

2017 年行业总监薪酬管理办法（暂行）

为充分发挥薪酬考核体系对业务发展的正向激励作用，调动行业总监的积极性，促进公司业务的规模发展，特制定本薪酬管理办法。

一、适用对象

本薪酬管理办法适用于行业总监。

二、薪酬结构

薪酬结构：岗位工资+（绩效工资+团队存量提成）×KPI 得分+新增收入提成+综合补贴。

（一）岗位工资、绩效工资

岗位工资、绩效工资按照公司薪酬体系职级对应的岗位工资、绩效工资标准执行。

（二）团队存量提成

存量收入从入网次月开始计算，团队存量服务提成=2 年内团队存量用户出账收入*1.5%。其中：出账收入剔除赠款、调帐、欠费等。

（三）新增收入提成

名单制客户新增收入提成=新发展用户 T+1 月出账 × 40%+新发展用户 T+2 月出账 × 30%+新发展用户 T+4 月出账 × 30%（T 为发展月）。

收入计提说明：

1. 新增收入包括移动宽带业务、固网业务等。其中：

(1) 所涉及新增收入必须按出账收入剔除赠款、调账后计提。调账必须按照合同规定及时操作，原则上不允许出现两个月或以上的调账行为。T+6 月进行提成清算，如项目在合同期内出现欠费、流失等质量或效益问题，相关人员需原数退返已发奖励：①欠费（剔除红名单有效期内）累计超 3 个月，扣回发放提成，若 3 个月内全额收回再重新结算。②要求用户在网时间半年以上，入网 4-6 个月若出现流失现象，扣回发放提成。③其他较大质量问题。

(2) 固网业务必须签署一年及以上合同才能计提新增收入奖励，否则不予计提。固网专线业务提速增价，必须签署一年及以上合同才可计提升速增价部分收入，否则不予计提。

(3) 国内长途租线、纯异地租线等需要结算的数据业务，由中山发起的国内电路业务按结算入中山的实际收入进行计提。

(4) 国内 MPLS VPN 业务：中山本地业务按端口、本地实际收入的 100%计入，非中山本地业务按国内异地端口实际收入的 20%计入。

(5) 全球快快车和其他国际电路、国际 MV 业务：按全电路月租的 50%进行计提，单线产品 5 万元封顶；粤港新特惠快线按一个月月租计提。

(6) 大数据产品按照实际收入（剔除赠款、调账等）的 10% 计提。

(7) 宽带商务：E 信通产品按照结算后利润部分的 15% 计提，计提标准为：0.006 元/条*15%*短信条数。

(8) 集团短信通产品按照以下标准计提：

资费单价（元/条）	提成比例	计提时间
$X > 0.035$	10%	12
$X > 0.045$	15%	18
$X > 0.05$	20%	24

集团短信通产品业务收入按上述标准计提后，不纳入存量收入提成项目等重复计提。

(9) 沃企·云通、沃企·云呼产品按实际收入的 15% 计提。

(10) ICT 业务、IDC 业务或与 ICT 业务关联紧密的政府信息化项目，收入提成标准请见附件 6。

(11) 物联网业务收入提成按照以下标准进行阶梯计提：

月销账金额 X	提成比例	备注
$X \leq 2$ 万	10%	① 同一个客户签订一年及以上合同可连续计提 24 个月，并按当月实际销账金额规模对应的提成比例计提。
$2 \text{ 万} < X \leq 5$ 万	8%	
$5 \text{ 万} < X \leq 10$ 万	7%	
$10 \text{ 万} < X \leq 20$ 万	6%	② 同一个客户累计计提新增收入提成总额超 20 万需报公司领导班子一事一议。
$20 \text{ 万} < X \leq 50$ 万	5%	
$50 \text{ 万} < X \leq 100$ 万	4%	③ 所有物联网项目月销账金额均需剔除卡费。
$100 \text{ 万} < X \leq 500$ 万	3%	
$X > 500$ 万	2%	④ 对于月销账金额超过 20 万的新增收入提成发放事宜报公司领导审批发放。

物联网收入按上述标准折算后纳入存量收入及 KPI 考核。

2. 对于省公司统签落地项目或公司领导进行高层公关或通过公司资源置换重大营销成本获取的项目，原则上不给予个人新增收入提成，但可纳入个人及团队收入。

（四）KPI 说明

KPI 得分=生产单元月度 KPI*30%+团队月度 KPI*70%

1. 生产单元月度 KPI

根据《关于印发 2017 年中山联通绩效考核办法（修订）的通知》要求，应用生产单元月度 KPI 原始考核得分。

2. 团队月度 KPI

团队 KPI 得分=累计收入完成率得分+季度新增收入完成率得分+客户保有率得分+欠费率得分

指标	考核说明	分值	计算方法
累计收入完成率	完成率=季度累计实际收入/累计收入任务	0-45 分	完成率每高(低)于预算目标 1%，加(减) 2 分，最高 45 分。
季度新增收入完成率	完成率=季度新增收入/季度新增收入任务	0-105 分	完成率每高(低)于预算目标 1%，加(减) 1 分，最高 105 分。
客户保有率	①移动宽带客户保有率=移动宽带本月存量用户出账数/移动宽带上月存量用户出账数； ②固网客户保有率按固网语音及数据专线流失线数进行扣分	扣分项	① 移动宽带客户保有率完成率目标值为 97%，每低 1%，扣 3 分； ② 固网客户保有率：固网语音业务按收入 50 元折算成 1 线，每流失 20 线扣 10 分；数据业务按收入 1000 元折算成 1 线，每流失 1 线扣 10 分； ③ 以上合计最高扣 30 分
欠费率	欠费率=考核期 3 个月前的欠费/考核期 3 个月前的出帐收入	扣分项	欠费率必须低于 3%，如每高 1%，扣 3 分，最高扣 10 分（以季度、半年、年度交费的客户需提供客户缴费周期的证明申请免考核）

2. KPI 按季度考核，在当季第三个月的考核中进行清算。
月度 KPI 中季度新增收入完成率按月度核算进行预发，低于按 50%预发。KPI 得分最低为 30 分，最高 120 分封顶。

（五）综合补贴

使用本人名字登记的私家车作为日常交通工具的月度补贴 800 元，使用其他交通工具的补贴 500 元，按实际在岗天数核发。本补贴包含餐费补贴。

三、升降级及淘汰机制

根据《关于印发〈行业总监岗位管理与职业发展方案（试行）〉的通知》相关要求执行。

四、考核管理

考核结果除应用到月度薪酬中，还应用于年度市级或省级优秀评定以及公司日常人力资源管理工作。

五、其他

本办法自发文之日起执行。