

人事制度汇编

更多资料在资料搜索网(www.11111111.cn) 海量资料下载

江苏洛德邦房地产营销策划有限公司

目录

人力资源管理制度.....	3
薪酬制度.....	27
考核晋升体系.....	37
福利制度.....	74
离职管理制度.....	79
劳动合同管理方法.....	83
奖惩制度.....	88
人事事务标准操作流程.....	93

第一章 人力资源管理制度

(一) 招聘

一. 目的:

为了保质保量招聘到公司所需的各类人才，实现招聘工作的规范合理、及时高效，特制定本制度。

二. 总则:

我们依靠自己的宗旨、文化、成就与机会，以及政策和待遇，吸引和招揽优秀人才。在招聘和录用过程中，注重人的素质、潜能、品格、学历和经验。聘用员工本着“公开、公平、公正、择优”的原则，按照双向选择的原则，在人才使用、培养与发展上，提供客观且对等的承诺。

三. 人员的编制与控制:

1、公司各部门人员根据精简、高效的原则定岗、定编，并实行总量控制，各部门负责编制本部门人员编制计划，报管理部审核汇总，呈分管领导审核，报总经办批准后组织实施。

2、公司各部门因工作需要调整编制时须填写《部门编制异动表》，报管理部按程序报审，由总经办批准后实施。

四. 人员招补权限:

各部门根据各岗位工作实际，依据《岗位职责和素质要求》，根据以下权限进行相应的招补工作：

1、因编制内人力补充，由用人部门填写《人员需求申请表》，

报部门负责人审批、管理部最终审批。

2、因扩大编制，由用部门填写《人员需求申请表》，报部门负责人审批、管理部审批、总经办领导最终审批。

3、总公司各部门、各外地部门招聘均按公司招聘录用管理规定执行。

4、各部门根据各岗位工作实际，编制《岗位职责和素质要求》，管理部审核、总经办审批后，作为岗位招聘、考核依据。

五. 招聘依据：

经批准的《部门编制异动表》、《人员需求申请表》及《**岗位职责和素质要求**》。

六. 招聘原则：

1、计划原则

：经批准的人员需求申请，由管理部根据公司人事权限的划分制订相应的月度招聘计划；为确保招聘的有效性与及时性，各部门应在提交《人员需求申请表》时，预留不少于一个月的时间由管理部进行招聘的甄选及录用工作。

2、先内后外原则：对于所有的招聘需求，应由管理部根据公司人力资源状况，确定是否首先进行内部筛选，考察现有员工是否有合适人选进行调配，确无合格者或无法通过调配满足的，再组织进行外部招聘。

3、公正原则：对所有应聘人员一视同仁，各用人部门在招聘过程中必须严格遵守公司招聘制度，不得有任何徇私行为；各级管理

人员不得利用职权或关系强行推荐不合格人选，或对正常的招聘工作施加影响。

4、回避原则

4.1面试主持人如遇同学、亲戚或同事等熟人前来应聘，必须主动回避，做到举贤避亲，创造公平的人才竞争环境。

4.2不得录用与企业员工有夫妻、直系与非直系亲属等有利益关联的人员。

七. 招聘面试程序：

1、招聘

管理部在收到审批完成的《人员需求申请表》后开始制定招聘计划、选择招聘渠道、发布招聘信息、实施招聘、收集简历、安排面试。

2、 面试

2.1管理部与用人部门协商确定面试时间，由管理部向应聘者发出面试通知

2.2

面试一般分为两轮，第一轮面试考官为管理部成员、应聘岗位的直属领导；第二轮面试考官为管理部成员、部门分管领导。

2.3

如分管领导将面试决定权授权给部门负责人则可取消第二轮面试。

2.4

面试结束后，在当天商定面试结果及试用人员的入职日期、岗位、薪

资、所分配部门，由管理部安排入职。

3、入职薪资核定

3.1管理部将新进员工岗位、薪资和《2012年薪酬福利制度》进行对照，制作《新人入职薪资核定表》。

3.2管理部依据招聘职位的实际情况，审批《入职员工薪资汇总表》。

3.3《新人入职薪资核定表》签定完成后，新人方可入职。

附件：1、《部门编制异动表》

2、《人员需求申请表》

3、《岗位职责和素质要求》

4、《新人入职薪资核定表》

附件1:

