

# 欧贝达外贸业务体系职级评定标准

这份标准不仅是一个考核工具，更是一个集**引导、激励、发展**于一体的人才管理体系。它旨在明确员工的职业发展路径，牵引员工能力提升，最终服务于公司整体的战略目标。

## 核心设计理念

- 实战导向，结果与过程并重**：我们的标准必须源于外贸业务的真实战场。不仅要看“拿了多少订单”，更要看“如何拿到订单”以及“订单执行得如何”。从客户开发、询盘转化、谈判签约，到订单跟进、风险规避、客户关系维护，全流程的合规与高效是衡量业务能力的核心。
- 体系科学，权责清晰**：我们将建立一个清晰的、由低到高的职级阶梯（Job Ladder）。每个职级对应明确的**能力要求（Competency）、工作职责（Responsibility）与绩效指标（KPI）**。这保证了评估的公平性、公正性，并为员工的晋升与薪酬调整提供客观依据。
- 动态与敏捷，适应市场变化**：当今的国际市场瞬息万变。我们的体系不是一成不变的。它鼓励员工学习新技能（如数字化营销、数据分析能力），适应新渠道（如跨境电商、社交媒体营销），并奖励那些能够为公司“按需”创造价值的人才，而非仅仅“按岗”完成任务。
- 全球视野，人才战略驱动**：中国外贸企业要从“产品出海”走向“品牌出海”和“能力出海”。因此，我们的标准将特别嘉奖那些具备跨文化沟通能力、熟悉国际规则、能洞察海外市场趋势、并能为公司链接全球资源的“全球化人才”。

## 第一部分：业务员职级体系 (Sales Professional Ladder)

业务员是公司增长的发动机，其职级体系强调市场开拓、销售业绩和客户管理能力。

职级	称谓	核心职责	关键能力要求	主要绩效指标 (KPIs)
B1	初级业务员 (Junior Sales Executive)	在指导下进行客户资料搜集、初步接触、维护基础客户关系，处理简单询盘。	<b>学习与执行</b> ：熟悉公司产品与报价体系、掌握基础外贸函电、了解基本贸易术语与流程。	- <b>过程性指标</b> ：有效开发信数量、客户资料搜集质量与数量、询盘响应及时率。 - <b>结果性指标</b> ：成功转化样本单/小额试单数量。
B2	业务员 (Sales Executive)	独立开发新客户、跟进询盘、进行商务谈判、签订订	<b>独立操作</b> ：熟练运用各类开发渠道、具备初步的谈判技巧、能独立完	- <b>核心业绩</b> ：个人销售额、毛利率。 - <b>客户管理</b> ：有

职级	称谓	核心职责	关键能力要求	主要绩效指标 (KPIs)
		单，维护客情关系。	成订单全流程的前端工作。	效新增客户数、老客户返单率。
B3	高级业务员 (Senior Sales Executive)	深度开发与 管理核心客户，处理复杂订单与谈判，指导初级业务员。	深度拓展与指导：精通产品与市场、具备较强的议价与风险控制能力、能独立处理初步的客户投诉、具备基本的团队协作与指导能力。	- 核心业绩：个人销售额与毛利率（权重更高）、大客户/战略客户销售额占比。 - 团队贡献：指导新员工成功案例、分享成功经验次数。
B4	资深业务员 / 业务主管 (Lead Sales / Sales Supervisor)	负责区域/行业市场的战略性开发，管理与赋能小型业务团队，参与制定销售策略。	策略思维与团队赋能：市场分析与策略制定能力、项目管理能力、团队激励与培育能力、跨文化沟通与谈判专家。	- 团队业绩：团队整体销售额与毛利率、团队成员平均达成率。 - 战略贡献：新市场/新渠道开拓成果、成功优化销售流程案例。
B5	业务经理 (Sales Manager)	全面负责业务部门的管理工作，制定并执行整体销售战略，对公司总业绩负责。	战略领导与资源整合：部门战略规划、预算管理、人才梯队建设、整合内外部资源（如供应商、物流、信保）以达成业务目标、具备全球化视野。	- 战略业绩：公司整体销售额、市场份额增长、利润率。 - 组织发展：人才留存率与敬业度、部门运营效率。

