

贤创电器营销中心

行政 部 管 理 手 册

分目录

一、序言	2
二、部门职能	2
三、组织构造	2
四、岗位职责	2
1、政部经理岗位职责	2
2、行政文员岗位职责	3
3、人事文员岗位职责	3
4、培训文员岗位职责	4
五、管理规范与流程	4
(一)、营销系统人力资源管理规范	4
1、序言	4
2、员工任职管理	4
(1)、员工招聘录取要求	4
(2)、岗位职位管理要求	6
(3)、岗位调动管理流程	7
(4)、员工离职管理流程	8
3、员工培训管理规范	9
4、人事档案管理规范	10
5、营销部门薪酬体系	11
(1)、绩效考核内容规范	11

(2)、薪酬构成阐明	16
(3)、薪酬的调整	20
(4)、薪酬执行要求	20
6、人力资源用工具表格及范本	22
(二)、营销系统行政管理规范.....	44
第一章 序言.....	44
第二章 办公制度.....	44
第三章 办事处考勤管理工作流程.....	46
第四章 会议制度.....	47
第五章 办公用具及设备管理制度.....	49
第六章 档案管理制度.....	50
第七章 保密制度.....	51
第八章 出差管理制度.....	51
第九章 通讯设备管理制度（讨论）	53
第十章 行政管理用工具表格.....	54

贤创电器营销中心

行政部管理手册

一、序言

行政部作为贤创电器营销中心的一种职能部门,主要负责营销中心的行政管理、人力资源管理及营销中心办公事务管理。

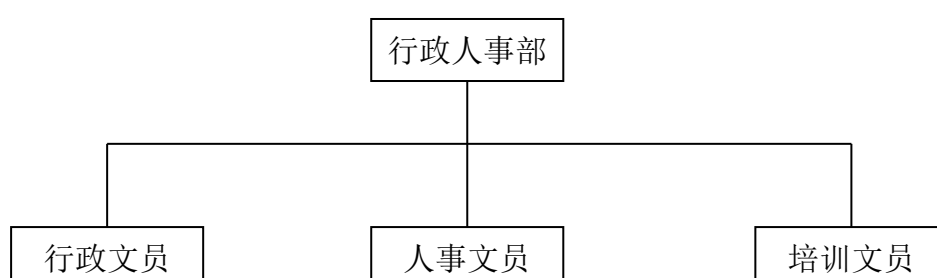
本手册详细描述了行政部的部门职能、组织构造、岗位职责、管理规范、操作流程及通用工具表格,用于规范与指导行政部的业务工作,是行政部的基础管理文件。

二、部门职能

- 1、负责营销中心的行政管理工作,涉及制度管理、文档管理、考勤纪律、办公支持和公关接待等事宜。
- 2、负责营销系统的人力资源管理工作,涉及绩效考核、薪酬计核、职位管理、人事调整、员工档案管理、员工招聘、培训和员工关心等事宜。
- 3、负责营销系统的办公事务管理,如办公用品的管理和多种工作会议的组织工作等。

三、组织构造

根据行政部部门职能制定本部门组织构造,如下图所示:



四、岗位职责

1、行政部经理岗位职责

(1)、行政隶属

上级主管：营销副总经理

直接下属：行政文员、人事文员、培训文员

(2)、主要职责

- A. 营销中心的日常办公管理工作，负责各类来往文件的影印、收发、处理和归档，以及人员考勤和办公后勤工作。
- B. 接待营销中心日常到访客人，帮助营销副总作好公关工作。
- C. 帮助和指导各办事处的行政、人事和后勤等管理工作。
- D. 负责组织营销系统各项制度的建立、调整和实施监督工作。
- E. 负责组织营销人员的招聘工作、岗位调动和录取、解聘、离职等职位管理工作。
- F. 组织对营销系统各级员工的绩效考核工作，根据员工绩效、奖惩措施及升降职务措施等进行考核，力求公平合理。
- G. 根据考核成果计算营销系统人员的月度薪酬和年底奖励。
- H. 管理营销系统员工的人事档案，责任人事档案的建立、统计、保管和维护等工作。
- I. 负责规划营销系统培训工作，并详细安排、组织实施各类员工培训；负责营销会议的会务工作。

J. 做好所属员工的工作管理，提升士气及工作效率，并帮助其他营销部门作好员工工作。

K. 营销副总交办的其他工作事宜。

2、行政文员岗位职责

(1)、行政隶属

上级主管：行政部经理

工作对象：各办事处（区域）有关业务人员

(2)、主要职责

- A. 负责营销中心日常行政、公关信息以及文件的收发、传递和归档工作。
- B. 营销中心的客户及外来人员的接待工作。
- C. 负责营销系统员工的考勤统计和统计。
- D. 负责办公室日常后勤工作和值日排班等。
- E. 对营销中心多种规章制度进行发放、整顿和档案管理。
- F. 负责营销系统员工的有关劳保福利用具的发放。
- G. 完毕部门经理交办的其他任务。

3、人事文员岗位职责

(1)、行政隶属

上级主管：行政部经理

工作对象：各办事处（区域）有关业务人员

(2)、主要职责

- A. 帮助主管组织月度和季度考核，并及时完毕统计、整顿和公布工作。

负责营销系统员工的薪酬计算与统计工作，并将考核和薪酬调整成果
记入档案。

- B. 负责营销系统员工的人事档案的日常维护工作。
- C. 帮助主管处理员工考核和职位调整中发生的异议与纠纷。
- D. 办理员工录取、登记、入职、任免、迁调、奖惩和离职等详细手续。
- E. 部门经理交办的其他事宜。

4、培训文员岗位职责

(1)、行政隶属

上级主管：行政部经理

工作对象：各办事处（区域）有关业务人员

(2)、主要职责

- A. 帮助主管完组员工招聘工作，联络招聘事宜，组织面试、测评和录取
等工作。
- B. 帮助主管搞好员工培训及学习工作，开发适合员工需要的培训课程和
形式，并按计划组织实施。作好培训效果的评估工作。
- C. 帮助主管组织每季度的办事处经理和直辖区域经理的述职考核工作。
- D. 帮助准备和安排营销系统的各类工作会议，作好服务工作。
- E. 帮助主管每月作好员工关心和沟通工作，起草员工信函、和 联
络等。
- F. 部门经理交办的其他事宜。

五、 管理规范与流程

(一)、营销系统人力资源管理规范

1、序言

为贤创电器营销模式的变革和经营战略地顺利展开，必须要有人力资源的开发、管理和利用的保障，本规范的意义和目的在于使贤创电器营销系统的人力资源处于有章可依管理的管理状态，确保任职、考核、薪酬和奖励等管理的合理性，提升员工满意度和忠诚度，同步能面对将来全方面提升营销系统员工素质，促使其向职业化转变。

