情况及出现的问题； ◆ 改进流程的建议。



软指标评分表

表一：主数据维护流程报告评分表（SAP 组组长填写）

请针对主数据维护员提交的主数据流程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
现有流程状况	20%		
流程执行情况及出现的问题	50%		
流程改进建议	30%		
总计	100%		



信息发展部零售 MIS 组组长 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
安装 MIS/POS 系统新开店铺数量	季度	大于 250 家	见 KPI 说明表	50%	每少 1%扣 10 分	销售部拓展组提供	促进 MIS 组尽快将 MIS 系统在各专卖店推广
D MIS 系统投诉率	季度	小于 2%	见 KPI 说明表	15%	投诉率 \leq 0.5%此项得 120 分 0.5% \leq 投诉率 \geq 2%得 100 分 2% \leq 投诉率 \geq 3%得 60 分 3% \leq 投诉率 \geq 4%得 30 分 投诉率 \geq 4%得 0 分	信息发展部经理提供	促进 MIS 组提高安装系统的质量与服务水平
季度网站建设报告	季度	100%	见 KPI 说明表	20%	见表一	本岗位提交报告	不断提高网站浏览速度与内容质量
信息分析体系建设报告	季度	100%	见 KPI 说明表	15%	见表二	本岗位提交报告	建立对 MIS、SAP 数据的分析系统



信息发展部零售 MIS 组组长 KPI 说明表

考核指标	具体内容
安装 MIS/POS 系统新开店铺数量	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 按信息发展部的要求参加了系统的培训，参加培训的人员符合信息发展部的要求，并且顺利取得培训的合格证； ◆ 参加培训后经销商及时组织系统的实施，获得了使用注册码，并和李宁公司签定了使用合同； ◆ 经销商的系统开始正常运转，实施系统的门店数据可以汇总到经销商的总部。
MIS 系统投诉率	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 投诉范围包括： ◆ 注册码没有即使发放； ◆ 日常使用问题的维护出现问题； ◆ 一般操作上问题在 1—2 天内解决，未解决的可以投诉； ◆ 属于系统本身功能上缺陷未与解决的投诉不算在此范围内；
季度网站建设报告	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 网站浏览速度情况 ◆ 网站新增加内容 ◆ 网站是否宕机，宕机处理措施，减少网站宕机发生的改进意见
信息分析体系建设报告	略



软指标评分表

表一：季度网站分析报告评分表（信息发展部经理填写）

请针对零售 MIS 组组长提交的季度网站分析报告从以下四方面评分

考评项目	权重	得分	加权得分
网站浏览速度	30%		
网站宕机情况	20%		
网站美观实用	30%		
网站内容	20%		
总计	100%		

表二：信息分析体系建设报告评分表（信息发展部经理填写）

请针对零售 MIS 组组长提交的信息分析体系建设报告从以下四方面评分

考评项目	权重	得分	加权得分
报告全面性	30%		
编码全理性	20%		
报告描述内容	30%		
对交接人、时间的界定	20%		



总计	100%		
----	------	--	--



信息发展部 MIS 组零售系统设计与开发 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
项目进度控制	季度	100 分	根据项目规划书的进度要求进行, 从计划对比、计划调整、出现的问题、原因及解决办法等方面分析	50%	见软指标评分表	本岗位提交《项目进度报告》	保证项目按计划进行
项目质量控制	季度	100 分	根据项目的工作成果验收标准, 定期检查项目的完成情况是否符合验收标准	30%	见软指标评分表	本岗位提交《项目工作完成情况报告报告》	保证开发结果符合项目开发要求
项目组织运行状况控制	季度	100 分	根据项目组成员的分工, 定期检查、督促各成员是否按要求完成工作	20%	见软指标评分表	本岗位提交《项目组织运行报告》	保证项目按计划的进行



软指标评分表

表一：项目进度报告评分表（MIS/POS 组组长填写）

请针对零售系统设计与开发员提交的项目进度报告从以下四方面评分

考评项目	权重	得分	加权得分
与项目计划的对比	40%		
计划的调整	30%		
出现的问题及原因	20%		
解决办法	10%		
总计	100%		

表二：项目质量控制报告评分表（MIS/POS 组组长填写）

请针对零售系统设计与开发员提交的项目质量控制报告从以下四方面评分

考评项目	权重	得分	加权得分
已完成项目工作	10%		
达到标准情况	30%		
出现的问题及原因	20%		
解决办法	40%		
总计	100%		



表三：项目组织运行报告评分表（MIS/POS 组组长填写）

请针对零售系统设计与开发人员提交的项目组织运行报告从以下三方面评分

考评项目	权重	得分	加权得分
项目组织现状	35%		
重点人员（部门）完成工作情况	50%		
改进建议	15%		
总计	100%		



信息发展部 MIS/POS 组网站管理员 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
网站建设和完善的策划与实施	季度	100 分	根据网站建设项目规划书的进度、质量要求进行	50%	见软指标评分表	本岗位提交《网站项目完成情况报告》	保证项目规划的正常进行
网站功能日常维护	季度	100 分	包括网站故障情况、功能健全性、问题处理几方面	20%	见软指标评分表	本岗位提交《网站运行报告》	保证公司网站正常运行、使用
管理组织结构的建立和维护	季度	100 分	包括组织结构图、人员构成及变化、人员职责、沟通机制的建立工作	20%	见软指标评分表	本岗位提供相关的报告、图表	保证公司网站正常运行、使用
管理制度的制定和内容维护的监督执行	季度	100 分	要制定《各部门网站维护内容》、《网站内容更新的审批权限表》、《网站日常维护的管理制度》、《网站栏目更新标准》，提交《网站内容维护报告》	10%	见软指标评分表	本岗位提供相关的报告、表格	保证公司网站正常运行、使用