部门编制异动表

部门		填表日期	
预案编制人员			
编制人员异动情况说明			
异动后人员情况			
部门总监意见			
管理部意见			
分管副总意见			
总经理意见			
备注			

附件2:

招聘人员申请表

部门		申请日期		
聘请职位		要求参加 应聘人数		
要求到岗时间				
资历要求	学历			
	技术			
	工作经验			
人事要求	性别	年龄	身高	体格
	建议薪金			
	其他			
招聘原因				
部门主管				
部门总监				
管理部				
分管副总				

总经理	
备注	

附件3：需要各部门协助构成

附件4：

新人入职薪资核定表

填表日期：

姓名		部门	
到职日期		职务	
试用期时间			
试用期工资			
项目负责人意见			
部门总监意见			
管理部意见			
分管副总意见			
总经理意见			
备注			

(二) 入职

一、目的：

为了规范员工试用与转正管理，强化人力资源管理的原则，帮助新员工尽快融入公司、承担起岗位职责，特制定本制度。

二、适用范围：本制度适用于公司所有员工

三、作业规则：

1、 员工在接到管理部门入职通知后，规定时间内将相关资料交到管理部。如因故不能按期报到，需与管理部取得联系，另行确定时间。

2、 入职程序

2.1所有员工（除销售部员工）需经过培训部组织的为期一个星期的入职培训，通过后方可办理入职

2.2销售部员工需经过培训部组织的为期一个星期的入职培训，通过后进入案场进行为期一个星期的实体培训，通过后方可入职。

2.1审核资料

2.1.1应聘资料完备，并已经按照入职薪资核定流程审批。

2.1.2缴验最高学历证书或职称证书原件并将原件、复印件存档。公司向入职者提供收据。在员工离职时，员工提供收据，公司将原件返还于员工本人。

2.1.3缴验身份证原件，并将复印件存档。

2.2办理入职手续

2.2.1新员工填写《入职登记表》，签定劳动合同。

2.2.2对其讲解公司办公管理规定。

2.2.3引导至用人部门，并与部门负责人见面负责人做以下工作：将部门职权说明书和岗位说明书交至员工，并详细讲解；介绍部门员工；介绍部门制度及部门工作成果；安排新人培训工作。

2.2.4由管理部作引导，在合适时间带员工到各个部门介绍给各个部门，让员工更快地了解公司组织结构，尽快熟悉公司。

2.2.5安排新人培训，按《培训制度》执行。

3、培训期间薪资：30元/天/人，包含餐贴

附件：1、入职登记表

入职登记表

填表日期： 年 月 日

姓名		性别		出生年月		照片
民族		婚姻状况		政治面貌		
身份证号码			籍贯			
户籍地址						
联系电话						
备用联系电话1				备用联系电话2		
学习经历（填写要求：大学以上阶段，由高往低写）						
由年月	至年月	学校名称		专业名称	结果	
工作简历						
由年月	至年月	单位及部门名称		职务	证明人	
业务专长						

其他特 长	
自我评价与期望	

(三) 试用与转正

一、试用期限：

员工的试用期限视合同期限不同为2-3个月；未毕业的研究生、本科生、大专生在未获取毕业证前为实习期，获取毕业证后进行转正考核。

二、员工试用及转正规定：

1、员工试用及转正管理责任：

- 1.1属于公司内勤部门管理权限的人员，试用考察由部门直接管理。
- 1.2属于销售中心管理权限的人员，由销售中心和所在案场共同考察，以案场考察为基础，向销售中心反映考察情况或报送考察材料，再结合公司管理部的考察，对试用人员作出综合评价。

2、员工试用：

- 2.1管理部办理入职后，将新员工引导至用人部门。将部门职权说明书和岗位说明书交至员工，并详细讲解；介绍部门员工；介绍部门制度及部门工作成果；安排近期工作。
- 2.2在合适时间带员工到各个部门介绍给各个部门，让员工更快地了解公司组织结构，尽快熟悉公司。

2.3培训部为新员工制定培训计划，并在试用期内安排培训。

3、员工转正

3.1内勤部门试用期考核：

3.1.1新员工在试用期结束前十五天由本人提出书面转正申请。

3.1.2直接上级及部门经理对新员工的专业知识、工作能力、工作效率、创新意识、协调能力、责任感、品德、上进心进行评价。并于试用期结束前5日内将评价结果反馈给管理部。由管理部呈报总经办审批。

