

汽车销售有限公司营销人员绩效考核方案

一、考核原则

1. 业绩考核（定量） +行为考核（定性）。
2. 定量做到严格以公司收入业绩为标准，定性做到公平客观。
3. 考核结果与员工收入挂钩。

二、考核标准

1. 营销人员业绩考核标准为公司当月的营业收入指标和目标，公司将会每季度调整一次。

2. 营销人员行为考核标准。

- (1) 执行遵守公司各项工作制度、考勤制度、保密制度和其他公司规定的行为表现。
- (2) 履行本部门工作的行为表现。
- (3) 完成工作任务的行为表现。
- (4) 遵守国家法律法规、社会公德的行为表现。
- (5) 其他。

其中：当月行为表现合格者为 0.6 分以上，行为表现良好者为 0.8 分以上，行为表现优秀者为满分 1 分。

如当月能有少数突出表现者，突出表现者可以最高加到 1.2 分。

如当月有触犯国家法律法规、严重违反公司规定、发生工作事故、发生工作严重失误者，行为考核分数一律为 0 分。

三、考核内容与指标

营销人员绩效考核表如下表所示。

营销人员绩效考核表

考核项目	考核指标	权重	评价标准	评分
工作业绩	销售完成率	35%	实际完成销售额 ÷ 计划完成销售额 × 100% 考核标准为 100%，每低于 5%，扣除该项 1 分	
	销售增长率	10%	与上一月度或年度的销售业绩相比，每增加 1%，加 1 分，出现负增长不扣分	
	销售回款率	20%	超过规定标准以上，以 5%为一档，每超过一档，加 1 分，低于规定标准的，为 0 分	

		新客户开发	15%	每新增一个客户，加 2 分	
定性指标		市场信息收集	5%	1. 在规定的时间内完成市场信息的收集，否则为 0 分 2. 每月收集的有效信息不得低于 x 条，每少一条扣 1 分	
		报告提交	5%	1. 在规定的时时间之内将相关报告交到指定处，未按规定时 间交者，为 0 分 2. 报告的质量评分为 4 分，未达到此标准者，为 0 分	
		销售制度执行	5%	每违规一次，该项扣 1 分	
		团队协作	5%	因个人原因而影响整个团队工作的情况出现一次， 5 分 扣除该项	
工作能力		专业知识	5%	1 分：了解公司产品基本知识 2 分：熟悉本行业及本公司的产品 3 分：熟练的掌握本岗位所具备的专业知识，但对其他相关 知识了解不多 4 分：掌握熟练的业务知识及其他相关知识	
		分析判断能力	5%	1 分：较弱，不能及时的做出正确的分析与判断 2 分：一般，能对问题进行简单的分析和判断 3 分：较强，能对复杂的问题进行分析和判断，但不能灵活 的运用到实际工作中 4 分：强，能迅速的对客观环境做出较为正确的判断，并能 灵活运用到实际工作中取得较好的销售业绩	
		沟通能力	5%	1 分：能较清晰的表达自己的思想和想法 2 分：有一定的说服能力 3 分：能有效地化解矛盾 4 分：能灵活运用多种谈话技巧和他人进行沟通	
		灵活应变能力	5%	应对客观环境的变化，能灵活的采取相应的措施	
工作态度		员工出勤率	2%	1. 月度员工出勤率达到 100%，得满分，迟到一次，扣 1 分 (3 次及以内) 2. 月度累计迟到三次以上者，该项得分为 0	
		日常行为规范	2%	违反一次，扣 2 分	

	责任感	3%	0分：工作马虎，不能保质、保量地完成工作任务且工作态度极不认真 1分：自觉地完成任务，但对工作中的失误，有时推卸责任 2分：自觉地完成任务且对自己的行为负责 3分：除了做好自己的本职工作外，还主动承担公司内部额外的工作	
	服务意识	3%	出现一次客户投诉，扣 3分	

四、考核方法

1. 员工考核时间：下一月的第一个工作日。
2. 员工考核结果公布时间：下一月的第三个工作日。
3. 员工考核挂钩收入的额度：月工资的 20%；业绩考核额度占 15%；行为考核额度占 5%。
4. 员工考核挂钩收入的计算公式为：
$$z = A \times \frac{X}{C} + B \times Y$$

公式中具体指标含义如下表所示。

公式中具体指标含义

指标	含义
A	不同部门的业绩考核额度
B	行为考核额度
C	当月业绩考核指标
X	当月公司营业收入
Y	当月员工行为考核的分数
Z	当月员工考核挂钩收入的实际所得

5. 员工考核挂钩收入的浮动限度：为当月工资的 80 ~ 140%。
6. 员工挂钩收入的发放：每月员工考核挂钩收入的额度暂不发放，每季度发放三个月的员工考核挂钩收入的实际所得。

五、考核程序

1. 业绩考核：按考核标准由财务部根据当月公司营业收入情况统一执行。
2. 行为考核：由销售部经理进行。

六、考核结果



1. 业绩考核结果每月公布一次，部门行为考核结果（部门平均分）每月公布一次。

2. 员工行为考核结果每月通知到被考核员工个人，员工之间不应互相打听。

3. 每月考核结果除了与员工当月收入有挂钩以外，其综合结果也是公司决定员工调整工资级别、职位升迁和人事调动的重要依据。

4. 如对当月考核结果有异议，请在考核结果公布之日起一周内向本部门经理或行政人事部提出。

七、总结与体会

绩效考核的最终目的并不是单纯地进行利益分配，而是促进企业与员工的共同成长。通过考核发现问题、改进问题，找到差距进行提升，最后达到双赢。绩效考核的应用重点在薪酬和绩效的结合上。薪酬与绩效在人力资源管理中，是两个密不可分的环节。在设定薪酬时，一般已将薪酬分解为固定工资和绩效工资，绩效工资正是通过绩效予以体现，而对员工进行绩效考核也必须要表现在薪酬上，否则绩效和薪酬都失去了激励的作用