软指标评分表

表一：网站项目完成情况报告评分表（MIS/POS 组组长填写）

请针对网站管理员提交的网站项目完成情况报告从以下两方面评分

考评项目	权重	得分	加权得分
项目进度	50%		
项目完成质量	50%		
总计	100%		

表二：网站运行报告评分表（MIS/POS 组组长填写）

请针对网站管理员提交的网站运行报告从以下四方面评分

考评项目	权重	得分	加权得分
故障情况	20%		
功能健全性	30%		
重大问题	20%		
改进建议	30%		
总计	100%		



表三：网站结构方面相关表格、报告评分表（MIS/POS 组组长填写）

请针对网站管理员提交的网站结构方面相关表格、报告从以下四方面评分

考评项目	权重	得分	加权得分
组织结构方面	20%		
人员构成及变化	10%		
人员职责	40%		
沟通机制	30%		
总计	100%		

表四：网站制度及维护监督方面的制度和报告评分表（MIS/POS 组组长填写）

请针对网站管理员提交的网站制度及维护监督方面的制度和报告从以下两方面评分

考评项目	权重	得分	加权得分
制度的可行性	40%		
监督的有利性	60%		
总计	100%		

注：1、KPI 的考核与网站项目有双重考核时， KPI 的比重占总体考核的 40%

2、各种管理制度根据项目进程，在相应季度中体现



信息发展部零售 MIS 组系统管理 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
培训新零售系统用户	季度	开始使用零售系统的用户每季增加在 20 个以上	零售系统的用户是指经培训取得合格证、准许上岗的单店	40%	$A \geq 25$ 120 分 $20 \leq A \leq 24$ 100 分 $15 \leq A \leq 19$ 60 分 $A < 15$ 0 分	销售部拓展组提供	尽快将 MIS 系统在各专卖店推广
监督使用零售系统的供应商及时上报数据	季度	每季连续 1 周不上报数据的供应商不得超过 10%	所有经过 MIS/POS 培训, 并已经信息发展部确认可以上报数据的供应商, 每季都应上报数据, 且数据必须连贯、准确。MIS 系统管理员把每周、每月上报数据的经销商情况及时反馈给销售部, 督促销售部催促经销商及时上报数据	40%	$A < 5\%$ 120 分 $5\% \leq A \leq 10\%$ 100 分 $11\% \leq A \leq 13\%$ 80 分 $14\% \leq A \leq 16\%$ 60 分 $A > 16\%$ 0 分	本岗位工作记录、销售部的反馈表	保证零售信息系统的正常使用
维护投诉率	季度	小于 2%	C=日常维护中的投诉/日常维护数 部门经理一级接到的投诉记为有效	20%	$C \leq 0.5\%$ 120 分 $0.5\% \leq C \leq 2\%$ 100 分 $2\% \leq C \leq 3\%$ 60 分 $3\% \leq C \leq 4\%$ 30 分 $C \geq 4\%$ 0 分	本岗位提供日常维护登记表; 部门经理处投诉记录	促进 MIS 组提高安装系统的质量与服务水平

备注: 计算方式中 A 表示实际达到数, C 为投诉率



信息发展部订单管理组组长 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
订单准确率	季度	每月错误次数小于 3 次	见 KPI 说明表	60%	1、错误 0 次得 120 分 2、错误 1 次得 100 分 3、错误 2 次得 80 分 4、错误 3 次得 60 分 5、错误 4 次得 0 分	本部门 ERP 组提供	确保制作订单无差错
每半月发货分析	季度	100 分	见 KPI 说明表	20%	见软指标评分表	本岗位提交报告	便于领导掌握发货数据的正确性与全面性
订单完成质量	季度	100 分	见 KPI 说明表	20%	见软指标评分表	销售部拓展组提供订单投诉数据	提高订单组为各部门服务的质量



信息发展部订单管理组组长 KPI 说明表

考核指标	具体内容
订单准确率	<ul style="list-style-type: none">◆ 订单：根据客户定货的需求明细，订单录入人员在 SAP 录入的原始销售凭证◆ 错误原因：订单员由于不小心，工作不熟，与经销商沟通不足发生录入错误◆ 准确率从四方面考评：价格、数量、款号、尺码
每半月发货分析报告质量	<ul style="list-style-type: none">◆ 提供各经销商当前期货执行率具体数据
订单及时性与服务态度评分	<ul style="list-style-type: none">◆ 订单及时性：订单组收到完成各种审批手续的客户订货需求后，销售旺季需要在一天半内完成订单，销售淡季要在一天完成◆ 服务态度：订单组需要与外部门同事进行良好的沟通，与客户保持良好的联系



软指标评分表

表一：订单组发货分析报告评分表（信息发展部经理填写）

请针对订单管理组组长提交的订单组发货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	30%		
报告数据正确性	40%		
报告数据全面性	30%		
总计	100%		

表二：订单组投诉评分表（信息发展部经理填写）

请针对订单管理组组长提交的订单组发货分析报告综合以下二方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
订单及时完成	60%		
对各部门服务态度	40%		
总计	100%		



信息发展部订单管理员 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
订单准确率	季度	每季度错误次数小于 3 次	见 KPI 说明表	60%	1、错误 0 次得 120 分 2、错误 1 次得 100 分 3、错误 2 次得 80 分 4、错误 3 次得 60 分 5、错误 4 次得 0 分	本部门 ERP 组提供	确保制作订单无差错
每半月发货分析	季度	100 分	见 KPI 说明表	20%	见软指标评分表	本岗位提交报告	便于领导掌握发货数据的正确性与全面性
订单完成及时性和服务态度	季度	100 分	见 KPI 说明表	20%	见软指标评分表	销售部拓展组提供订单投诉数据	提高订单组为各部门服务的质量



信息发展部订单管理员 KPI 说明表

考核指标	具体内容
订单准确率	<ul style="list-style-type: none">◆ 订单：根据客户定货的需求明细，订单录入人员在 SAP 录入的原始销售凭证◆ 错误原因：订单员由于不小心，工作不熟，与经销商沟通不足发生录入错误◆ 准确率从四方面考评：价格、数量、款号、尺码
每半月发货分析报告质量	<ul style="list-style-type: none">◆ 提供各经销商当前期货执行率具体数据
订单及时性与服务态度评分	<ul style="list-style-type: none">◆ 订单及时性：订单组收到完成各种必要审批手续的客户订货需求后，销售旺季需要在在一天半内完成订单，销售淡季要在在一天内完成◆ 服务态度：订单组需要与外部门同事进行良好的沟通，与客户保持良好的联系



软指标评分表

表一：订单组发货分析报告评分表（订单管理组组长填写）

请针对订单管理员提交的订单组发货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	30%		
报告数据正确性	40%		
报告数据全面性	30%		
总计	100%		

表二：订单组投诉评分表（订单管理组组长填写）

请针对订单管理员提交的订单组发货分析报告综合以下二方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
订单及时完成	60%		
对各部门服务态度	40%		
总计	100%		



人力资源部岗位 KPI 组成表

人力资源/行政部经理 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
新员工招聘报告	半年	100 分	数量、时间、质量	20%	见表一	本岗位提交报告	招聘合适的员工以满足公司发展的需要
员工培训报告	半年	100 分	培训费用、培训数量、培训员工满意度	25%	见表二	本岗位提交报告	培训员工各项技能以满足公司发展的需要
人力资源制度建立与规范报告	半年	100 分	公司所有人力资源制度	15%	见表三	本岗位提交报告	规范并适应公司的发展需要
人员考核工作报告	半年	100 分	有效完成	25%	见表四	本岗位提交报告	合理考核并激励员工发展
公司薪酬工作报告	半年	100 分	及时完成工作 提出改进薪酬制度建议	15%	见表五	本岗位提交报告	不断完善公司薪酬体系