3.1.3对于考核分低于80分的新员工管理部进行劝退。

三、试用期与转正后薪资：

试用期工资按百分之百发放，转正后工资薪酬（基本工资+岗位工资+绩效奖金）超出3500元者按工资全额的百分之八十发放，剩余部分年底统一发放。低于或等于3500元者，按工资全额发放，并依公司相关薪酬福利制度享受公司福利。

（四）员工异动

一、部门提议员工调配

1、部门可根据工作需要提出员工调配申请,填写在《员工调岗申请表》报管理部。

2、管理部门根据《员工调岗申请表》对需调配的员工进行考核，对符合条件者，核定其岗位及薪资标准，由总经办审批。

二、管理部门提议员工调配

1、管理部门根据公司发展需要及用人部门人员需求，结合其他部门岗位编制及人员实际情况，综合被考察员工的工作能力和

素质要求，根据实施转岗考核的结果，填写《员工调岗申请表》提议调整员工工作岗位或部门。

2、

管理部门提议调整的员工岗位或部门须与相关部门进行协商，审批权限同转正审批权限。

三、部门之间借调员工

1、需借调员工的部门填写《借调员工申请表》交管理部门。

2、管理部门根据借用部门提出的要求，结合公司内部人力资源，确定可借出员工的部门，并与借出部门协商，确定借出期限。

3、管理部门将《借调员工申请表》报公司领导审批，审批权限同员工调配审批权限。

四、晋级

晋级可通过内部竞聘、部门推荐、公司任命三种方式完成。

1、内部竞聘

1. 1管理部门根据批准竞聘的岗位名称及岗位素质要求发布内部竞聘通知，收集竞聘资料并分类，按照竞聘岗位任职要求进行初步筛选，确定参加竞聘人员。

1. 2管理部门根据竞聘岗位对参加竞聘人员进行考核，统一安排竞聘答辩，根据考核及竞聘结果，会同用人部门初步确定录用人选。

1. 3管理部门将初步确定的录用人选的《竞聘评价表》及其竞聘资料呈报分管领导、总经理审批并发布竞聘结果。

2、部门推荐：

2. 1部门经理根据员工的工作表现，可推荐员工晋升职级或薪级，并填写《员工晋/降级审核表》，管理部门根据部门意见，对被推荐员工的工作能力、工作业绩、工作态度等进行考察，并在《员工晋/降级审核表》中签署意见。

2. 2管理部门将《员工晋/降级审核表》报分管领导签署意见，经总经理审批后执行。

3、公司任命

公司根据发展需要，结合员工的工作表现，晋升员工的职级或薪级，经总经理批准后执行。

五、降级

1、员工降级可由如下方式产生：员工违纪违规记四类过失、部门提议、公司调整。

2、部门经理根据员工的工作表现，填写《员工晋/降级审核表》，管理部门根据部门意见，了解被提议降级的员工之工作能力、工作业绩、员工之间的评价，并签署意见。

管理部门将《员工晋/降级审核表》按相关程序报分管领导、总经理审批后执行。

3、管理部门及相关部门督促发生岗位变动的员工做好工作交接。

4、公司调整：公司根据经营状况或因机构变动下调员工的职级或薪级。

附件：1、《员工调岗申请表》

2、《借调员工申请表》

3、《竞聘评价表》

4、《员工晋/降级审核表》

附件1:

员工调岗申请表

申请员工		申请时间	
目前所在部门		调动后所在部门	
调职理由			
部门主管意见			
部门总监意见			
管理部意见			
分管副总意见			

总经理意见	
-------	--

附件2:

借调员工申请表

申请部门		申请时间	
申请人员		调职时间	
申请事由			
部门主管意见			
部门总监意见			
管理部意见			
分管副总意见			
总经理意见			

备注	
----	--

申请人：

附件3：

竞聘评价表

姓名			竞聘职位		
评分项目	评分标准（请打√）				
原工作表现（20分） （对原工作成绩做评判）	优秀	优良	较好	一般	较差
	20	15	10	5	0
工作能力与经验（20分） （岗位任职的各方面能力）	优秀	良好	较好	一般	较差
	20	15	10	5	0
工作思路1（15分） （对竞聘岗位现状认识）	非常清楚	清楚	一般	不清楚	
	5	4	3	2	
工作思路2（15分） （对竞聘岗位存在问题的认识及拟采取的解决措施）	非常清楚	清楚	一般	不清楚	
	5	4	3	2	
整理工作计划（10分）	非常详细		详细	一般	不详细
	5		4	3	1
现场面试1（5分） （回答问题思路清晰，要点明确）	非常清晰		清晰	一般	不清晰
	5		3	2	1
现场面试2（5分） （表达清楚准确，有理有据）	非常准确		准确	一般	不准确
	5		4	3	1
现场面试3（5分） （逻辑性强，突出重点，层次清晰）	非常优秀		优秀	一般	较差
	5		4	3	1
举止仪表（5分） （举止得体，表情自然，落落大方）	非常好		较好	平平	较差
	5		4	3	1
总得分：					
评委小组讨论结果	拟予试用		待考虑		不考虑

