



少數民族服裝與服飾傳承與創新資源庫
THE LIBRARY OF INHERITANCE AND INNOVATION OF MINORITY CLOTHES

《企业资源库》

民族晨彩 设计融合 活态传承



THE LIBRARY OF INHERITANCE AND
INNOVATION OF MINORITY CLOTHES

少數民族服裝與服飾
傳承與創新資源庫

BESTSELLER 绫致时装零售终端培训体系

从终端员工和管理者晋升体系规划中，我们可以看出，晋升体系为终端人才提供了全面的职业发展通道，通过制度的制定来清晰知道每一职级的进行与哪些能力和要素相关，同时标准性统一，让大家目标感一致且明确。

各职级的成功晋升需要达到标准就要进行相关的培训，包含知识、技能和态度各方面，只有合格后才能晋升，这样也会促使员工在参加培训时更加积极投入，从图中可以看对于管理者的晋升有一项叫做“城市人才贡献率”这与本文的领导梯队理论相吻合，在职的管理者必须持续的培养继任者才能让自己走得更远，也为企业储备了人才资源，被带教者能够看到晋升的希望也会有持续的动力。

通过各职级的有序晋升，BESTSELLER 培养出了一批优秀的行业人才，人才培养体制已经形成了一种独特的企业文化，DAN 曾经说过，我们是在为行业发展的未来培养人才。这种格局也使零售终端员工在行业中具有更强的竞争性和实力。

1、各职级 KPI 统筹

为了保障培训效果，会辅助相应的 KPI 考核，通过绩效考核，也不会让培训再成为鸡肋，有效破除“听听激动、想想感动、回去就是没行动”的培训无效论的魔咒。操作方法是，培训部门制定受训人员相应的 KPI 考核，用于月度的绩效奖金，引起大家的重视程度。只要参加培训的各职级全部覆盖，如部分中高级 KPI：

2015直营管理者晋升

终端管理者晋升标准

岗位级别	评估维度	晋升职级	晋升标准							晋升考核结果
年度绩效		日常绩效	综合评价	必备条件					晋升考核结果	
				岗位年限	年度KPI数据	城市人才贡献	综合评价			
店长	KPI数据-60% 管理技能-40%	月度/季度平均绩效-50% 城市人才贡献-50%	营运经理-30% 主管-50% 培训-20%	初级-中级	原职岗位工作满半年以上	年度营业额达标率≥90% 年度绩效分值城市排名前10%	至少成功带教1名带班或店长	综合评价≥60分	≥70分	
				中级-高级	原职岗位工作满1年以上	年度营业额达标率≥100% 年度绩效分值城市排名前5%	至少成功带教2名带班或店长		≥80分	
主管			大区经理-30% 营运经理-50% 培训-20%	初级-中级 I	原职岗位工作满半年以上	年度营业额达标率≥90% 年度绩效分值城市排名前3 名	至少成功带教2名店长		≥70分	
				中级 I -中级 II	原职岗位工作满1年以上	年度营业额达标率≥100% 年度绩效分值城市排名第1 名	至少成功带教2名店长		≥80分	
				中级 II -高级					≥80分	