人力资源部经理 KPI 说明表

考核指标	具体内容
员工招聘各部门满意度	<ul style="list-style-type: none">◆ 需要规范公司招聘流程，明确人力资源部职责◆ 在规定的时间内招聘到满足各部门要求的员工（时间、员工数、员工质量）
员工培训	<ul style="list-style-type: none">◆ 按计划完成对公司员工培训工作，包括不超过预算费用、达到计划要求的培训天数、接受培训人员的满意度
人力资源制度建立与规范	<ul style="list-style-type: none">◆ 明确建立人力资源部各种政策，包括培训、考核、招聘等，根据公司发展不同阶段不断调整
组织考核工作	<ul style="list-style-type: none">◆ 按时间完成各岗位的考核工作、公平地开展考核工作、不断清晰考核流程
组织开展公司薪酬工作	<ul style="list-style-type: none">◆ 及时完成各月员工薪酬数量，加强业绩和责任的考核，对员工晋级及时提出建议



软指标评分表

表一：人力资源部招聘工作报告评分表（行政总监填写）

请针对人力资源部经理提交的人力资源部招聘工作报告综合以下三方面评分

考评项目	权重	得分	加权得分
招聘工作是否按时完成	50%		
招聘新员工数量是否符合要求	25%		
招聘员工素质符合各部门要求	25%		
总计	100%		

表二：培训工作报告评分表（行政总监填写）

请针对人力资源部经理提交的培训工作报告综合以下三方面评分

考评项目	权重	得分	加权得分
培训费用是否在预算范围内	30%		
培训天数是否达到要求	30%		
培训工作人员满意度	40%		
总计	100%		



表三：人力资源制度规范报告评分表（行政总监填写）

请针对人力资源部经理提交的人力资源制度规范报告综合以下四方面评分

考评项目	权重	得分	加权得分
发现问题是否及时	20%		
解决方案是否可操作	20%		
执行结果是否理想	30%		
建议是否有效	30%		
总计	100%		