备注			

附件4:

员工晋/降级审核表

填表日期:

姓名		部门	
目前职务		目前职级	
晋/降级后职务		晋/降级后 职级	
晋/降级核准时间			
目前薪资			
晋/降级后薪资			

部门主管意见	
培训部意见	
管理部意见	
分管副总意见	
总经理意见	

第二章 薪酬制度

一、薪酬理念

公司按照市场化原则，提供业内富有竞争力的薪酬，吸纳和保有优秀人才。

1、市场化：在行业内保持富有竞争力的薪酬，与公司在各地的市场地位相一致。

2、因岗而异：薪酬体现不同岗位在决策责任、影响范围、资格要求等方面的特性。

3、成果分享：公司获得的每一个进步都和广大员工的努力密切相关，公司发展的同时让员工分享成功的果实。

4、均衡内外部报酬：关注薪酬等外部的同时，亦不能忽略对工作的责任感、成就感、胜任感、个人成长等内部报酬。

5、为卓越加薪：薪金和服务时间长短、学历高低没有必然关系

，但是和业绩、能力密切相关。

6、薪酬保密：薪酬属于个人隐私，任何员工不得公开或私下询问，议论其他员工的薪酬。

二、薪酬构成

1、公司员工的薪酬构成为：薪资=基本工资+岗位工资+绩效工资+综合补贴

其中基本工资、岗位工资为固定薪酬，绩效工资、综合补贴为变动薪酬

2、岗位工资是为员工承担岗位职责所支付的薪酬，是员工岗位价值的体现。

3、绩效工资是与公司效益情况和员工工作业绩挂钩，在实施绩效考核的基础上发放的工资项目。绩效工资在工资总额范围内，除去固定薪酬（岗位工资+综合补贴）部分，在严格考核的基础上分配绩效工资，打破平均主义，体现业绩导向。

4、综合补贴是公司对员工人文关怀的一个体现

4.1补贴包括餐费补贴及外地补贴等，外地补贴指员工被派往外地工作，公司按基本工资的10%~50%给予补贴；餐费补贴为考勤的全天班制中提供10元/次的午餐补贴，对于晚上加班超过8点的员工提供10元/次的晚餐补贴。

4.2企龄补贴：从入职之日起开始计算，按月发放。

企龄工资发放标准：员工工作满1年为100元，满3年为200元，满5年为300元。

5、奖金与部门及个人工作绩效挂钩，有提成的部门按部门提成方案执行。

6扣款项目包括个人所得税、社保费个人缴纳部分、缺勤及损失赔款等。

三、薪资核定

1、各岗位职级及薪资标准，由管理部报总经理审批后确定。凡新聘员工工资标准，参照该体系执行。

2、如员工能力特别突出者，由部门经理建议，报经人事，由总经理审批后确定特别薪资。

四、薪资调整

1、转正调薪：新进员工经试用考核合格而正式任用时，表现出色者，可给予调整薪资，但调整额不得超过三个职级。

2、岗位异动调薪：员工出现职级晋升、调岗、调任等岗位异动时，按新岗位职级标准计薪。

3、临时调薪：员工工作表现出色，可加薪激励。员工如违反公司规章制度，公司可给予降薪处分。员工工作能力暂不能完全达公司要求，而薪资相对偏高时，公司可给予降薪。

4、年度调薪：每年底对各员工进行绩效考核，依据员工绩效及公司的经营状况等对员工薪资进行调整（提升或下降）。

5、调薪流程：部门直属主管填写员工异动申请表，附员工近阶段工作总结，呈交相关部门主管及总经理批准后生效。

五、计薪方式

1、新聘员工于正式报到日起计薪。

2、整月计薪天数按21.75天计算。

3、婚假、丧假、产假、工伤假、年休假、病假等特殊期间的薪金给付详见“福利制度”。

4、

国家法定节日加班实行调休制度计入当月积休。一天折算为三天。

5、离职员工自完成交接手续之日起停薪，其离职当月的薪资于办妥离职移交手续后次月发薪日发给，移交手续不清者，薪资暂由管理部保管，待办清交接手续后的发薪日发给。自动离职者（旷工5天以上，且未来办理移交手续者）不予结算当月工资。因严重违反公司规章制度或严重损害公司利益被辞退或除名都薪金结算方式参照《员工离职管理办法》。