标准

2015直营测评总结后续方案

*** 直营管理者“年度绩效”低于标准值**，直属上级需进行面谈沟通，并制定后期培养带教计划（6个月）

店长	初级	≤60分
	中/高级	≤70分
主管	初级	≤60分
	中/高级	≤70分

直营管理者 360 调研低于 80 分，直属上级需进行面谈沟通，并制定后期培养带教计划（6 个月）



通过上表可以看出年度 KPI 包含 KPI 数据 60%，管理技能 40%，各项指标与城市人才贡献率有关。

2、年中评估

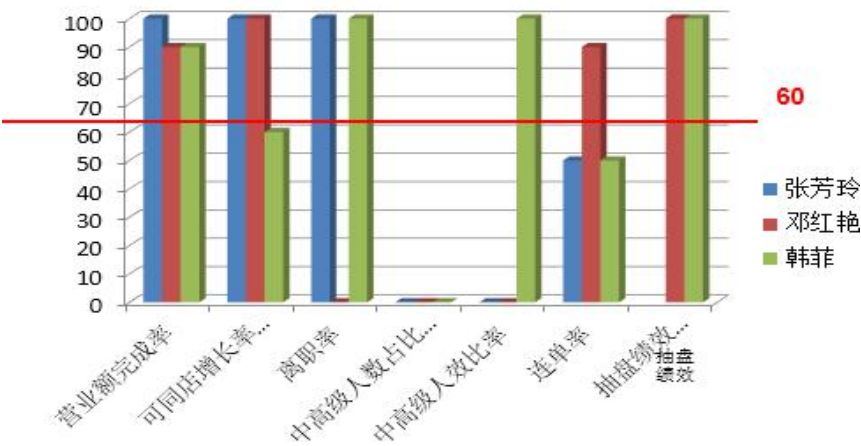
为了让培训持续有效性，员工晋升后能够胜任此职位，每年会进行 2 次测评，进行年中和年终全面评估，对零售团队进行优化，形成最佳组织，测评评估一般包含各职级应掌握的培训知识、技能、店铺管理标准、人才梯队培养方法等。

主管职级年度测评维度

主管测评维度				
项目	分数权重	测评方向	测评内容	测评人
结果呈现	70%	年度数据（55%）	完成率15分；可比10分；离职率5分；中高级人数5分；中高级人效5分；连单3分；抽盘5分；区域店长平均分7分	运营经理/ 分公司经理
		店铺现场抽检（15%）	重点店铺测评分数	
技术	10%	会议/发现问题的能力	主管自身或所辖店长的会议/培训技能/陈列技能	运营经理/ 运营经理+培训师+主管（跨区）
管理	20%	带教能力/管理方向/管理方式/工作聚焦性/时间管理有效性/激励手法/对员工的关注	工作计划表的评估，现场发现店铺问题并给到相应点评和提升的能力，跟进能力，长短期目标实施情况，梯队培养意识	



主管测评分析 70%



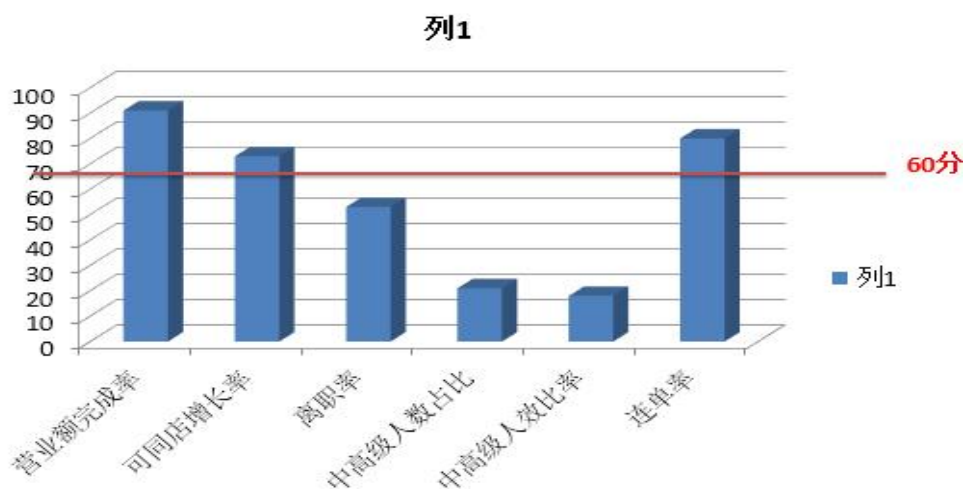
主管职级年度测评分析

店长职级年度测评维度

店长测评维度		
数据70%	前6月的历史数据	
	完成率、人效、离职率、同期增长	
技术15%	会议5%	
	培训5%	
	销售技能5%	
管理15%	店铺文化	
	人员培养	
	店铺运营	基础运营 控场



店长测评分析 70%



店长职级年度测评分析