2、员工任职管理

(1)、 员工招聘录取要求

第一章 总则

第一条：为实现贤创电器营销的整体目的和方针，确保录取身体健康、品德优良、具有优异员工潜质的人员为贤创电器服务，特制定本要求。

第二条：本要求合用于贤创厨电企业体系各类员工的招聘工作。

第二章 招聘计划

第三条：营销中心各部门需招聘员工，应事先向中心行政部提出招聘申请，填写《贤创招聘人员申请表》，提出招聘的职位、人数及要求。

第四条：行政部根据各部门人员编制情况提出初步意见，报营销中心副总审核，同意后执行招聘。

第三章 招聘

第五条：招聘原则：公平竞争、择优录取。

第六条：招聘方式：推荐、面对社会登报招聘、参加人才交流会及劳务市场招聘等形式。

第四章 应聘

第七条：应聘人员应如实填写《贤创应聘登记表》，并提交学历、简历、身份证、各类职称证书等应聘材料的原件及复印件。

第八条：行政部在收齐应聘者材料后，会同用人部门管理者相应聘者资格进行书面材料初审；由各办事处代为招聘的，由办事处经理进行初审。

第九条：书面材料初审合格者告知面试或当场面试。

第五章 面试

第十条：招聘小组一般由营销行政部与用人部门领导等人员构成，面试时，小组成员应不少于三人，而且至少有一名主管领导参加。

第十一条：面试内容及招聘小组职责：

- A. 审核应聘者是否具有专业素质及资格。
- B. 相应聘者是否具有正式录取资格以及综合素质进行评审。
- C. 对小组成员的意见进行综合分析后，做出初步决定。

第十二条：面试评价：

- A. 小组成员应对面试成果做出书面评价并署名。
- B. 评价原则见《面试评价原则表》。

第十三条：面试成果

- A. 面试（加试）结束后，由行政部对面试成果进行汇总，合格者将拟录取者的材料，并报营销副总同意。
- B. 全部小组成员评价为 70 分以上者为合格；70 分如下者，原则上不予录取。

第六章 录取

第十四条：录取名单拟定后，对招聘未入选面试及面试不合格者，由行政部在

5 日内对其本人做出 /信函婉辞告知。

第十五条：对于拟定录取人员由营销副总进行最终面试。

第十六条：对合格人员，行政部会同用人部门协商其进入贤创电器日期，并拟

定其职级后报营销副总审批。

第十七条：被录取者须办理的进入贤创电器的有关手续：

A. 按要求提供个人材料，涉及身份证、学历证明、经历证明等。

B. 提供正式、有效的人事手续，如辞职证明或其他有关资料等。

第十八条：对不能按要求提供有关材料或弄虚作假者，应取消其录取资格并报

主管领导。

第七章 员工加入贤创企业当日手续

第十九条：员工本人填写详细的《贤创企业员工登记表》，并开始考勤。

第二十条：签订劳动协议或协议。

第二十一条：申领有关办公用具和设备等。

第二十二条：行政部组织入职培训。

第八章 因录取发生的经济问题

第二十三条：因录取发生的被录取人与有关单位的一切经济问题应自行处理。

第二十四条：应届毕业生的学校培养费问题，由被聘者自行处理。

第九章 不合用性

第二十五条：本要求不合用于营销中心招聘的临时工、钟点工和实习生。

第十章 附则

第二十六条：本要求由营销中心行政部负责解释。

第二十七条：本要求自公布之日起执行。

(2)、岗位职位管理要求

第一章 定义

第一条：职位分析的理论基础是劳动分工理论和科学管理原理。职位分析是当代人力资源管理和开发的首要基础。职位分析是指在各级组织中进行搜集、分析和整顿职务信息的一系列管理活动，目的是建立各职位的职务说明书。

第二章 作用

第二条：职位分析能够在如下方面发挥作用：

- A. 职员选拔：职位分析指出了对各个岗位任职者的详细资格要求，便于相应聘者和被轮换者或被提升者的知识、技能、素质是否胜任、适应该职位的需要进行测试和考核。
- B. 员工培训：职位分析成果可用于员工培训内容选择，知其所欠缺才干而有的放矢地进行补课。
- C. 绩效考核：职位分析能够为绩效考核提供更为精确的原则，易于为考核者和被考核者所接受。
- D. 职务分类：职位分析有利于将任职资格相同的某些职位归为一类，便于拟定同一类职务的工资水平、升迁、培训。
- E. 职务评价：职位分析的成果可用于评价某一职位在组织中的价值，以拟定其工资水平。

职务设计：职位分析能够愈加好地设计某一职务，能够对既有职务进行批判性反思，多出的不合理的取消或合并，实现因事设岗。

- A. 职务描述：职务描述是职位分析的成果，职务描述给任职者提供了应遵照的原则，使任职者因为明了自己所处特定职位的要求而提升工作效率。
- B. 效标体系：职位分析有利于建立效标体系，这些效标可用于员工的培训、心理测评的效度分析。