表四：人力资源部考核工作报告评分表（行政总监填写）

请针对人力资源部经理提交的人力资源部考核工作报告综合以下三方面评分

考评项目	权重	得分	加权得分
考核工作是否按时完成	30%		
考核工作是否保持公平性	40%		
考核流程是否明确清晰	30%		
总计	100%		



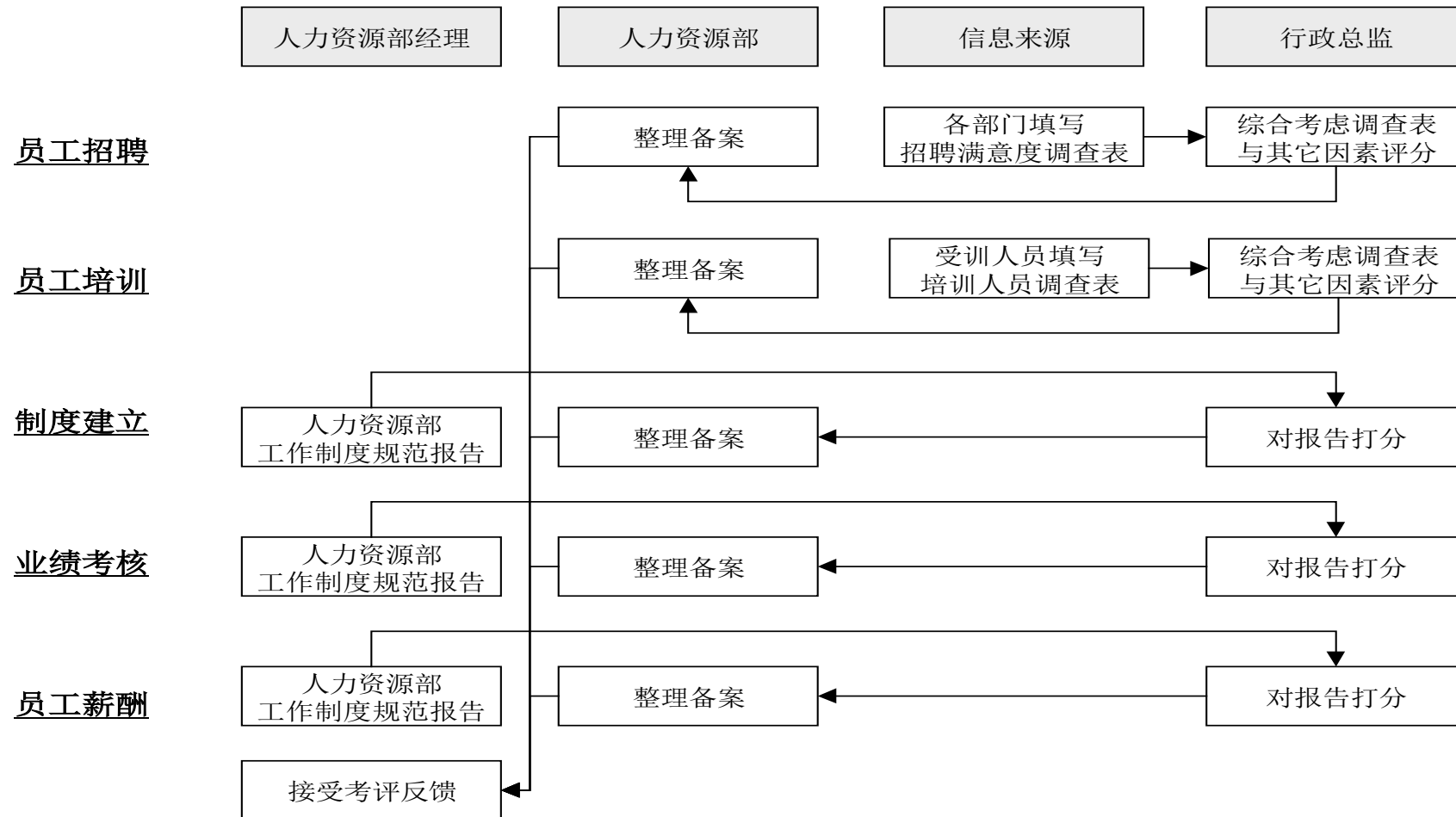
表五：人力资源部薪酬工作报告评分表（行政总监填写）

请针对人力资源部经理提交的人力资源部薪酬工作报告综合以下三方面评分

考评项目	权重	得分	加权得分
薪酬工作是否按时完成	30%		
员工调级工作的及时性与合理性	50%		
对完善公司薪酬体系的建议	20%		
总计	100%		



人力资源部经理考核流程





人力资源/行政行政主管 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
行政工作差错率	季度	无差错 100 分	对固定资产管理、公司发文、安全工作中出现的差错	30%	每发生一次差错扣 10 分	人力资源部对相关 部门员工投宿行政 主管工作的数量统计	确保日常行政工作不出 现差错
行政工作服务满意度	季度	完全满意 100 分	各部门员工对行政部组织文体活动、安排对内和对外会议会务、物业管理服务工作是否满意	40%	见表一	本岗位提交报告	了解各部门对行政工作 完成的满意程度
劳动纪律检查报告的次数	季度	3 次/月	每月组织按排 3 次劳动纪律检查	15%	每少一次扣 30 分	本岗位提交报告	按时进行劳动纪律检查
劳动纪律的检查报告	季度	100 分	认真对待劳动纪律检查工作，对检查工作中出现的问题极时处理并积极提出改进建议	15%	见表二	本岗位提交报告	对劳动纪律中发现的问题 及时处理



软指标评分表

表一：行政工作季度报告评分表（行政总监填写）

请针对行政主管提交的行政工作季度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
文体活动组织	30%		
会议会务安排	40%		
物业管理	30%		
总计	100%		

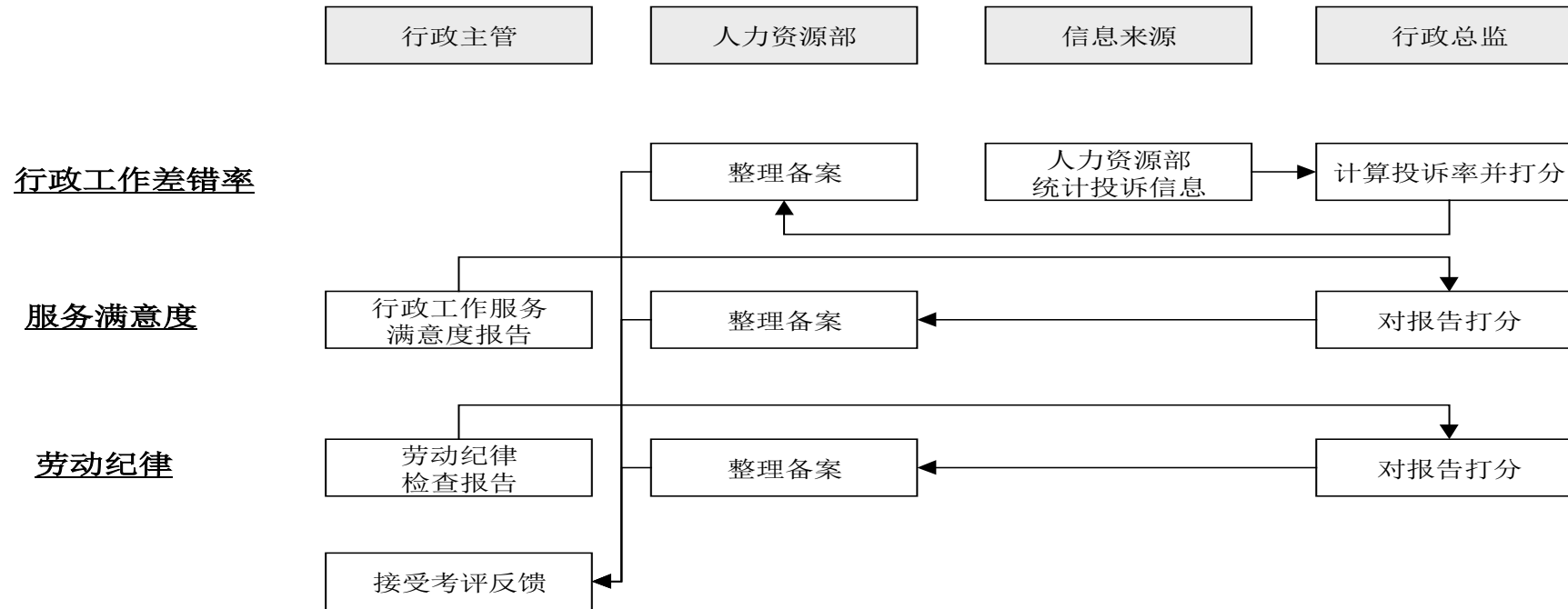
表二：劳动纪律执行情况报告评分表（行政总监填写）

请针对行政主管提交的劳动纪律执行情况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
劳动纪律执行次数	25%		
劳动纪律执行力度	40%		
劳动纪律建议	35%		
总计	100%		



行政主管考核流程





人力资源/行政部法务行政（1）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
打假工作报告（日常、大案要案）	软指标	季	100 分	50%	报告打分	总监打分	确保打假工作及时进行
行政工作差错率	以上级认定的差错为准	季	100 分	15%	投诉及领导抽查	所属岗位累计两次一次 每次扣 10 分	确保公司日常行政工作的准确完成
组织活动报告	以直接上级判断为准	季	100 分	35%	报告打分	上级打分	提高公司组织活动的满意度



软指标评分表

表一：季度打假工作报告评分表（由人力资源部经写）

请针对打假法务提交的打假工作报告从以下四方面评分

KPI 指标		权重	得分	加权得分
打假工作报告（日常、大案要案）	及时性	10%		
	全面性	30%		
	执行效果	30%		
	客观性	30%		
	汇总	100%		



人力资源/行政部法务行政（2）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
打假工作报告（日常、大案要案）	软指标	季	100 分	50%	报告打分	总监打分	确保打假工作及时进行
行政工作差错率	以上级认定的差错为准	季	100 分	40%	投诉及领导抽查	A≤2 100 分 行政 10 分 安全 20 分	确保公司日常行政工作的准确完成
工作日志检查	以直接上级判断为准	季	100 分	10%	报告打分	上级打分	提高公司组织活动的满意度

附注：A 为差错次数



软指标评分表

表一：季度打假工作报告评分表（由人力资源部经理写）
请针对打假法务提交的打假工作报告从以下四方面评分

KPI 指标		权重	得分	加权得分
打假工作报告（日常、大案要案）	及时性	10%		
	全面性	30%		
	执行效果	30%		
	客观性	30%		
	汇总	100%		