## 第二部分：业务助理（跟单）职级体系 (Sales Assistant / Merchandiser Ladder)

业务助理（跟单）是公司运营的稳定器和润滑剂，其职级体系强调订单执行的准确性、效率和客户满意度。

职级	称谓	核心职责	关键能力要求	主要绩效指标 (KPIs)
A1	初级业务助理 (Junior Sales Assistant)	在指导下进行单据制作、信息录入、文件归档、简单的	准确与细致：熟悉基础单证（如P/I, C/I, P/L）、掌握公司ERP/CRM系统基本	- 操作准确率：单据制作零差错率。 - 响应及时性：

职级	称谓	核心职责	关键能力要求	主要绩效指标 (KPIs)
		生产进度跟进。	操作、有条理、有责任心。	内部指令与客户信息响应速度。
A2	业务助理 / 跟单员 (Sales Assistant / Merchandiser)	独立处理订单的全程跟进，包括与工厂协调生产、订舱、报关、出货安排，确保订单按时按质交付。	<b>流程掌控与沟通协调：</b> 精通外贸全流程操作、优秀的内外沟通协调能力（供应商、货代、报关行）、能预见并处理常见异常问题。	- <b>订单执行：</b> 订单准时交付率 (On-time Delivery)。 - <b>客户满意度：</b> 负责订单的客户满意度评分/投诉率。 - <b>成本控制：</b> 在授权范围内优化物流等费用。
A3	高级业务助理 / 资深跟单 (Senior Sales Assistant / Senior Merchandiser)	处理复杂或大客户的订单，审核重要单证（如L/C），主动进行风险预警与管理，协助优化跟单流程。	<b>风险控制与流程优化：</b> 精通信用证等复杂支付条款、具备供应链风险识别能力、能够主动提出并实施流程优化建议、指导新助理工作。	- <b>风险管理：</b> 成功预警并规避的风险事件数量、信用证等单据一次性通过率。 - <b>效率提升：</b> 主导的流程优化项目带来的效率提升（如周期缩短、成本降低）。 - <b>团队贡献：</b> 培训新员工时长与效果。
A4	跟单主管 (Merchandising Supervisor)	管理跟单团队的日常工作，分配与协调资源，建立和完善订单执行与风控体系，对整个部门的运营效率负责。	<b>团队管理与体系建设：</b> 团队工作分配与绩效管理能力和、建立标准化操作程序（SOP）、供应商管理与评估能力。	- <b>团队效率：</b> 团队整体订单准时交付率、团队人均处理订单量。 - <b>体系建设：</b> SOP覆盖率与执行情况、供应商绩效改善。

### 第三部分：评定与应用

1. **评定周期：** 建议每半年或一年进行一次正式评定。
2. **评定方式：**
  - **自我评估：** 员工对照标准进行自我评价与总结。
  - **上级评估：** 直接上级根据员工的日常表现和绩效数据进行评估。

- **(建议对高级别岗位) 360度评估：** 引入同事、下属及合作部门的评价，更全面地衡量其综合能力，特别是软技能。

### 3. 结果应用：

- **薪酬挂钩：** 职级是确定基本薪资和奖金系数的重要依据。
- **晋升依据：** 达到更高一级的能力要求和绩效标准，是晋升的主要条件。
- **培训导向：** 评定结果帮助员工识别能力短板，人力资源部可据此设计针对性的培训和发展计划（如刘希洪老师的“外贸全流程实操”课程可以对接到B1-B3业务员和A1-A3助理的培训中）。
- **人才盘点：** 公司管理者可清晰地看到人才梯队的现状，为未来的业务扩张和战略调整做好人才储备。

---

### 给欧贝达管理层的最后建议：

- 不要让这套体系变得僵化。定期回顾和调整它，确保它能真正反映市场对人才的需求。考虑引入“项目制”的奖励，对于那些在特定项目（如攻克一个重要客户、开拓一个新市场）中表现突出但尚未达到下一职级标准的员工，给予及时的激励。
- 在招聘和提拔高阶业务人才时，要有意识地考察其“全球胜任力”。一个B4级别的业务主管，如果能流利使用目标市场语言、深刻理解其商业文化，甚至拥有当地的人脉资源，那么他/她为公司创造的价值将远超一个仅仅是“销售额更高”的同级。这种人才，是欧贝达从优秀走向卓越的关键。

