

目 录

鞋业技术部经理 KPI 组成表.....	2
技术主管 KPI 组成表.....	5
成本核算员 KPI 组成表.....	7
鞋业技术部产品技术员 KPI 组成表.....	11
鞋业技术部模具技术员 KPI 组成表.....	14
鞋业技术部内勤岗位 KPI 组成表.....	16

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%	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
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

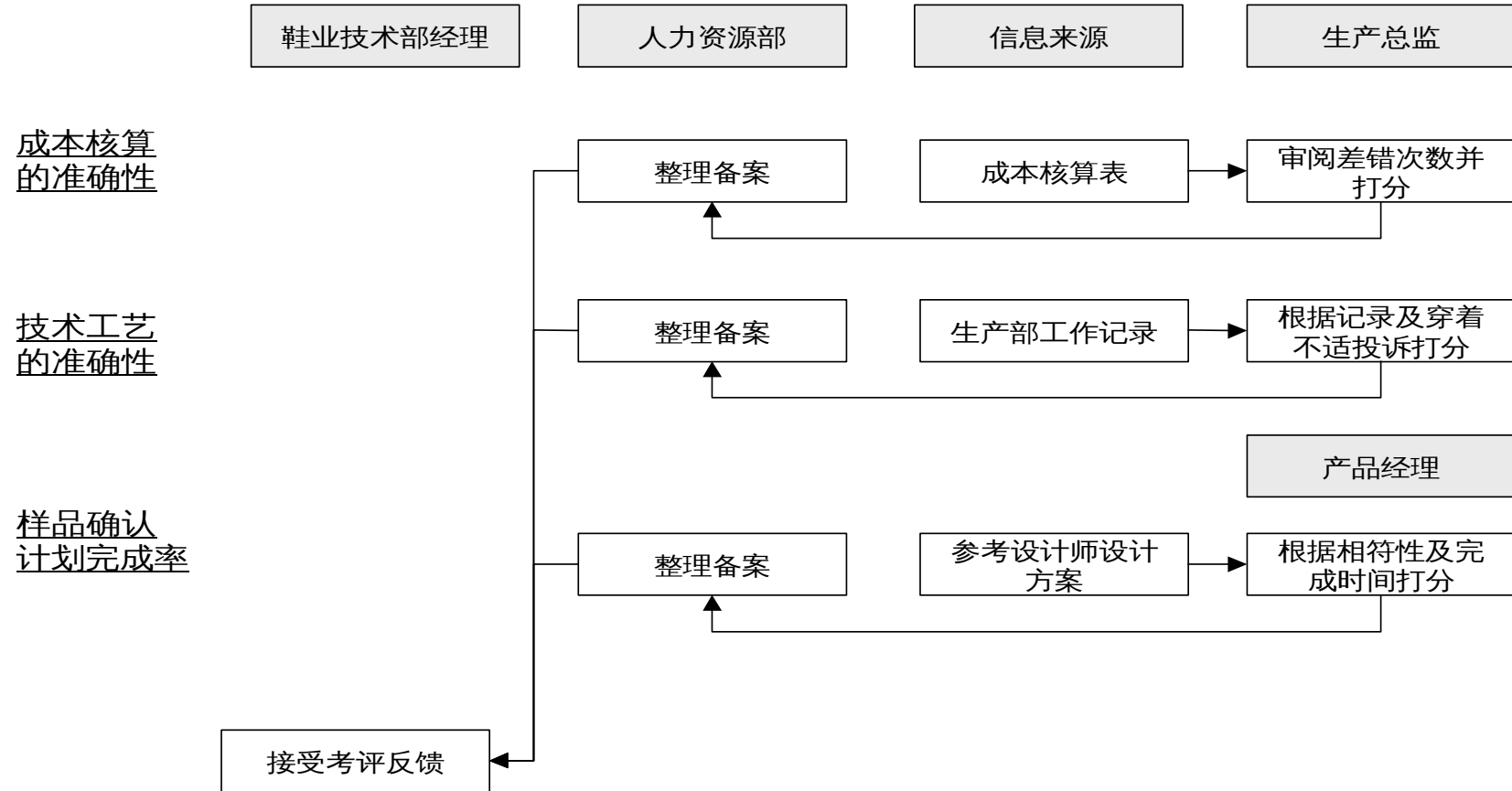
软指标评分项目	权重	得分	加权得分
批量生产的可靠性	60%		
消费者穿着的适用性	40%		
总计	100%		