6、销售、招商等销售一线员工离职时佣金结算方式参照部门的结佣制度。

六、发薪方式

1、员工薪资采用月结制，当月薪资于次月10日左右以银行划拨方式发放。

2、如发薪日遇国家法定假日，则付薪日往后顺延2天。

七、薪资管理

1、员工薪资由管理部统一计算、统一管理。

2、员工如对薪资计算有疑问，本人（或委托主管）可向管理部

咨询。

八、各部门各层人员薪资体系

1、销售人员薪资体系构成：

岗位	职级	基本工资	岗位工资	绩效工资	项目提成
实习业务代表	普通员工				
5级业务代表	普通员工				
4级业务代表	普通员工				
3级业务代表	普通员工				
2级业务代表	副主任				
1级业务代表	主任				
实习项目经理	主任				
3级项目经理	副经理				
2级项目经理	经理				
1级项目经理	经理				
3级总监	副总监				
2级总监	总监				
1级总监	总监				

2、市场部人员薪资体系构成：

岗位	职级	基本工资	岗位工资	绩效工资	项目提成
见习员工	员工				
普通员工	普通员工				

副主任	主任				
主任	主任				
副经理	经理				
经理	经理				
副总监	总监				
总监	总监				

3、管理部人员薪资体系构成：

岗位	职级	基本工资	岗位工资	绩效工资	项目提成
见习员工					
普通员工	普通员工				
副主任	主任				
主任	主任				
副经理	经理				
经理	经理				

第三章 考核晋升体系

一、考核制度设立说明

- 1、改善员工的工作表现，提升公司绩效；
- 2、提高员工的满意度和未来的成就感；
- 3、为工作反馈、报酬管理、职务调整和工作改进等提供依据；
- 4、本制度主要针对员工的业务能力，案场日常纪律等事项进行考核；
- 5、本制度适用于公司所有人员。

二、考核原则

- 1、一致性：考评的内容和标准在一段连续时间内维持稳定；
- 2、客观性：客观的反映员工的实际情况，避免由于各种偏见等带来的误差；
- 3、公平性：同一职级采用相同的考核标准；
- 4、公开性：定期公布考核结果。

三、关于销售部各岗位转正及晋/级的考核及处理办法

1、转正

1.1 转正考核包括业务考核和专业知识笔试，业务考核分为标准作业流程考核、市场考核、sp考核和个人素质考核4大部分；专业知识笔试包含内容为房地产基础知识及公司相关制度。

1.2 销售代表在进入具体案场后，由案场进行项目专项的培训，管理部在销售代表在试用期到期日前第12天发起《销售代表岗位转正申请表》至待转正的销售人员，销售代表在收到转正通知后，自行发起《销售代表岗位转正考核会签表》流转至现场经理，项目经理收到《销售代表岗位转正考核会签表》后在2天内对销售代表进行转正考核，填写会签表相应信息（包括附件中的相关内容）；

1.3 品管部每月会安排时间对新进销售代表进行转正考核之专业知识笔试，品管部需在该位销售代表试用期到期日前3天完成《销售代表岗位转正考核会签表》。

1.4 必须同时通过项目经理、销售总监、品管部、分管副总四方考核且签字确认，该销售代表的转正考核才能通过。

1.5 项目经理、品管部任何一方认为该销售代表考核不合格则该销售代表需就不合格项重新进行培训补考；如经过培训，补考仍未能通过的，品管部需在该位销售代表试用期到期日前3天为其办理后续流程

1.6 具体流程如下：

1.7销售期案场的新进销售代表在二个月必须通过转正考核，如经过强化培训，补考后仍不通过者，建议劝退，公司亦有权在试用期内解除劳动合同；

1.8销售代表在完成转正考核后，在同案场1/3人员能完成指标的情况下连续三个月没有完成指标的（期间公司会提供培训支持），建议劝退，公司亦有权解除劳动合同；

1.9销售代表在收到流转完成的《销售代表岗位转正考核会签表》后，说明转正考核已经通过，此时在管理部发起的《销售代表岗位转正申请表》的关联协同中关联《销售代表岗位转正考核会签表》的流程，并在附件中上传业务员转正总结报告；