人力资源/行政部薪酬福利专员 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
工资差错次数	季度	0	以公司财务部、人力资源部经理认定为准确	30%	出现一次差错，减少 10 分 出现 3 次差错，为 0	由公司财务部、人力资源部经理提供帐目表单	保证公司工资按时准确发放
员工福利差错次数	季度	≤3 次	以公司人力资源部经理收集的差错次数为准	25%	差错次数每增加 1 次，减少 5 分 差错次数达到 5 次，分数为 0	人力资源部经理工作记录	保证员工福利工作开展顺利
劳动合同	季度	完整	以人力资源部经理收集到的差错次数为准	20%	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	人力资源部经理工作记录	保证开发中心行政后勤管理工作顺利进行
人员档案管理	季度	完整	部门经理和其他人员抽查	10%	抽查结果完整，100 分 每出现 1 份，扣 5 分	人力资源部经理工作记录	保证人员基本资料的完整
人员状况分析报告	季度	有建设性	软指标	15%	见软指标附表	人力资源部经理	协助部门经理分析人员状况分析



薪资福利专员软指标评分表

表一：人员状况分析报告评分表（人力资源部经理填写）

请针对薪资福利专员上报的公司人员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
报告上交的及时性（下季度 3 日前）	15%		
人员基本状况、流动情况统计（数字、图表）	20%		
人员情况分析	50%		
提出建设性意见	20%		
总计	100%		



人力资源/行政部行政文秘 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
行政物业管理 差错次数	季度	0	以公司财务部、 经理认定为准	40%	出现一次差错，减少 10 分 出现 3 次差错，为 0	部门经理的 工作记录	保证公司行政工作开展顺利
公章管理不安 全次数	季度	0	人力资源部经 理收集信息为 准	20%	差错次数每增加 1 次，减少 20 分 差错次数达到 3 次，分数为 0	部门经理 的工作记录	保证公司公章安全使用
公司公文管理 差错次数	季度	≤3 次	人力资源部经 理收集信息为 准	20%	差错次数每增加 1 次，减少 10 分 差错次数达到 3 次，分数为 0	部门经理 的工作记录	保证公司发文系统完善
公司行政文档 资料管理	季度	完备	部门经理收集 到的情况为准	20%	抽查完备，为 100 分 误差每增加 1 次，减 10 分 差错次数达 3 次，0 分	部门经理的 工作记录	保证行政文件完整



人力资源/行政部人力资源专员（1）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
招聘定期总结报告	软指标	季	100 分	10%	报告打分	见附表	提高招聘质量
职位说明书修改的及时性	以部门经理布置的时限为准	季	100 分	10%	经理工作记录	经理打分	职位说明书的及时修改
人员配置的合理性报告	软指标报告	季	100 分	20%	报告打分	经理打分	人员在公司内部的合理配置
KPI 考核的组织	考核总结报告	季	100 分	60%	报告打分	见附表	KPI 考核的组织的高效



软指标评分表

表一：季度招聘定期报告评分表（由人力资源部经理填写）

请针对人力资源专员提交的度招聘定期报告从以下四方面评分

软指标	评分项目	权重	加权得分
招聘定期报告	报告提交的及时性	10%	
	招聘人员的基本要素分析	30%	
	对发现问题的总结	30%	
	对改进建议的提出	30%	
	总计	100%	



表二：季度招聘定期报告评分表（由人力资源部经理填写）

请针对人力资源专员提交的季度招聘定期报告从以下四方面评分

KPI 考核的组织	报告提交的及时性	10%	
	KPI 的调整情况	30%	
	各部门的组织情况	30%	
	最终结果汇总	30%	
	总计	100%	

表三：季度人员配置的合理性报告评分表（由人力资源部经理填写）

请针对人力资源专员提交的人员配置的合理性报告从以下四方面评分

人员配置的合理性报告	及时性	10%	
	发现问题	40%	
	改进建议	50%	
	汇总	30%	



人力资源/行政部人力资源专员（2）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
招聘定期总结报告	软指标	季	100 分	20%	报告打分	见附表	提高招聘质量
试用期转正通过人数	试用期完成按时转正	季	100 分	5%	转正人数统计与试用期人数对比	A≤3 100 分 3<A≤5 90 分 A=6 60 分 A>6 0 分	保证录用员工的质量
面试流程组织	以相关部门投诉为准	季	100 分	10%	经理工作记录	经理打分	保证流程顺畅合理
职位说明书修改的及时性	以部门经理布置的时限为准	季	100 分	15%	经理工作记录	经理打分	职位说明书的及时修改
人员配置合理性的报告	软指标	季	100 分	20%			
KPI 考核的组织	考核总结报告	季	100 分	30%	报告打分	见附表	KPI 考核组织的高效



软指标评分表

表一：招聘定期报告评分表（由人力资源经理填写）

请针对人力资源专员提交的招聘定期报告从以下三方面评分

软指标	评分项目	权重	加权得分
招聘定期报告	报告提交的及时性	10%	
	招聘人员的基本要素分析	30%	
	对发现问题的总结	30%	
	对改进建议的提出	30%	
	汇总	100%	

表二：KPI 考核的组织报告评分表（由人力资源经理填写）

请针对人力资源专员提交的 KPI 考核的组织报告从以下三方面评分

KPI 考核的组织	报告提交的及时性	10%	
	KPI 的调整情况	30%	
	各部门的组织情况	30%	
	最终结果汇总	30%	



人力资源/行政部培训专员 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
培训计划书	季度	100 分	包括年度计划、季度计划和具体培训项目计划等	30%	见软指标评分表	本岗位提交报告	保证公司人力资源规划有计划、分阶段地得到落实、实施
培训实施报告	季度	100 分	是具体培训项目的总结包括整体回顾、评估分数等	30%	见软指标评分表	本岗位提交报告	确保培训工作的有效实施，并作为下一步工作的借鉴
培训制度制定与完善	季度	100 分	根据实际需要逐步制定培训制度并不断完善	15%	见软指标评分表	本岗位提交报告	促进培训的制度化
培训内外部资源建立	季度	100 分	内部：培养内部讲师 外部：寻找优秀的、符合公司需要的培训咨询公司合作并建立良好关系	15%	见软指标评分表	本岗位提交报告	寻找、培养内外部资源，做好培训的前提工作
培训档案的整理	季度	100 分	建立、整理员工培训档案	10%	见软指标评分表	本岗位提交报告	作为培训、及员工职业生涯发展的依据



培训专员软指标评分表

表一：培训计划评分表（人力资源部经理填写）

请针对培训专员提交的培训计划综合以下三方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
计划制定的及时性	10%		
计划的完整性	30%		
计划的合理性（适合、可操作）	60%		
总计	100%		

表二：培训实施报告评分表（人力资源部经理填写）

请针对培训专员提交的培训实施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
培训情况的总体回顾	40%		
培训效果分析	40%		
对下一步工作的借鉴、建议	20%		
总计	100%		



表三：培训制度制定、完善情况报告评分表（人力资源部经理填写）

请针对培训专员提交的培训制度制定、完善情况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
培训制度的可行性	40%		
培训制度执行跟进情况	40%		
改进建议	20%		
总计	100%		