第三章 职位分析组织

第三条：贤创人力资源部负责职位分析的组织、培训。

第四条：各职能部门责任人负责详细职位分析的操作，动员本部门职员参加职位分析工作。

第四章 分析程序

第五条：假设既有部门设置是合理的。

第六条：描述本部门全部业务活动内容（各个环节），工作量的大小，各环节间的牵制关系（是否属不相容环节，需相互制约）。

第七条：根据各环节业务性质和管理幅度，把相类似、相连接、可相容的工作环节集合，构成一项职位。

第八条：拟定部门在目前情况下应该设置哪几种职位，各职位分别需要几种职员。

第九条：描述每一项职位的工作活动内容、工作权力、责任和工作流程。

第十条：描述每一项岗位的社会环境：岗位层次（级别）、发展趋向（晋升方向）、上下级关系、关联环节、部门和其他可参加的社会活动等。

第十一条：描述每一岗位的工作条件：工作地点、工作时间长度、是否加班，
室内外工作百分比（出差时间长短、频率）、接受培训和工作场合的
舒适度等。

第十二条：描述每一岗位的薪酬和福利条件：工资（含奖励）水平和工资计算
措施、可享有假期、多种保险、住房、交通、通讯条件和其他福利。

第十三条：拟定每一岗位的资格要求：年龄、学历、专业、工作经验、业务能
力、生理条件、人格特征（性格、气质、爱好爱好、事业心、合作性、
仪表）和领导能力。

第十四条：编制每一岗位的职务说明书。

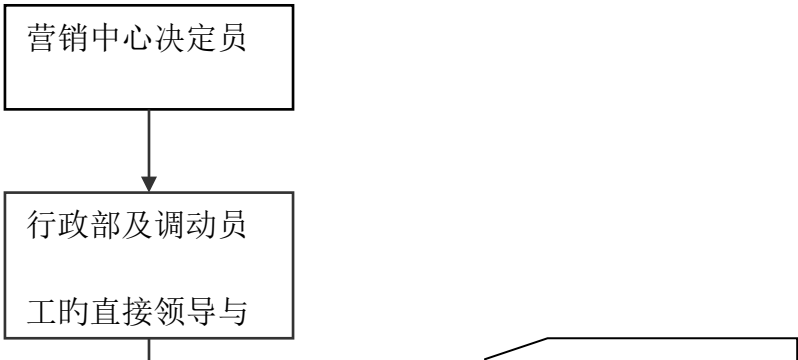
(3)、岗位调动管理流程

第一条：营销系统中一般工作人员和业务经理的岗位调动，由需要调动的办事
处经理向部门负责人提出申请，由销售计划部经理通报行政部，报批
营销副总。

第二条：办事处经理、区域经理和营销中心各职能部门管理人员的岗位调动，
由各部门经理向行政部提出申请，报批营销副总同意。

第三条：营销中心的各部门责任人的岗位调动，由营销副总向贤创电器总经理
申请，同意后生效。

第四条：岗位调动确认之后，详细流程如下：



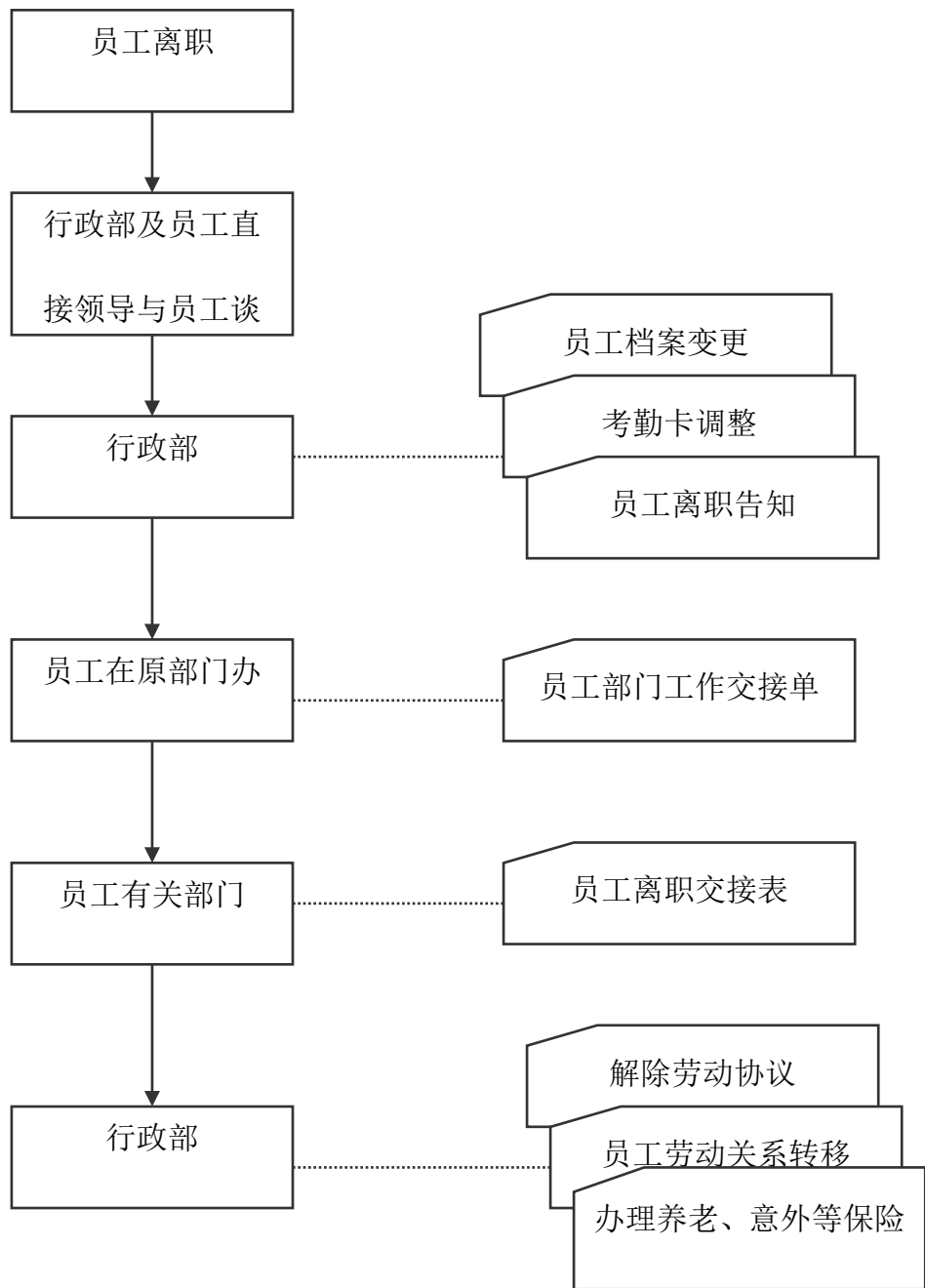
(4)、员工离职管理流程

第一条：员工申请离职必须提前一个月提出书面辞职申请，经主管领导同意后报请营销副总，同意后即确认该员工离职。

第二条：因违反贤创企业管理制度或工作不胜任等原因予以解聘的，行政部正式告知该员工确认离职。

第三条：对于员工私自离岗的，由其直接主管领导向上级和行政部报告，经行政部查明原因后，确认离职，并报知营销副总。

第四条：详细流程如下：



3、员工培训管理规范

第一章 总则

第一条：注重人才并培养和发展人才，是贤创企业实现营销战略和营销体系提升的关键，是做大、做强贤创电器的主要保障之一。

营销中心必须采用与贤创企业理念文化、发展战略、岗位技能和业务考核相结合的，独具特色的培训方式，将员工培养成一流的职业营销管理人才。

第二条：营销体系各级部门要建立学习型组织，为员工提供系统的入职、管理技能、专业技术培训。经过行政部开设的管理技能培训课程，员工能及时了解基础营销管理知识、国际先进的管理技术、行业信息和实用性强的实际工作技巧，令员工在短期内胜任各项工作。

第二章 培训内容

第三条：入职基础培训：新员工加入贤创企业后，必须接受三天的入职培训。其目的是让新员工了解贤创电器的理念文化、发展历程、有关政策、制度及贤创企业各部门的职能和运作方式。

第四条：集中式的管理技能与商业知识培训：营销中心行政部定时开设有关管理技能和商业知识的培训课程，如领导技能、管理技术、公文处理、协议管理、计算机办公自动化、财务基础知识、商务处理、心态调整和沟通技巧等，提升员工基本素质和沟通技巧，结合员工个人发展的需要，帮助新员工在短期内成为称职的职员。