备注：

- ▼ 专业知识笔试内容为：《基础知识》、《公司制度》、房产相关政策、条例。
- ▼ 标准作业流程考核内容为：电话接听、前接待、表版区、模型区、洽谈区、客户追踪、样板房介绍、带看工地，并结合进行市场情况的考核以及SP的考核（标准作业流程考核具体结合项目实际状况执行，至少考核5项，未考核项按考核的5项平均分打分）。
- ▼ 市场考核内容为：宏观市场情况、区域内市场情况、竞争个案情况、潜在竞争情况、未来市场发展。
- ▼ SP控制考核内容为：团队SP、个人SP、与控台协作SP。
- ▼ 个人素质考核内容为：工作能力、工作效率、创新意识、协

调能力、责任感、品德、上进心。

附表一：

销售代表转正考核会签表

姓名		案场		部门		入职时间	
考核人		考核时间	业务考核成绩		存在问题	意见（是否通过考核）	
项目经理							
考核人		考核时间	专业知识笔试		存在问题	意见（是否通过考核）	
品管部							
结论					正式接待客户 时间		

《销售代表岗位转正考核会签表》附件：

考核内容				考核评分		
主项	分项	总比例	分比例	分数	项目经理	备注
作业 流程	电话接听	65%	10%			
	前接待		10%			
	表版区		10%			
	模型区		20%			
	洽谈区		20%			
	客户追踪		20%			
	样板房介绍		5%			
	带看工地		5%			
小计		65%	100%			
市场 情况	宏观市场情况	10%	10%			
	区域内市场情况		15%			
	竞争个案情况		50%			
	潜在竞争情况		15%			
	未来市场发展		10%			
小计		10%	100%			
SP控 制	团队SP	10%	40%			
	个人SP		30%			
	与控台协作SP		30%			
小计		10%	100%			

个人 素质	工作能力	15%	20%			
	工作效率		20%			
	创新意识		10%			
	协调能力		10%			
	责任感		20%			
	品德		10%			
	上进心		10%			
小计		15%	100%			
总评分		100%	100%			

销售代表岗位转正申请表

日期： 年 月 日

姓名		部门		案场	
职务		学历		专业	
岗位试用期间	年 月 日— 年 月 日			入职日期	
业务考核	项目经理：	考核时间：	考核分数：		
基础知识考核	核考人：	考核时间：	考核分数：		
业务考核	评语				
基础知识考核	评语				
结论 (管理部填写)	<input type="radio"/> 提前岗位转正，从 月 日起正式聘用		<input type="radio"/> 按期岗位转正，晋 () 级		
	<input type="radio"/> 按期岗位转正，不予晋级		<input type="radio"/> 试用期内解除合同		
	目前薪资：基本薪资 + 岗位薪资 + 绩效奖金 + 外地补助 = 元				