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%		

鞋业技术部经理考核流程

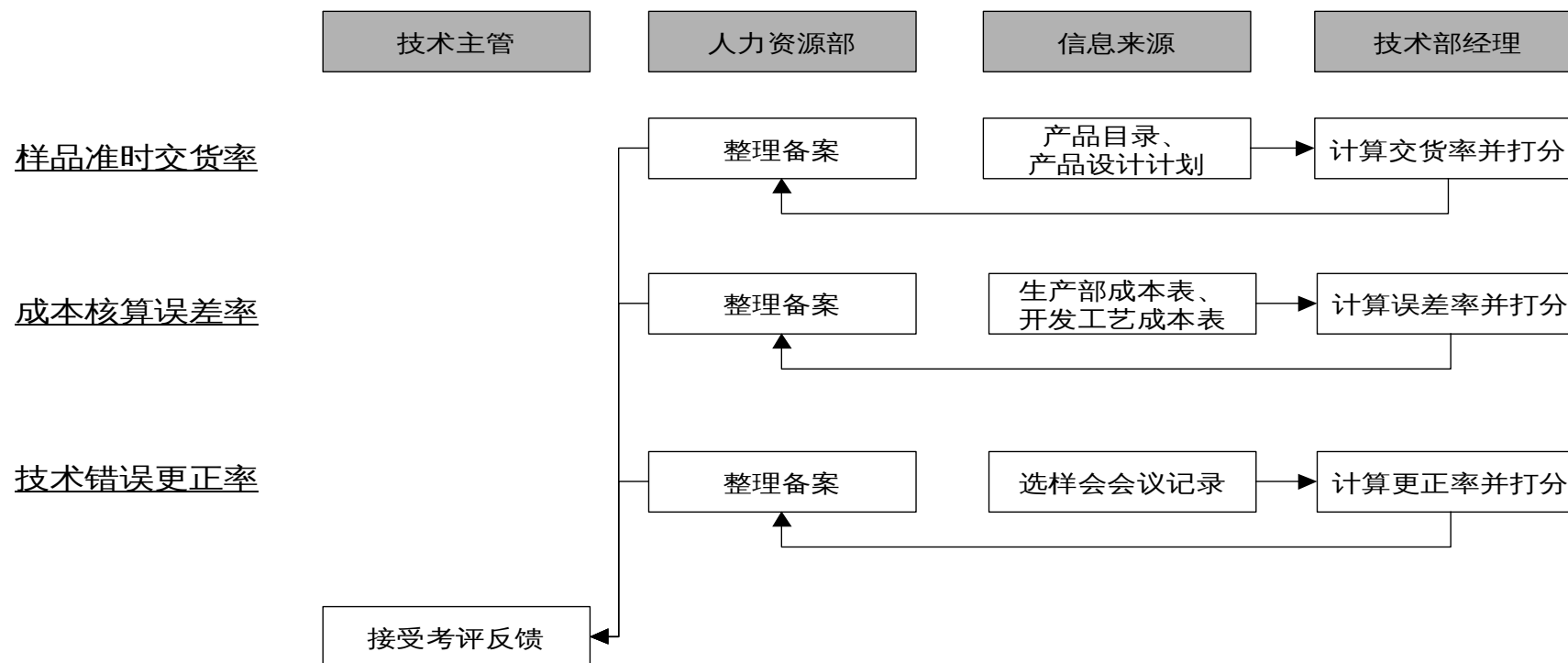


技术主管 KPI 组成表

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%	<ol style="list-style-type: none"> 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	<ol style="list-style-type: none"> 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
-------------	----	------	---	-----	---	------------	---