希望这份融合了实战、理论、数据与战略的职级标准，能够成为欧贝达吸引、保留和发展顶尖外贸人才的有力基石。

---

## 欧贝达外贸业务体系职级评定具体指标

### 核心方法论

- 我们将采用一种简化的“平衡计分卡”思想来构建指标体系，确保评估的全面性。每个职级将从以下四个维度进行考量，并根据职级高低赋予不同权重：
  1. **业绩财务维度 (Performance & Financial):** 最直接的价值贡献，衡量“产出”。
  2. **客户市场维度 (Customer & Market):** 衡量市场开拓和客户关系维护的能力。
  3. **内部流程维度 (Internal Process & Efficiency):** 衡量工作的规范性、效率和风险控制。
  4. **学习成长维度 (Learning & Growth):** 衡量个人和团队的潜力与发展。
- 所有指标都必须是可追溯、可验证的。数据主要来源于公司的ERP、CRM系统、财务报表以及明确的管理者评议记录。我们拒绝“凭感觉”的评估。
- 指标不仅要评估“过去时”(Lagging Indicators, 如销售额)，更要引导“未来时”(Leading Indicators, 如新技能掌握、战略客户布局)，激励员工做对公司长期发展有利的事情。

- 在高级别岗位的指标中，我们会嵌入“全球化”和“战略性”元素，牵引公司人才向更高层次迈进。

## 第一部分：业务员 (Sales) 具体评定指标

### B1 - 初级业务员 (Junior Sales Executive)

**定位：** 学习者与执行者。重点考核其学习能力、执行效率和工作规范性。

评估维度	核心评定指标	数据来源/评估方式	权重建议
业绩财务	样本单/试销单转化金额	ERP/财务数据	15%
客户市场	① 有效开发信/电话数量 ② 新增有效客户线索数量（录入CRM）	CRM系统/邮件系统记录	30%
内部流程	① 询盘24小时内响应率 ② CRM系统信息录入及时性与准确率 ③ 报价单/PI等文件制作准确率	CRM/邮件系统 上级抽查审核	40%
学习成长	① 公司产品知识/外贸流程考试得分 ② 参与培训时长及学习心得报告质量	人力资源部/部门组织的考试与培训记录	15%

### B2 - 业务员 (Sales Executive)

**定位：** 独立贡献者。重点考核其独立开发客户和完成销售业绩的能力。

评估维度	核心评定指标	数据来源/评估方式	权重建议
业绩财务	① 个人销售额完成率 (%) ② 个人销售毛利率	ERP/财务数据	50%
客户市场	① 新增签约客户数量 ② 负责客户的返单率/返单金额	CRM/ERP数据	30%
内部流程	① 订单平均处理周期 ② 客户投诉率/满意度	ERP数据 客户调研/上级评估	15%
学习成长	掌握一项新销售技能/工具（如LinkedIn开发、SEO/SEM基础等）	实践案例/上级评估	5%

B3 - 高级业务员 (Senior Sales Executive)

定位：核心骨干与榜样。重点考核其业绩稳定性和处理复杂问题的能力，并开始体现“传帮带”价值。

评估维度	核心评定指标	数据来源/评估方式	权重建议
业绩财务	① 个人销售额/毛利额（绝对值与完成率） ② 大客户/战略客户销售额占比	ERP/财务数据	60%
客户市场	① 核心客户的年度业务增长率 ② 成功开发具有行业影响力的标杆客户案例	CRM/ERP数据 部门评审	20%
内部流程	① 成功处理重大客户异议/投诉案例数量 ② 参与优化销售流程/分享成功经验的次数	案例报告/会议记录	10%
学习成长	指导/带教至少一名初级业务员，并对其成长结果负责	导师制记录/被指导人反馈/上级评估	10%

B4/B5 - 业务主管/经理 (Lead Sales/Manager)