第五条：专业技术的在职培训：从新员工入职开始，其直接领导和有关部门员工要悉心对其日常工作加以指导、帮助和培训，如岗位的技能、技术、业务流程和管理统计等一系列培训。经过员工的培训和工作发展计划，最终使他们成为本部门和本事域的骨干。

第三章 培训的形式

第六条：内部交流。

第七条：经验及案例分析教学。

第八条：聘任专业技术人员、教授学者讲课。

第九条：参加外部的公开培训班等。

第四章 培训规划组织实施

第十条：营销中心行政部根据营销战略规划、年度营销计划与业务部门的要求，制定营销系统的年度培训计划，并报批营销副总。每年度的1月30日前制定出整年的培训计划，统一组织实施。

第十一条：员工的培训工作日程安排、教材资料和教员的选择，由行政部详细执行，营销副总同意后实施，并将培训评估成果反馈归档。

第十二条：培训费用采用预决算制度管理，由营销中心行政部做出详细的预算，经营销副总同意后执行，纳入当年的营销费用。

第十三条：营销中心必须参加有关培训科目的人员，不得以任何理由拒绝参加或不遵守培训纪律，不然行政部有权处分。

第五章 附则

第十四条：本要求由营销中心行政部负责解释。

4、人事档案管理规范

(1)、营销中心行政部必须为营销系统全体员工建立人事档案，负责档案的设计、填写、更新和管理等。

(2)、员工档案将作为贤创电器人力资源开发和管理的基本数据库，是开展员工关心、职业生涯设计和个性化员工培训的基础。

(3)、

人事档案的内容必须涉及员工基本资料如简历、员工登记表、身份证、有关证件复印件等；员工考核动态情况，如月度考核成果、季度考核成果和薪酬变动情况；员工奖励情况，如年度奖励、其他奖励情况；详见《贤创人事档案用表》。

(4)、员工档案必须进行动态管理，及时根据实际情况进行统计和变更，每月 10 日前必须进行月度检视。

(5)、人事档案管理的详细要求详见《贤创档案管理规范》。

5、营销部门薪酬体系

(1)、绩效考核内容规范

第一章 考核目的与原则

第一条：在客观公正的基础上，对各级管理者，对营销系统前端的销售和管理人员的工作行为与工作成果，进行实事求是的考核评价。

第二条：营销系统的各级直线管理者必须承担起责任，利用考核评价的方式，指导、帮助、约束与鼓励下属员工。

第三条：考核的要点在于“业绩”，强调在职务工作中做出的实际成果。经过业绩考核来把握被考核者的工作能力与工作态度；任何工作能力与工作态度，都必须经过某种实际的业绩体现出来，才干够被最终认定。

第四条：兼顾历史继承和将来发展的原则，在考虑员工对企业历史贡献的同步，主动引导整个营销队伍基本素质的提升，以哺育面对将来的人力资源。

第二章 考核指标及阐明

第五条：业绩指标设定原则：各职务的业绩指标设定，必须从业务流程中把握。

把握各职务间责任边界与关键环节，从而设定关键业绩指标。各职务业绩指标必须详细、可度量、可达成。

第六条：对办事处经理(直属区域经理)的考核指标：

- A. 销售目的完毕率，当月整个区域的销售任务完毕情况，考核权重为60%。(举例：此项得分=销售目的完毕率×60%)
- B. 销售费用率，当月所负责区域的销售费用百分比，考核权重为10%(考核原则)。
- C. 客户管理，所维护的客户满意度，有无投诉和纠纷，考核权重为10%。
出现问题扣1-2%/次，严重的扣3-5%。
- D. 市场开拓，所在区域的客户开发情况，客户数量及规模的增长，考核权重为10%，由销售计划部经理负责评分。
- E. 平台管理工作/(信息反馈)，所承担的平台管理责任的完毕情况，考核权重为10%，销售部经理根据有关部门的意见，予以评分。

第七条：对区域经理/业务经理的考核指标：

- A. 销售目的完毕率，当月所负责的整个区域销售任务的完毕情况，考核权重为60%。(举例：此项得分=销售目的完毕率×60%)
- B. 平时工作体现，按计划进行的市场巡访、信息数据的反馈和报告等，考核权重为10%，出现错误扣1%/次，严重的扣2%/次。
- C. 市场管理，市场秩序维护情况，考核权重为10%，出现乱价窜货扣1%/次，严重的扣2%/次。
- D. 客户维护，所维护的客户的满意度，有无投诉和纠纷，考核权重为10%，出现问题扣1-2%/次，严重的扣3-5%。
- E. 其他指标，由办事处经理根据本地市场特点所要求完毕的任务，考核权重为10%，由办事处经理根据其完毕情况负责评分。

第八条：对卖场导购员的考核指标：

- A. 销售业绩，所负责的卖场的当月销售额完毕情况，考核权重为 30%，根据完毕的百分比，予以评分。
- B. 客户服务，所在卖场的客户关系情况和顾客的满意度，有无投诉和纠纷，考核权重为 20%，出现错误或延误扣 2%/次，严重的扣 4%/次。
- C. 产品展示，所负责卖场的现场展示维护管理等完毕情况，考核权重为 20%，出现错误或延误扣 2%/次，严重的扣 4%/次。
- D. 信息反馈，按要求或上级所需信息的反馈和销售数据的统计完毕情况，考核权重为 20%，出现问题扣 2%/次，严重的扣 4%/次。
- E. 平时体现，本月的考勤、纪律体现和规章遵守等情况，考核权重为 10%，由办事处经理根据其完毕情况负责评分。

第八条：对办事处后台管理人员的考核指标：

- F. 业务管理、本岗位所负责的帐目、数据和信息完毕情况，考核权重为 60%，根据完毕的进度、质量等，参照有关管理规范，予以评分。
- G. 后台响应，按要求反馈和报告的计划、统计数据、信息等完毕质量，考核权重为 10%，出现错误或延误扣 1%/次，严重的扣 2%/次。
- H. 前台支持，按要求应提供的信息、数据和服务等完毕情况，考核权重为 10%，出现错误或延误扣 1%/次，严重的扣 2%/次。
- I. 客户服务，所维护的客户满意度，有无投诉和纠纷，考核权重为 10%，出现问题扣 1-2%/次，严重的扣 3-5%。