技术主管考核流程



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

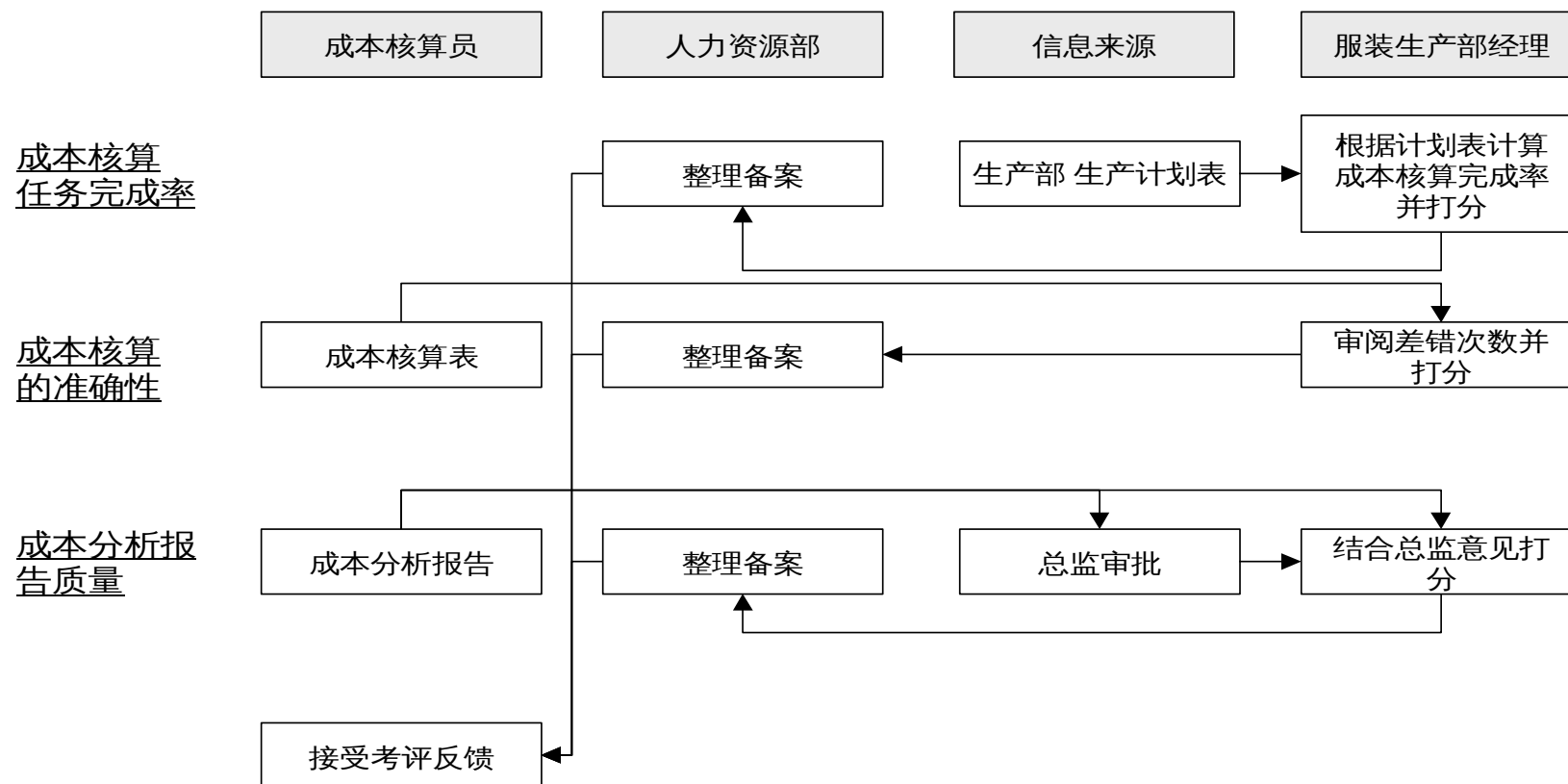
成本核算员软指标评分表

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%		

服装成本核算员考核流程



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	确保首批调料的不会影响生产进度
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

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%	100 $0 \leq W < 2$ 90 $W = 2$ 80 $W = 3$ 60 $W = 4$ 0 $5 \leq W$	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)				100 $0 \leq W \leq 3$ 90 $4 \leq W \leq 5$ 75 $6 \leq W \leq 10$ 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%		