**阳泉市郊区农村信用合作联社小微贷事业部**

**绩效薪酬管理办法**

1. 总 则
2. 为规范小微贷事业部各岗位工作人员绩效管理，充分调动客户经理及后台运营人员的工作积极性，根据《阳泉市郊区农村信用合作联社小微贷款业务管理办法》、小微贷事业部业务发展和组织管理方面的要求，并充分考虑到岗位绩效考核指标的差异性，制定本办法。
3. 本办法适用于阳泉市郊区农村信用合作联社小微贷事业部业务人员、管理人员。
4. 考核基本原则。以发展为主线，优化机制；以业绩定薪酬，多劳多得；以能力定岗位，构建公平竞争机制。
5. 小微贷事业部负责向阳泉市郊区农村信用合作联社提报考核结果，核定、调整小微贷业务人员绩效发放方案。
6. 薪酬结构及计算方式
7. 小微贷事业部人员的薪酬构成包括：基本薪酬、其他薪酬及绩效薪酬三部分。
8. 基本薪酬：基本薪酬的构成和标准按照阳泉市郊区农村信用合作联社现行政策标准执行。
9. 其他业务绩效薪酬：存款及其他业务按照阳泉市郊区农村信用合作联社相应规章制度计算。
10. 小微贷款业务绩效薪酬：根据小微贷款业务对阳泉市郊区农村信用合作联社的利润贡献度及盈利收益情况进行发放，发放标准取决于该月发放的贷款笔数及发放金额、维护的客户数量、维护贷款余额、贷款质量及该月的任务完成情况，绩效工资采取按月发放的方式。
11. 客户经理绩效薪酬：该绩效薪酬与客户经理当月贷款发放笔数、贷款经营效益及贷款逾期情况挂钩，具体计算公式如下：

**客户经理绩效薪酬 = [（【当月新增贷款笔数×A1】+【月末贷款余额×A2×R】+【有效管户数×A3】+【当月协调有效户×A4】-【当月跨月逾期笔数×D1】）\*（1-G1）]\*K值（见考核激励管理办法)**

1. A1为客户经理自主营销每发放一笔新增贷款所得奖励，即A1为250元，续贷客户为A1×0.4,员工推荐的客户折算为A1×0.4；
2. A2为贷款提成系数,即A2为0.12%，续贷客户A2为0.10%；
3. R为风险保障系数（抵押类贷款为100%，保证类贷款为95%，信用类贷款为90%）；
4. A3为客户经理每维护一个客户所得的奖励，即A3为30元。
5. A4为客户经理每协助调查一个有效客户所得奖励（有效客户指通过审贷会且完成放款的客户），即A4为100元，一次性发放；
6. M为跨月逾期扣款：
7. 小微贷款业务严格控制客户经理维护的贷款质量。如绩效核算当月出现跨月逾期，停发该笔贷款的管护数绩效和贷款余额提成，新增贷款跨月逾期停发新增贷款笔数绩效；
8. D1为客户经理每笔跨月逾期扣除绩效200元，即D1为200元；
9. 客户经理责任贷款的跨月逾期贷款比率超过容忍度的处罚标准。对于跨月逾期贷款比率(指跨月逾期贷款本息金额/维护贷款余额)，按相应比例扣罚当月绩效工资。扣罚比例如下：

|  |  |
| --- | --- |
| **跨月逾期贷款率范围** | **跨月逾期扣款比例(G1）** |
| 5%（含）以内的 | 0% |
| 5%——7.5%(含) | 30% |
| 7.5%——10%(含) | 50% |
| 10%以上 | 100% |
| 对于跨月逾期比率超过10%的，扣除客户经理当月全部绩效工资并暂停贷款权限，专职负责清收逾期贷款，直至逾期率低于10%。 | |

1. 运营经理绩效薪酬：

**运营经理绩效薪酬=(客户经理平均绩效×80% -M)\*K**

1. 客户经理平均绩效=客户经理绩效总和÷客户经理总数；
2. M为业务差错扣款：1笔差错扣款50元。业务差错扣款指运营经理工作失职造成差错的扣款。
3. （三）每名运营经理支持服务的客户经理超过十二人时，每超过1人，运营经理的绩效系数增加2.5%，即团队中有13人时，运营经理绩效薪酬=客户经理平均绩效×82.5% -M。
4. 风险经理绩效薪酬：