考勤纪律，本月的考勤、纪律体现和规章遵守等情况，考核权重为10%，由办事处经理根据其完毕情况负责评分。

第九条：对办事处后台配送员的考核指标：

- A. 帐目，所负责配送货品帐目、数据和信息反馈完毕情况，考核权重为30%，参照有关管理规范，予以评分。
- B. 服务，所配送的客户满意度，有无投诉和纠纷，考核权重为30%，出现问题扣3%/次，严重的扣5%/次。
- C. 维修，应负责的产品维修工作和服务等完毕情况，考核权重为20%，出现错误或延误扣2%/次，严重的扣4%/次。
- D. 帮助，由办事处经理临时交付的帮助性的工作完毕情况，考核权重为10%，由办事处经理根据其完毕情况负责评分。
- E. 平时体现，本月的考勤、纪律体现和规章遵守等情况，考核权重为10%，由办事处经理根据其完毕情况负责评分。

第十条：季度考核指标阐明

- A. 绩效得分：占权重系数为70%， $\text{绩效得分} = \text{本季度的月考核平均得分} \times 70\%$ 。
- B. 述职得分：占权重系数为30%， $\text{述职得分} = \text{每季度末述职得分} \times 30\%$ ；（仅限办事处经理/直属区域经理）。
- C. 评估得分：占权重系数为30%，由销售计划部经理根据有关部门意见予以评分， $\text{评估得分} = \text{每季度综合评估得分} \times 30\%$ ；（除办事处经理/直属区域经理以外的营销系统人员）。
- D. 工龄加分：属于额外加分，按进入的服务时间，每季度得一分。

E. 学历加分：属于额外加分，按如下原则加分：

学历	硕士	大学	大专	高中	初中	备注
得分	10	8	6	4	2	

第十一条：季度考核等级拟定：

考核等级拟定根据是各项业务指标得分加总后拟定，详细如下表所示：

考核等级含义	极佳	优异	良好	合格	不合格
考核等级	S	A	B	C	D
考核得分	≥90	≥80	≥70	≥60	<60

第三章 考核措施及程序

第十二条：考核规程

“目的管理”导向的人事考核，原则上由管理者（上司）作为“执考”，对被管理者（下属）进行考核；所谓逐层对目的任务承担责任，上级考下级，一级考一级。详细为：

月度考核，每月底由行政部负责组织月度考核，销售计划部经理对各办事处经理和直属区域经理考核；办事处经理对其下属区域经理、业务经理和后台人员考核。

季度述职，每季度底由行政部组织各办事处经理和直属区域经理向营销副总和销售计划部经理述职，考核得分记入其季度考核得分。

季度评估，每季度底由行政部组织对各办事处后台人员、区域经理和业务经理进行综合评估，销售计划部经理负责参合有关部门意见予以评分，并记入各人季度评估得分。

第十三条：考核成果确实认

各级主管领导的考核成果由行政部汇集，于下月 10 日前公布成果。凡对考核成果有异议的各级员工能够向行政部门申述，并填写《考核成果申述表》，行政部进行调查，向其考核主管的上级领导报告调查成果，由其做出最终裁定。

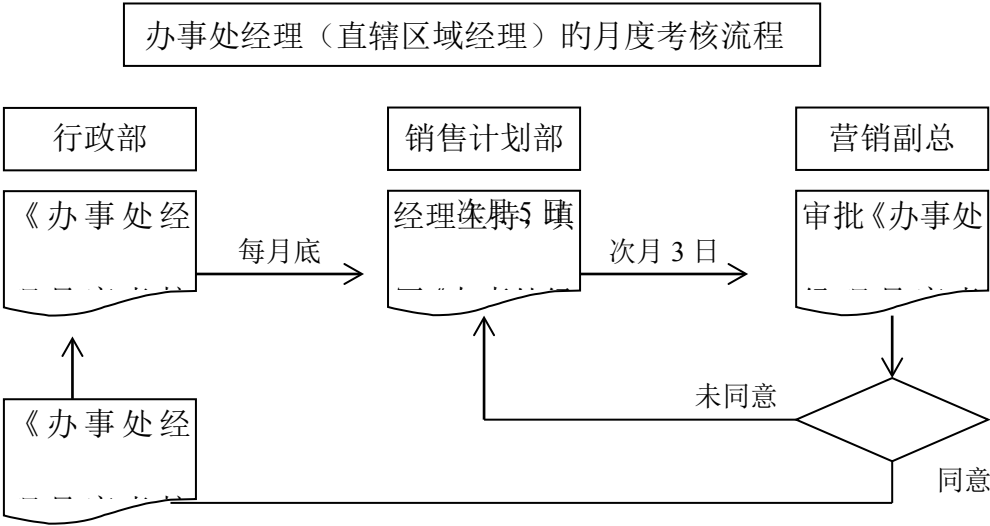
第十四条：考核成果的应用

- A. 月度考核成果用于每月的业绩工资确实定。
- B. 季度考核成果用于每季度员工基本工资等级的升降调整。
- C. 指导今后的员工培训、职业发展设计、岗位调整等人力资源管理。

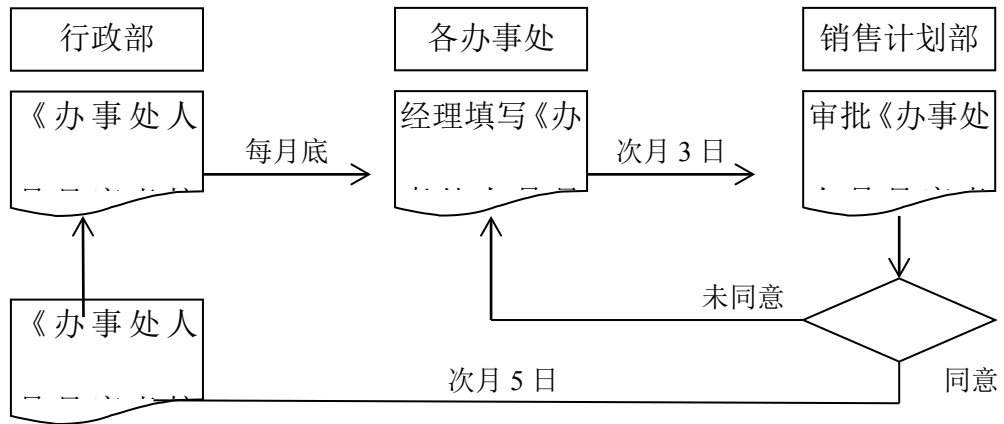
第十五条：考核归档：每月的考核成果和季度考核成果均记入各人的人事档案，为员工关心和培训提供指导。