	岗位转正薪资：基本薪资 + 岗位薪资 + 绩效奖金 + 外地补助 = 元
备注：附件：转正报告、《实习业务代表岗位转正考核会签表》	

2、关于稽核

2.1【稽核目的】

为进一步规范案场业务执行，加强细节管理，提高销售人员服务品质。

2.2【稽核对象】

2.2.1公司各销售案场

2.2.2案场各位销售人员

2.3【稽核人员】

2.3.1品管部

2.4【稽核时间】

2.4.1分月度、季度、半年度、年度

2.4.2每月至少对每个案场进行一次稽核

2.5【稽核形式】

2.5.1普查

- 项目经理自评：每月各项目经理对自己案场进行稽核，并完成《案场月度稽核总结》，部门总监对部门内案场月度稽核成绩负连带责任

- 部门总监稽核：每季度部门总监对自己管辖项目进行稽核，完成《部门季度稽核报告》，并提出书面修正建议

2.5.2 互查、抽查、暗访

- 品管部抽查：不定时对任意销售案场进行抽查，并完成《案场抽查报告》

2.6 【稽核标准】

2.6.1 案场规范执行标准评分表：

案场规范执行标准评分表

项目		分值	案场	案场	案场
案场管理	前接待桌除轮接人员的资料夹及销售道具外无任何物品	4			
	前接待人员坐姿/站姿端正，时刻注意门口	2			
	控台区设置1-2个资料座，摆放所有案场所需表单，摆放在固定位置	3			
	控台除电话及来电接听本外无其余物品，包括房型图等（除销售人员正在使用的资料除外）	3			
	来电接听本需放在电话旁边	1			
	任何时候控台有销售人员留守	1			
	销售人员坐姿端正、不吃东西、不看书报、不嬉戏	3			
	不在控台接听手机和私人电话	2			
	公司及项目资料收放妥当，不外露在外	3			
	使用电脑符合案场规范，且不用电脑做与工作无关的事项	2			
	不私自翻看销控等权限外的资料	3			

	A级卡批复及时	2			
	早会及时、规范	3			
	晚会及时、规范	3			
	所有销售资料无人为错误及失误	2			
案场卫生	裱板干净、无指痕	2			
	模型上无积灰	2			
	模型上散落的物件及时清理	1			
	模型损坏及时修复	1			
	洽谈区干净	3			
	洽谈区桌椅摆放整齐	2			
	书报架上房型等资料充足且摆放整齐	2			
	绿化生长完好、无枯死现象	1			
	绿化干净，无灰尘；绿化盆中无烟灰、烟蒂	1			
	玻璃干净、无积灰、无指痕	2			
	休息室整洁、干净	2			
	私人用品摆放整齐	2			
	办公室干净、整洁	2			
	办公桌上办公用品摆放整洁，不出现非办公用品	2			
	卫生间不堆放杂物、干净、无积水	1			
	卫生用品齐全	1			
	各销售区域灯光打开	1			
灯具有损坏的及时报修	2				
工地卫生	现场时刻有音乐	1			
	播放的音乐以舒缓为主，不播放奇异的音乐	1			
	户外干净、无垃圾	2			
	雷雨天地面无积水、脚印，	2			
	有供客户放雨伞处	1			
	销售人员工作服、皮鞋，整洁、干净	2			

人员基本 规范	销售人员佩戴胸牌	2			
	男生头发不得过耳，无头屑/女生头发齐根扎，佩戴深色头饰	2			
	首饰以简洁为要求，不得佩戴夸张的饰品；男生不得戴耳钉；女生不得戴耳环（可戴耳钉）	2			
	女生化工作妆，男生无胡须，面容干净	2			
	无长指甲、指甲干净，指甲油只能选淡色、透明	1			
	身上无异味	2			
	销售人员精神状况佳，待客热情，不怠慢	3			
	非休息时间不休息	2			
	不在任何销售区域抽烟	3			
	及时签到、如实纪律(签到表及时完整)	3			
	外出登记或通报项目经理	2			
扣分小计：					
得分合计：					

2.6.2销售代表现场业务执行标准评分表：

销售代表现场业务执行标准评分表

项目	现场情况	分值	扣分
工作 准备	8:50前完成案场卫生	1	
	8:50前完成个人准备	1	
	9:00前完成销售准备	1	
	9:00前销售代表在控台内就位	4	
来电 接听	电话响起3声内接听	2	
	来电起始语正确	2	
	与客户电话内容符合规范	2	
	来电接听控制在2—5分钟	1	
	客户非指定销售代表的来电接听时不转交其他人员	1	

	了解所有来电接听记录本上的客户需求	1	
	电话结束同时完成来电接听本上的记录	2	
	来电接听本填写完毕后及时在B级卡上做记录	2	
	关怀短信发送	2	
前台 接待	前接待轮接人员要有迎接的举动	2	
	资料夹销售道具准备齐全	3	
	轮接人员喊“客户到”	1	
	其余在场销售代表喊“欢迎参观”	1	
	接待全程需要面带微笑	1	
	后轮接人员第一时间补位	2	
裱板区	销售代表需使用指示棒或激光笔	1	
	裱板区至少介绍区位、交通、配套	3	
	了解至少3个客户基本信息	3	
	不用手或其他物品直接接触裱板	2	
模型区	模型区介绍需打开模型灯	1	
	不用手或其他物品直接接触模型	2	
	模型介绍规范，说明方位、所处位置、在售区域、房型分布等	3	
	了解客户至少3个需求信息	3	
	了解客户至少2个基本信息	2	
洽谈区	引导客户入座，客户背对控台入座，销售人员面向控台	1	
	客户入座后在第一时间倒水	1	
	烟灰缸中烟头满三支需要更换	1	
	销售人员坐姿端正、不歪扭	1	
	手上没有任何小动作	1	
	房型介绍生动、全面，充分表述出房型优点	2	
	房型推荐规范，不超出规定户数	2	
	喊控规范	2	
	与客户议价在允许范围之内	2	
	不向客户做不实承诺	3	