表四：培训内外部资源建立情况报告评分表（人力资源部经理填写）

请针对培训专员提交的培训内外部资源建立情况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
内部资源情况	40%		
外部资源情况	40%		
建议	20%		
总计	100%		



表五：培训档案建立、整理情况报告评分表（人力资源部经理填写）

请针对培训专员提交的培训档案建立、整理情况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
培训档案相关表格的制定	40%		
培训档案的建立	30%		
培训档案的更新	30%		
总计	100%		



人力资源/行政部司机班班长 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
服务投诉	指在服务过程中出现的服务质量的投诉	季	0	20%	经理工作记录	一次 扣30分 二次 50分 三次 0分	提高服务质量
车辆安全事故次数		季	0	30%	工作记录	一次 扣30分 二次 50分 三次 0分	保证出车的安全性
车辆日常保养日志		季	100	20%	日志	上级打分	做好车辆的日常维护
费用控制差错次数		季	0	30%	总监确认	一次 0分	费用的合理控制



人力资源/行政部司机 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
服务投诉	指在服务过程中出现的服务质量的投诉	季	0	20%	班长记录	三次 扣30分 四次 50分 三次 0分	提高服务质量
车辆安全事故次数		季	0	50%	班长记录	一次扣30分 二次 50分 三次 0分	确保出车的安全
车辆日常保养		季	100分	30%	工作日志	班长打分	做好车辆的日常维护



人力资源/行政部专职秘书 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
服务工作质量差错次数		领导根据每季度工作情况做出判断	季	0	30%	领导确认	五次 扣30分 六次 50分 七次 0分	服务质量的提高
阶段性项目的完成满意度	及时性 30%、	每季领导根据项目的完成情况衡量	季	100 分	30%	领导打分	领导打分	项目的圆满完成
	准确性 30%、							
	效果评价 40%							
日常管理差错次数		外出的部门及时沟通	季	0 分	10%	经理工作记录	一次 扣 30 分 二次 50 分 三次 0 分	外出的及时沟通
相关部门协调的投诉情况		工作的及时沟通		0	30%	人力资源部经理工作记录	一次 扣 30 分 二次 50 分 三次 0 分	相关部门的及时沟通



人力资源/行政部前台秘书 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
差错率及投诉次数		季	0	90%	经理记录	八次 扣30分 九次 50分 三次 0分	提高服务质量
前台工作流程管理	以经理的综合评定为准	季	100	50%	经理记录	经理打分	工作效率的提高



财务部岗位 KPI 组成表

财务经理 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
一般差错次数	半年	12 次/年	见 KPI 说明表	30%	$100 - (A-3) * 6$ 季度 $100 - (A-12) * 6$ 年度	总监抽检记录	避免差错, 提高工作质量
客户投诉次数	半年	0	财务总监一级接到客户投诉的数量, 见附表	25%	$100 - A * 20$	特殊记录及处理意见	提高工作质量
部门费用完成率	半年	100%	财务术语	15%	$200 \quad A < 85\%$ $= \{ 100 - (A-1) * 2000 / 3$ $0 \quad A > 115\%$	部门成本中心报表	提高部门管理水平
合理化建议数量	半年 (年度指标分解)	4 次/年	见 KPI 说明表	15%	$100 - (1-A) * 15$ 季度 $100 - (4-A) * 15$ 年度	总监确认	加强公司财务管理与控制
融资计划完成率	年度	100%	财务术语	8%	$100 - (1-A) * 50$	财务报表	更好地完成公司融资工作
融资费用率	年度	B(百分数)	财务术语	7%	$100 - (A-B) * 10000$	财务部总监确认	降低融资成本, 减少资金无效占用