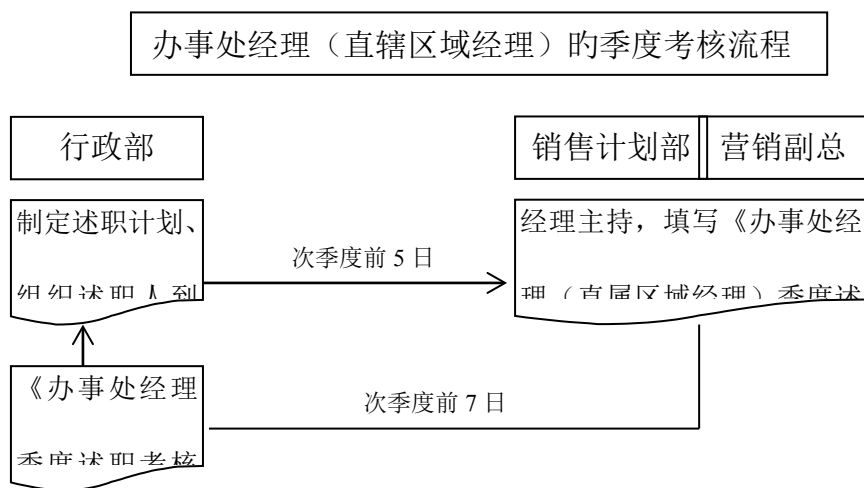
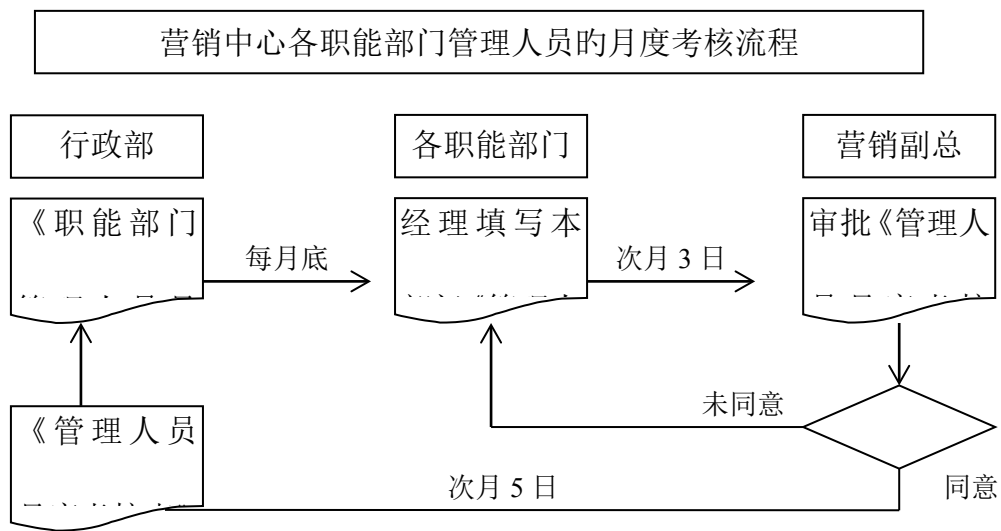
第四章 考核流程图