定位：团队领导与战略执行者。重点考核团队业绩、人才培养和战略贡献。

评估维度	核心评定指标	数据来源/评估方式	权重建议
业绩财务	① 团队/部门整体销售额与毛利额完成率 ② 团队/部门人均产出	ERP/财务数据	60%
客户市场	① 区域/行业市场份额增长率 ② 成功开拓新国家市场/新渠道的战略成果	市场数据分析/战略项目报告	20%
内部流程	① 团队关键人才保留率 ② 部门销售预测准确率	人力资源部数据 ERP/CRM数据对比	10%
学习成长	① 建立并完善团队培训体系/知识库 ② 培养出可晋升的下一级别人才数量	体系文件/人才盘点会议	10%

第二部分：业务助理/跟单 (Sales Assistant/Merchandiser)  
具体评定指标

## A1 - 初级业务助理 (Junior Sales Assistant)

定位： 精准执行者。重点考核其操作的零失误和高效率。

评估维度	核心评定指标	数据来源/评估方式	权重建议
业绩财务	(不适用或权重极低)	-	0%
客户市场	(由对应业务员的客户满意度间接体现)	-	0%
内部流程	① 单据 (PI/CI/PL/合同) 制作差错次数 ② 系统数据录入及时率与准确率 ③ 任务响应与完成时间	上级抽查审核/流程记录	80%
学习成长	① 公司流程/ERP操作考试得分 ② 导师/上级对其学习主动性的评价	考试记录/评估记录	20%

## A2 - 业务助理 / 跟单员 (Sales Assistant / Merchandiser)

定位： 流程守护者。重点考核其订单全程跟进的准时性、主动性和沟通协调能力。

评估维度	核心评定指标	数据来源/评估方式	权重建议
业绩财务	在授权范围内的物流/杂费成本节约率	财务数据/上级审批记录	10%
客户市场	所负责订单的客户满意度（主要体现在交付环节）	客户调研/业务员反馈	20%
内部流程	① 所负责订单的准时交付率 (OTD - On-Time Delivery) ② 与工厂/货代等外部方沟通的有效性（问题解决率）	ERP/物流记录 沟通记录/上级评估	60%
学习成长	主动发现并报告潜在订单风险的次数	工作记录/周报	10%

## A3/A4 - 高级跟单/主管 (Senior Merchandiser/Supervisor)

定位： 风险控制者与流程优化者。重点考核其风险管控、流程优化和团队管理能力。

评估维度	核心评定指标	数据来源/评估方式	权重建议
业绩财务	① 团队负责订单的整体履约成本控制 ② 因流程优化带来的综合效益（如资金周转率提升）	财务/ERP数据	20%
客户市场	负责的重大/复杂订单零客诉交付	客户反馈/管理层评估	10%

评估维度	核心评定指标	数据来源/评估方式	权重建议
内部流程	① 成功预警并规避重大风险事件（如交期、质量、合规）的数量 ② 主导实施并被验证有效的SOP（标准作业程序）数量 ③ (主管) 团队整体订单准时交付率与人均效率	案例报告/流程文件 团队数据	60%
学习成长	① 组织部门培训/知识分享的次数与质量 ② (主管) 团队成员能力提升与满意度	培训记录/团队成员 反馈	10%

## 实施与动态调整建议

- **数据真实性是生命线：** 在推行前，务必确保ERP和CRM系统的数据录入是规范和及时的。所有员工必须接受培训，明白这些数据将直接关系到他们的切身利益，从而保证源头数据的准确。
- **沟通与透明至关重要：** 正式实施前，应召开全员大会，由高层管理者清晰地阐述这套体系的目的、运作方式及其与薪酬、晋升的关联。透明化能最大程度地减少猜忌和抵触。
- **试点先行，迭代优化：** 不要试图第一天就完美推行。可以选择一个业务组或一个产品线进行为期3-6个月的试点。根据试点中发现的问题，对指标的合理性、权重进行调整，然后再全面铺开。
- **与战略对齐：** 每年公司制定新战略时（例如，决定要大力开拓东南亚市场），人力资源部和业务负责人需要坐下来，审视这套指标是否需要调整。比如，可以为B3以上业务员增加一个“东南亚市场新客户开发数量”的加分项，以此引导公司的战略落地。

欧贝达，这份具体的指标体系，是贵司人才管理从“艺术”走向“科学”的关键一步。善用它，它将成为驱动业务增长和人才发展的强大引擎。