备注: 计算方式中 A 表示实际完成数, B 表示公司计划中规定的标准。

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。

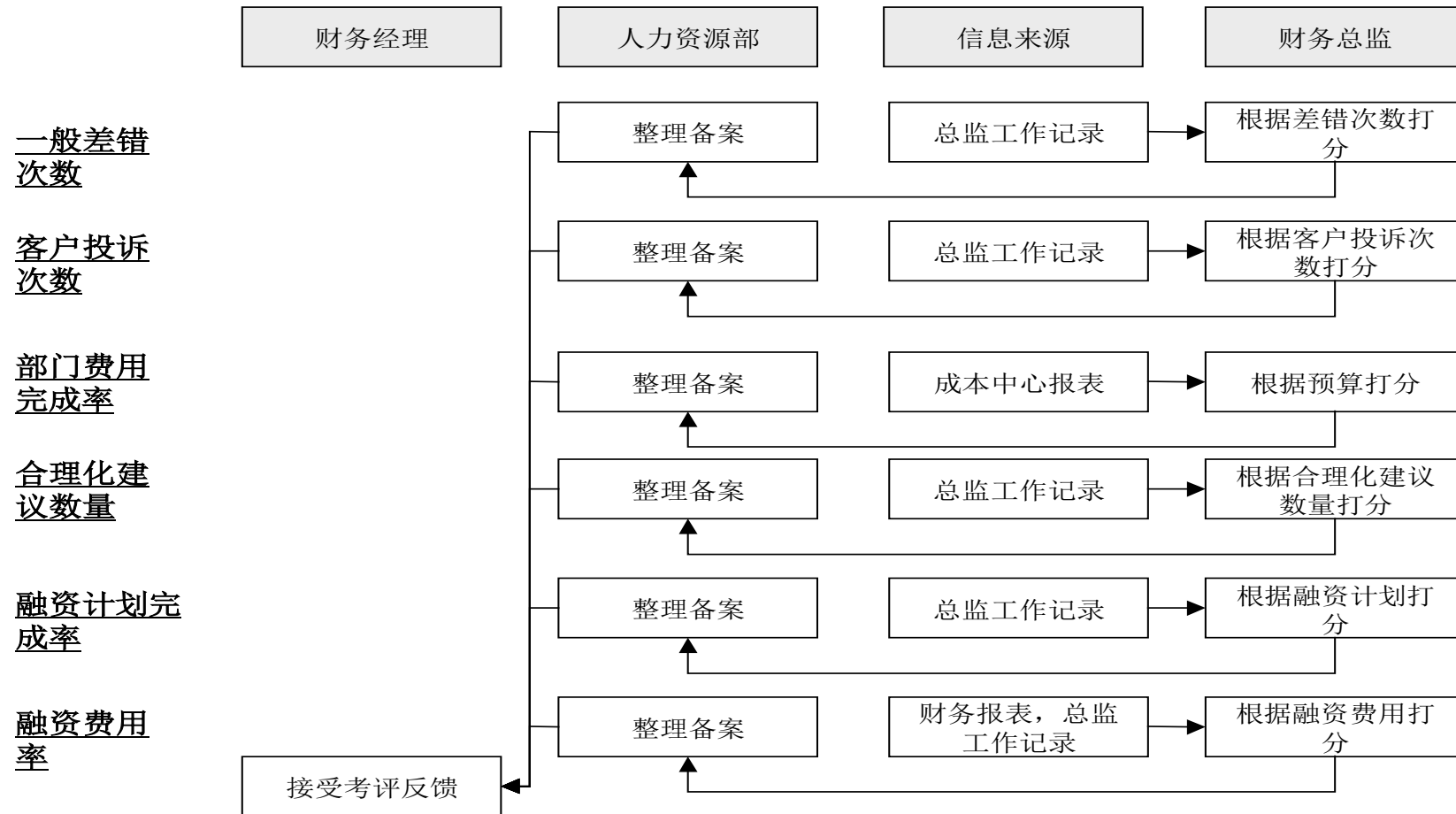


财务经理 KPI 说明表

考核指标	具体内容
一般差错次数	财务总监一个月至少抽检 3 个环节，特大差错=10 次一般差错，重大差错=5 次一般差错，特大差错包括员工泄密，营私舞弊，错误支付无法追回及其他给公司造成重大损失（万元以上）的行为等，重大差错包括错误支付可追回，重大报表填报错误，原始票据丢失及其他给公司造成一般损失（万元以下）的行为。一般差错含一般报表填报错误，会计事项处理错误，不按公司有关制度开展工作，报告、报表填报不及时（推迟一天记一次）等。
客户投诉次数	由于不符合公司制度的行为引起的来自经销商、职能部门、部门内员工、关系单位的投诉行为，兼顾总监意见
合理化建议	合理化建议是指能够提高公司经营业绩、部门经营效率的建议



财务经理考核流程





财务部财务分析师 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
编制公司年报质量	年度	80%	略	50%	软指标评分表	财务部 公司年报	真实、公允向外部发布和披露信息
现状分析	季度	80%	略	30%	软指标评分表	财务部 月财务分析报告	随时监控公司的运作是否健康
日常问题的监控和解决	季度	100%	略	20%	软指标评分表	财务总监 工作记录	加强公司的控制，保证问题的及时解决



财务部财务分析师软指标评分表

表一：编制公司年报评分表（财务总监填写）

请针对财务分析师编制的年报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%		
报告内容的全面性	30%		
报告质量	50%		
总计	100%		

表二：现状分析评分表（财务经理填写）

请针对财务分析师提交的现状分析评分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
现状分析的及时性	20%		
分析报告数据的准确性	40%		
分析报告的指导性	40%		
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。



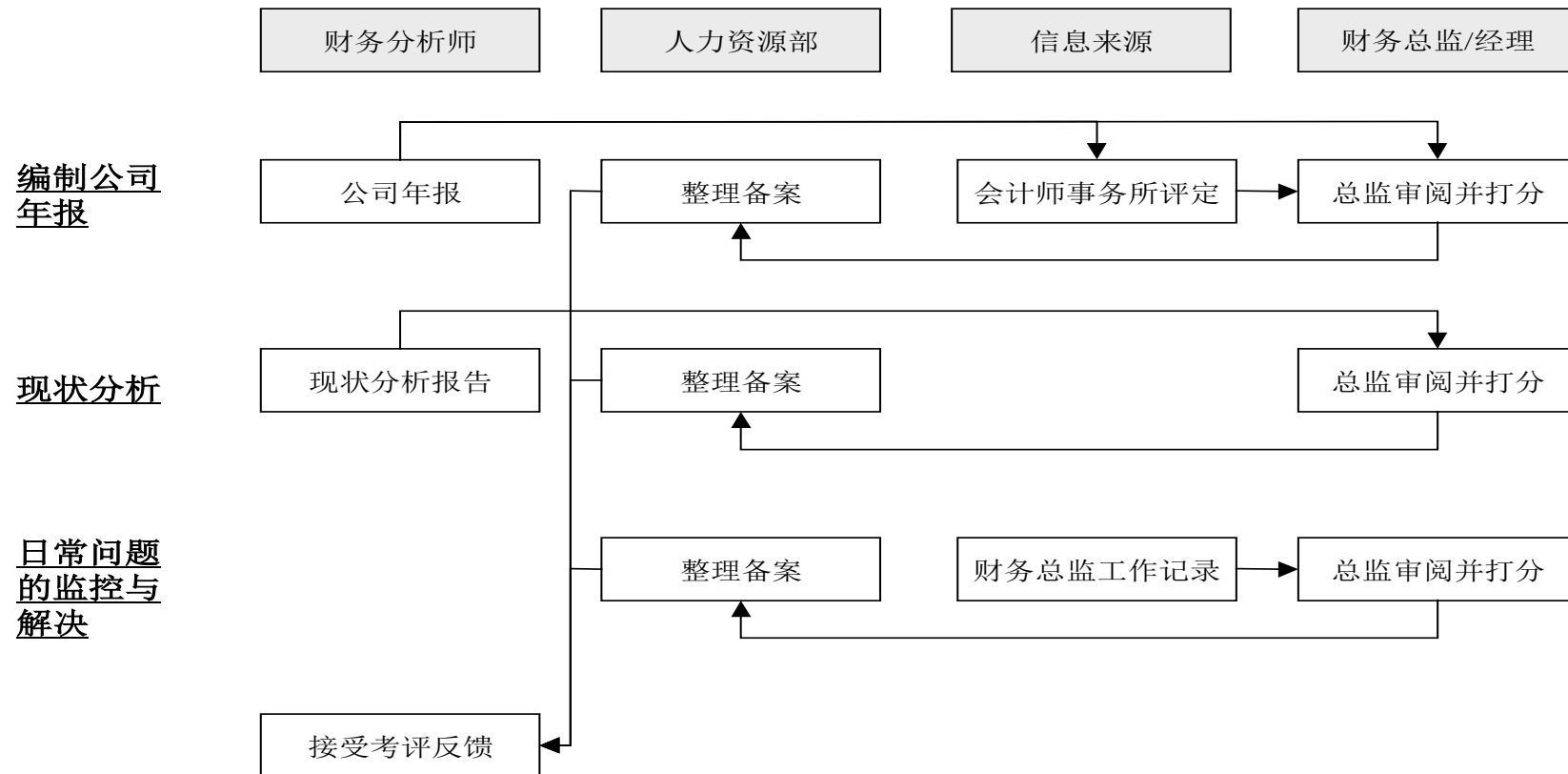
表三：日常问题的监控和解决评分表（财务经理填写）

请针对财务分析师提对日常问题的跟踪综合以下两方面评分

软指标评分项目	权重	得分	加权得分
日常问题的解决进度	40%		
日常问题的解决结果	60%		
总计	100%		



财务分析师考核流程





财务部成本会计 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
成本分析报告	半年	100 分	指根据成本核算结果作出的分析报告	40%	软指标评分表	成本会计 工作报告	加强公司成本的控制，保证问题的及时解决
合理化建议	季度	100 分	指对降低成本或改善流程有直接帮助的建议	30%	软指标评分表	财务总监 工作记录	促进成本管理工作更有效地开展
材料价格的合理性	季度	100 分	指的是采购部材料采购价格的合理性	30%	软指标评分表	成本会计 材料价格 列表	加强材料价格监控