	无特殊情况不离开客户	2	
工地/样板间带看	在外出登记单上进行登记	1	
	穿戴鞋套/佩戴安全帽	1	
	叮嘱客户穿戴鞋套/佩戴安全帽	1	
	做好客户问题收集	1	
	无法陪同时向客户说明情况并指引好参观动线	1	
接待后工作	客户所需资料整理打包	1	
	送客户至门外并目送客户说离开视线	2	
	第一时间整理销售桌椅	2	
	客户未带走的销售资料放回原处	1	
	至控台填写客户资料	2	
	填写A级卡	3	
	初次来访客户的关怀短信发送	4	
其他	销售资料夹全程随身携带	3	
	接待过程中主动介绍自己，并递送名片	1	
	市场竞争情况了解	3	
	最新政策及导向了解	3	
扣分合计:			
得 分:			

注：评分方式

案场规范及业务执行细则中的任何一项没有做到或没有做到位直接扣除相应的全部分值，在小计栏汇总扣分的总和，最后的得分为100分减去扣的相应分值。

2.7【稽核成绩公布及结果处理】

2.7.1每个月初第五个工作日，管理部将上一个月的案场综合稽核成绩公布给各案场，并会与项目经理及部门总监及时沟通各个案场存在问题 更多资料在资料搜索网(www. . cn) 海量资料下载

2.7.2根据稽核成绩，将会有相应的奖惩措施

分类	标准	奖惩
优秀	案场月度综合稽核成绩 ≥ 95	项目经理奖金发放比例为100%
合格	$85 \leq$ 案场月度综合稽核成绩 < 95	项目经理奖金发放比例为75%
不合格	案场月度综合稽核成绩 < 85	项目经理奖金发放比例为50%

2.7.3销售总监作为案场管理人，有权利和义务完成案场日常工作，并对案场任何考核结果负责，若案场月度综合稽核成绩为不合格，且项目经理对案场稽核自评成绩与业务督导、品管部稽核成绩有很大差距，则会有相应处罚

假设“分数差距=项目经理自评-业务督导、管理部稽核成绩”

标准	处罚
$0 \leq$ 分数差距 < 10	销售总监奖金发放比例为100%
$10 \leq$ 分数差距 < 20	销售总监奖金发放比例为75%
$20 \leq$ 分数差距 < 30	销售总监奖金发放比例为50%
分数差距 ≥ 30	销售总监奖金发放比例为0%

2.8【申诉流程】

所有稽核成绩将直接关系各位项目经理的月度、半年度、年度考核成绩，并将计入人事档案，对于稽核成绩及结果处理，若项目经理或部门总监有任何异议，可以直接与业务督导申诉，申诉期为

公布之日起3天，若3天内未有申诉则视为默认。

2.9【考核占比】

所有稽核成绩跟各类人员挂钩的奖金比例为30%。

3、各层人员的月度奖金考核

3.1业务代表

业务代表月度奖金考核评分总表

姓名： 案场： 职务： 月份：

考核大项		考核分项		得分		考评人	备注
项目	比例	项目	比例	第一次	第二次		
个人 业绩	70%	达标业绩	100%				
		超标业绩	100%				
分项合计得分							
分项平均得分							
业务 能力	20%	标准作业流程	70%				
		基础市场时政	30%				
分项合计得分							
分项平均得分							
发展 潜力	10%	个人素质	50%				
		业务素质	50%				
分项合计得分							
分项平均得分							
总评分							
排名							

分管副总： 销售总监： 项目经理： 日 期： 日 期：
 日 期：

附表1：

业务代表个人业绩考核评分表

案场：

职级：

姓名	第_季度（__月）			第_季度（__月）		
	指标额（元）	完成额（元）	完成率	指标额（元）	完成额（元）	完成率
达标						
分数						
超标						
分数						
评分人						
复核人						
达标						
均分						
超标						
均分						
备注						
管理部复核： 销售总监经理： 项目经理： 日 期： 日 期： 日 期：						

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/605104202230011132>