第十六条：月度考核流程图：



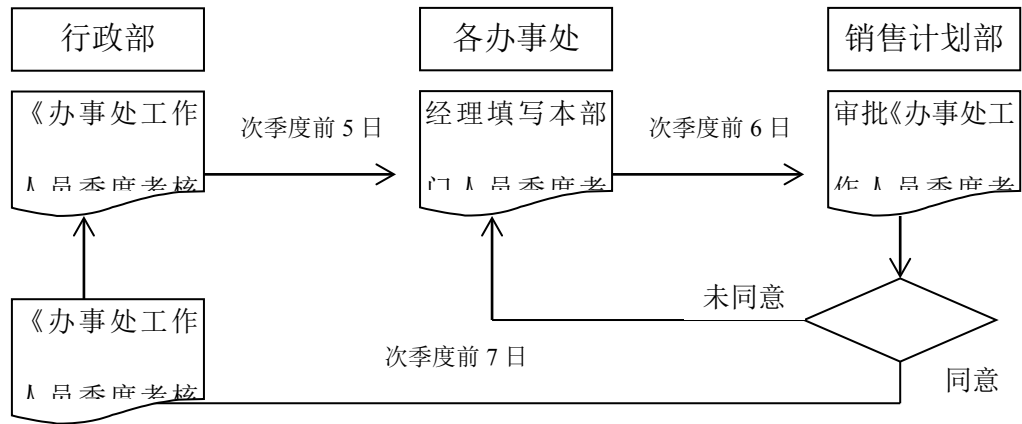
办事处后台管理人员、区域经理和业务经理的月度考核流程



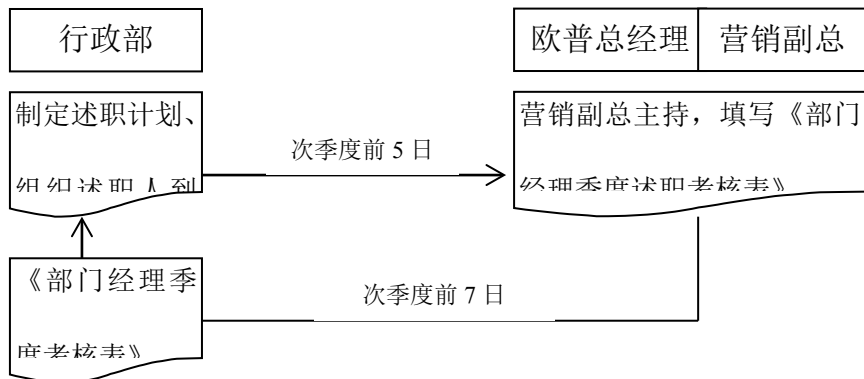


第十七条：季度考核流程图：

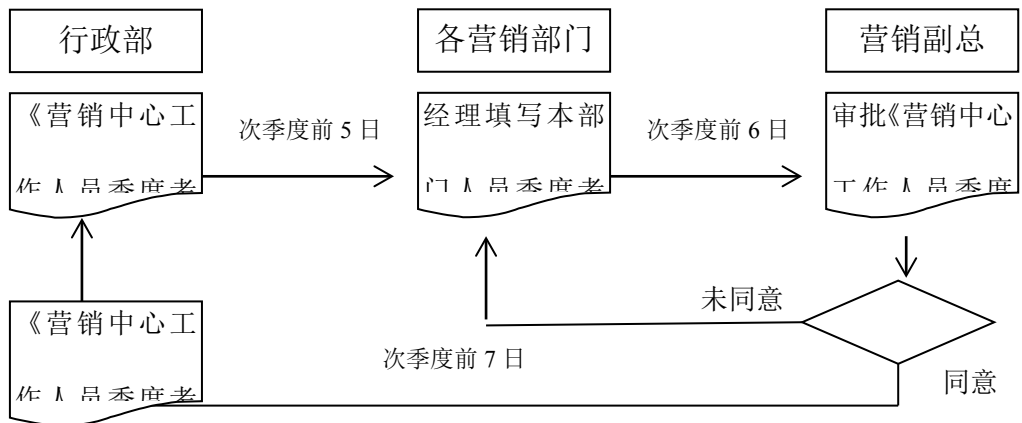
办事处后台人员、区域经理和业务经理的季度考核流程



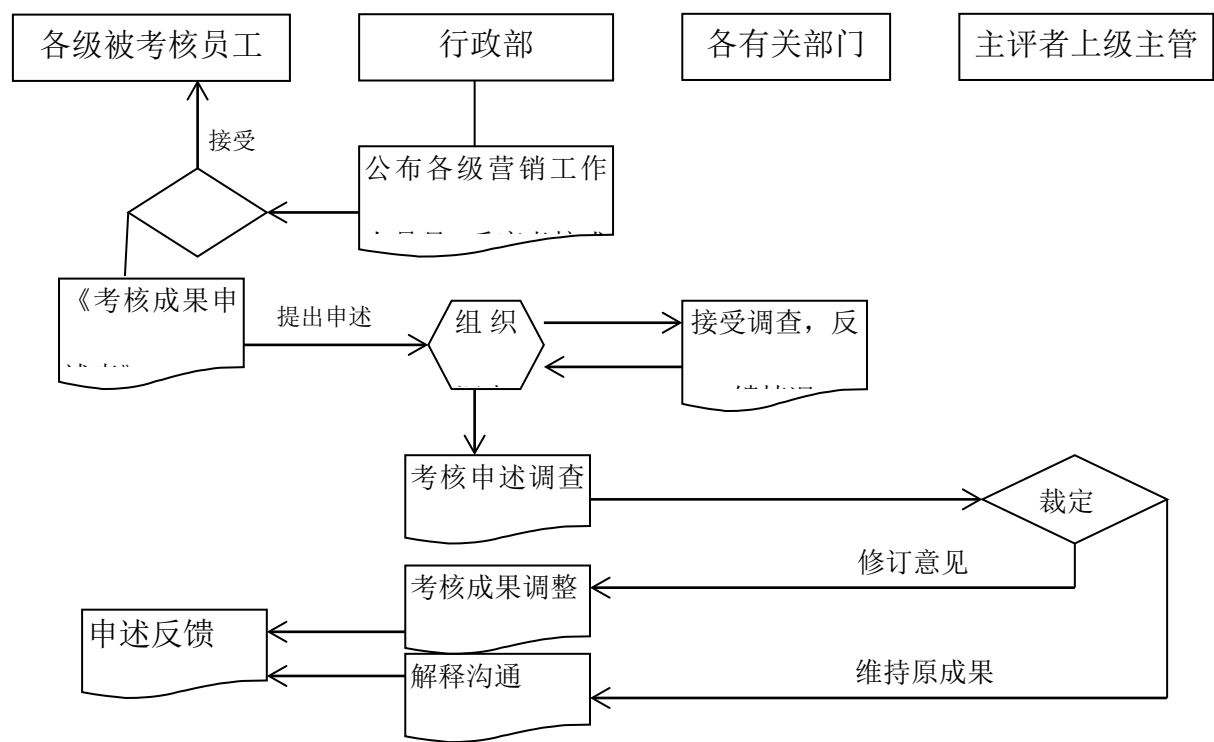
营销中心各部门经理的季度考核流程



营销中心后台工作人员的季度考核流程



第十八条：考核申诉流程



(2)、薪酬构成阐明

第一章 营销中心各部门经理

- 1、部门经理薪酬采用年薪制，其薪酬由三部分构成：
基本年薪+季度浮动+年底奖励。
- 2、基本年薪：每月核发年薪水平的二分之一数额，如年薪 12 万元，每月核发工资 5000 元。
- 3、季度浮动：每季度根据述职考核成果，核定季度浮动工资。

季度浮动=本季度浮动×季度考核百分

如年薪 12 万元，每季度浮动工资为 15000 元，假设季度考核百分比为 80%，

则实发季度浮动为 12023 元。

4、 年底奖励由营销副总和总经理等高管团队评议

第二章 营销中心部门工作人员

1、 各部门工作人员薪酬由二部分构成：基本工资+月度奖励

2、 基本工资：基本工资为九级；根据《季度综合考核》成果，每三个月调整一次基本工资薪级；

营销中心文员基本工资等级

等级	一级	二级	三级	四级	五级	六级	七级	八级	九级	备注
月工资额（元）	800	900	1000	1150	1300	1500	1700	1950	2200	

3、 月度奖励=基本工资的 20%×当月营销目的整体完毕率×月度考核百分比；但完毕率低于 50%者，则取消当月奖励。月实发工资=基本工资+月度奖励。

第三章 办事处经理

1、 办事处经理薪酬由三部分构成：基本工资+绩效工资+年底奖励

2、 基本工资：办事处经理的基本工资为九级；根据《季度综合考核》成果，每季度调整一次基本工资薪级；

办事处经理基本工资等级

等级	一级	二级	三级	四级	五级	六级	七级	八级	九级	备注
----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----

月工资额（元）	1750	2023	2250	2500	2750	3000	3250	3500	3750	
---------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	--

3、绩效奖金：绩效奖金为五等，根据实际销售成果，每月调整一次绩效奖金等级；绩效奖金计算措施：

实得绩效奖金=月度考核百分比×原则绩效奖金；

办事处经理绩效奖金等级表：

月销售规模（万元）	< 50	≥50	≥100	≥150	≥300	备注
等级	一等	二等	三等	四等	五等	
月工资额（元）	1750	2023	2250	2500	3000	

每月实发工资=基本工资+实际绩效奖金

4、年底奖励采用提成积分合计的措施，提成积分基数按月销售计划核实：

每万元销售额提成积分原则=2023/月计划（万元）；每一分值折合奖金人民币壹元，如月计划目的完毕率低于当月计划 50%者，不记积分。

月奖励积分=月万元积分原则提成×当月实际回款数×积分系数

积分系数原则：

月销售规模（万元）	< 100	≥200	≥300	≥400	≥500	备注
积分系数	1.0	1.1	1.2	1.3	1.4	

5、提成积分由贤创行政部记入办事处经理个人帐户。

6、如因多种原因半途离职者，记入个人帐户中的积分部分自动失效；如在下一销售年度半途自动离职者，其上一年度未发放完毕积分自动失效。

第四章 区域经理

- 1、区域经理薪酬由三部分构成：基本工资+月度提成+年度奖励
- 2、基本工资：区域经理的基本工资为九级；根据《季度综合考核》成果，每三个月调整一次基本工资薪级；

区域经理基本工资等级

等级	一级	二级	三级	四级	五级	六级	七级	八级	九级	备注
月工资额（元）	1250	1500	1750	2023	2250	2500	2750	3000	3250	