成本会计软指标评分表

表一：成本分析报告评分表（财务经理填写）

请针对成本会计编制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
报告提交的及时性	20%		
报告内容的全面性	30%		
报告质量	50%		
总计	100%		

表二：合理化建议评分表（财务经理填写）

请针对成本会计提交的现状分析评分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
合理化建议的频度	20%		
合理化建议的有效性	40%		
合理化建议的创新性	40%		
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。



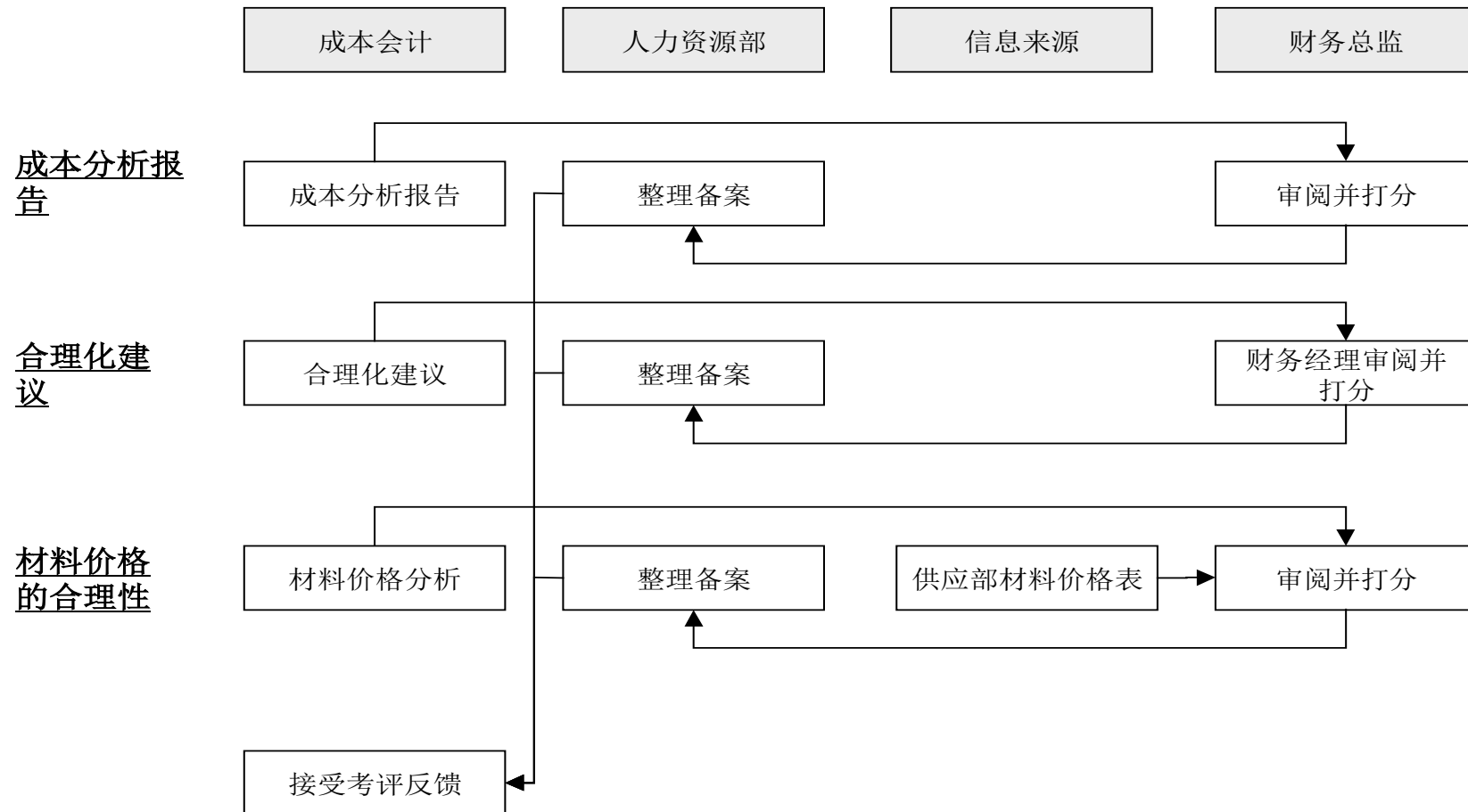
表三：材料价格的合理性评分表（财务经理填写）

请针对成本会计监督下的材料价格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
抽检材料的代表性	40%		
价格与市场价的比较	60%		
总计	100%		



成本会计考核流程





财务部核算组组长 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
日常核算组织工作及时、准确完成		季度	及时：月度在 3 日之前；年度在次年 1 月 15 日之前	及时：体现在各个核算岗位的结帐工作的及时性上 错误：非原则性	25%	50%	延迟 1 天 得 80 分 延迟 2 天 得 60 分 延迟 2 天以上 得 0 分	部门经理日常 SAP 系统检查	保证核算工作的及时、准确进行
			准确：错误次数为 0		25%		错误 0 次 得 100 分 错误 ≤ 2 次 得 90 分 错误 ≤ 3 次 得 60 分 错误 > 3 次 得 0 分		
税项工作的及时、准确完成		季度	达到税务要求	该工作的进行完全按照税务要求进行	20%		达到要求得 100 分 达不到要求得 0 分	税务局罚款反映	保证税务工作的顺利进行
固定资产核算正确	日常帐务处理正确	季度	出错次数：0 次	W=出错次数 管理、盘点的正确是软指标	10%		W=0 100 分 0 < W ≤ 1 90 分 1 < W ≤ 2 60 分 W > 2 0 分	SAP 系统	保证固定资产核算准确
	管理、盘点的正确		100 分	根据盘点报告	10%		见软指标评分表	本岗位提交盘点报告	保证固定资产核算准确



档案保管完整、及时	季度	100 分	每季度末提交档案清册，由部门经理抽查并打分	10%	见软指标评分表	本岗位每季度末提交档案清册	保证档案的完整、安全
-----------	----	-------	-----------------------	-----	---------	---------------	------------