**风险经理绩效薪酬=(客户经理平均绩效×60% +贷款审查20元/笔-50×T1)\*K**

1. 客户经理平均绩效=客户经理绩效总和÷客户经理总数；
2. 审查笔数为自然笔数；
3. T1为跨月逾期贷款笔数。
4. 业务主管绩效薪酬：

**业务主管绩效=所率团队客户经理的平均绩效×150%×(1-G2)×F1-(团队跨月逾期贷款笔数×D2）**

1. 对于团队跨月逾期比率按相应比例扣罚当月主管绩效工资。扣罚比例如下：

|  |  |
| --- | --- |
| **跨月逾期贷款率范围** | **跨月逾期扣款比例（G2）** |
| 4%（含）以内的 | 0% |
| 4%——6%(含) | 30% |
| 6%——8%(含) | 50% |
| 8%以上 | 100% |

1. 对于团队跨月逾期率超过8%的，扣除业务主管当月主管绩效工资，并负责协助客户经理进行不良贷款的清收工作；
2. F1为团队的任务完成率=团队月末贷款余额/团队计划完成余额，每月月初计划完成额度由总经理、副总经理、懋鸿项目经理制定；
3. D2为团队每笔跨月逾期贷款扣除绩效，即D2为100元。
4. **贷款审批委员绩效薪酬**：贷款审批委员每审批1笔贷款，绩效薪酬10元/人/笔，审批笔数为自然笔数。
5. 总经理（负责人）、副总经理绩效薪酬：该绩效薪酬与客户经理平均绩效、贷款经营效益及贷款逾期情况挂钩：具体计算公式如下：

**总经理绩效薪酬 = （【客户经理平均绩效×200%】+【团队贷款余额\*0.15‰】-【团队跨月逾期贷款笔数×D3】）×（1-G3)**

1. D3为团队每笔跨月逾期贷款扣除绩效，即D3为100元；
2. 对于团队跨月逾期比率按相应比例扣罚当月总经理绩效工资。扣罚比例如下：

|  |  |
| --- | --- |
| **跨月逾期贷款率范围** | **跨月逾期扣款比例（G3）** |
| 4%（含）以内的 | 0% |
| 4%——6%(含) | 30% |
| 6%——8%(含) | 50% |
| 8%以上 | 100% |

1. 对于团队跨月逾期率超过8%的，扣除当月总经理绩效工资，并负责协助客户经理进行不良贷款的清收工作。
2. 副总经理绩效公司按照总经理绩效工资×85%。
3. 风险保证金
4. 根据客户经理、总经理、副总经理贷款绩效薪酬按比例每月计提风险保证金，并计入其个人保证金账户，并根据管户贷款风险状况实行延期支付，以有效防范和控制风险。
5. 客户经理风险保证金按照阶梯式计提，计提比例如下：

|  |  |
| --- | --- |
| **绩效总额** | **风险保证金计提比例** |
| 2000元及以下 | 20% |
| 2000元——5000元（含）部分 | 30% |
| 5000元——10000元（含）部分 | 35% |
| 10000元以上部分 | 40% |

假如某客户经理某月绩效总额为10000元，其应计提的风险保证金为2000\*20%+3000\*30%+5000\*35%=3050元。

1. 总经理、副总经理风险保证金按照阶梯式计提，计提比例如下：

|  |  |
| --- | --- |
| 绩效总额 | 风险保证金计提比例 |
| 5000元及以下 | 20% |
| 5000元——10000元（含）部分 | 30% |
| 10000元——15000元（含）部分 | 35% |
| 15000元以上部分 | 40% |

假如某总经理、副总经理某月绩效总额为15000元，其应计提的风险保证金为5000\*20%+5000\*30%+5000\*35%=4250元。

1. 风险保证金提取：
2. 风险保证金采取资金池延期支付的方式，延期支付年限为3年，在延期支付时段遵循等分原则，即从第二年起每年按上年度风险保证金计提额（扣除部分外）的1/3支付；
3. 管户贷款形态分类认定为不良贷款的，从认定次月起，从保证金中扣除该笔贷款已发放绩效工资；
4. 按照问责管理办法规定，对不良贷款的经济处罚和赔偿，按照责任认定处罚扣除相应的风险保证金；
5. 客户经理因调岗、离职（解聘除外）等原因离开原岗位，所有管户贷款全额收回本息后，可全额提取风险保证金。
6. 附 则
7. 小微贷事业部负责每月对本部门业务人员考核，建立绩效考核登记台账，并将核算结果向相关部门备案。
8. 本办法为小微贷事业部能力建设初期试行方案，将结合部门运营情况，适时调整相关考核指标。
9. 本办法由阳泉市郊区农村信用合作联社小微贷事业部负责解释和修订，并自发文之日起执行。