- 3、月度提成：月万元提成原则=1500/月计划（万元）

月提成工资=月万元原则提成×当月实际回款数×月度考核百分比

月实发工资=基本工资+月提成工资
- 4、年底奖励采用提成积分合计的措施，提成积分基数按月销售计划核实：每万元销售额提成积分原则=1500/月计划（万元）；每一分值折合奖金人民币壹元，如月计划目的完毕率低于 50%者，不记积分。

月奖励积分=月万元积分原则提成×当月实际回款数
- 5、提成积分由贤创电器记入区域经理个人帐户。
- 6、如因多种原因半途离职者，记入个人帐户中的积分部分自动失效；如在下一销售年度半途自动离职者，其上一年度未发放完毕积分自动失效。

第五章 业务经理

- 1、业务经理薪酬由三部分构成：基本工资+月度提成+年底奖励
- 2、基本工资：业务经理的基本工资为五级；根据《季度综合考核》成果，每三个月调整一次基本工资薪级；

业务经理基本工资等级

等级	一级	二级	三级	四级	五级	备注
月工资额（元）	600	750	900	1050	1200	

3、月度提成：月万元提成原则=750/月计划（万元）

月提成工资=月万元原则提成×当月实际回款数×月度考核百分比

月实发工资=基本工资+月提成工资

4、年底奖励采用提成积分合计的措施，提成积分基数按月销售计划核实：每万元销售额提成积分原则=750/月计划（万元）；每一分值折合奖金人民币壹元，如月计划目的完毕率低于 50%者，不记积分。

月奖励积分=月万元积分原则提成×当月实际回款数

5、成积分由贤创电器记入区域经理个人帐户，至下一种销售年度第一种月起，按办事处经理本年度各项工作的考核情况，分三个月平均予以发放。

6、如因多种原因半途离职者，记入个人帐户中的积分部分自动失效；如在下一种销售年度半途自动离职者，其上一年度未发放完毕积分自动失效。

第六章 卖场导购员

1、卖场导购员薪酬由二部分构成：基本工资+月度提成

2、基本工资：卖场导购员的基本工资为五级；根据《季度综合考核》成果，每三个月调整一次基本工资薪级；

卖场导购员基本工资等级

等级	一级	二级	三级	四级	五级	备注
月工资额（元）	500	600	700	800	900	

3、月度提成：月提成原则=月销售额*0.5%

月实发工资=基本工资+月提成工资

第七章 办事处工作人员的薪酬构成

一、文员（电脑、开票、仓管）

- 1、文员薪酬由二部分构成：基本工资+月度奖励。
- 2、基本工资：办事处经理的基本工资为九级；根据《季度综合考核》成果，每三个月调整一次基本工资薪级；

办事处文员基本工资等级

等级	一级	二级	三级	四级	五级	六级	七级	八级	九级	备注
月工资额（元）	800	900	1000	1150	1300	1500	1700	1950	2200	

- 3、月度奖励=基本工资的 20%×当月办事处计划完毕率×月度考核百分比；但完毕率低于 50%，则取消当月奖励。

月实发工资=基本工资+月度奖励

二、配送员

- 1、配送员薪酬由二部分构成：基本工资+月度奖励
- 2、基本工资：办事处经理的基本工资为五级；根据《季度综合考核》成果，每三个月调整一次基本工资薪级；

办事处配送员基本工资等级

等级	一级	二级	三级	四级	五级	备注
月工资额（元）	400	450	500	550	600	

- 3、月度奖励=基本工资的 20%×当月办事处计划完毕率×

月度考核百分比；但完毕率低于 50%，则取消当月奖励。

月实发工资=基本工资+月度奖励

(3)、薪酬的调整

1、 据营销系统人员既有工资水平，参照各岗位的各类工资等级原则，按就近原则进行入等入级，但必须确保原有工资水平不降低。

2、 基本工资等级根据《季度绩效考核表》的考核成果，每季评档一次。
调整原则为：

✧ 评出（S 优异）的可晋升一等，于下一季度执行

✧ 连续两个季度评出（A 良好）的晋升一等，

✧ 评出成果为（B 尚可），其工资等级不动，

✧ 连续两个季度评出（C 合格）下降一级，

✧ 评出成果为（D 不合格）下降一等职务工资；连续两次为 D 者解聘

3、 绩效工资等级根据当月各区域的实际销售规模，按各绩效工资原则进行调整，以计算当月绩效工资和月度积分。

4、 薪酬的调整由营销中心行政部详细负责，并将最终调整成果提交营销副总同意生效，再交财务部进行工资调整。

(4)、薪酬执行要求

1、 月度工资的发放要求

✧ 每月底由行政部负责组织各级考核，并将考核成果汇集，调整各类工资等级，计算各级人员实际月度工资发放金额，填写《营销系统月度薪酬表》，在次月 5 日前提交营销副总。

- ✧ 营销副总负责审核同意，由营销行政部交财务部，于次月七日予以发放。

2、 年度奖金的发放

- ✧ 于每销售年度末，由营销行政部根据营销体系人员的年度奖金积分，核实各级营销人员实际年度奖金，填写《营销人员年底奖金表》，于第二年一月 15 日此前报批营销副总。
- ✧ 营销副总同意后，由贤创电器财务部负责发放。
- ✧ 部门经理、办事处经理、区域经理的年度奖金，第二季度初发放 50%，另外 50%在不违反《任职责任协议书》（附件 1）前提下于下一年度年底发放。
- ✧ 除部门经理、办事处经理、区域经理以外的其他岗位人员的年度奖金，于第二季度初发放。

6、人力资源用工具表格及范本

任职责任协议书

甲方：贤创企业

法定代表人：

乙方：

签订本协议的乙方人员范围为贤创电器营销中心的中层以上管理人员，涉及部门经理、办事处经理、区域经理等。

为维护甲方的正常经营和乙方在贤创企业培训、升迁等方面具有公平、公正和公开性，甲乙双方本着双方自愿的原则特签订如下协议：

一、签订该协议的人员在员工培训、职位升迁和有保密性质的岗位选聘等方面能够得到优先考虑。

一、 乙方年度奖金的 50%统一寄存，形成任职责任确保金。

二、 确保金于下一年度末发放本息。利息的利率不低于该年度财务核实的平均贷款利息利率。

三、 一年之中出现离职、解聘而半途离开贤创电器的，必须确保如下条款才可于
两年后拿到确保金的本息，利息的计算参照上一款。

1、办理离职手续时，进行了顺利的工作交接。

2、两年内不在同行业企业中任职。

五、离职后两年内供职于同行业企业的，如有泄露企业关键技术、商业情报等情况，
甲方保存向法院起诉的权利。

本协议自双方签字后生效，其他未尽事宜，双方协商处理。

甲方：中山贤创企业

乙方：

代表：

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/728117061055006106>