

2017年战略客户部、企业信息化营销服务中心、完美营销服务中心行业拓展经理薪酬管理办法（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，调动战略客户部（以下简称战略部）、企业信息化营销服务中心（以下简称企业中心）、完美营销服务中心（以下简称完美中心）各行业团队的积极性，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战略部、企业中心、完美中心行业拓展经理。

二、行业拓展经理层级管理

战略部、企业中心、完美中心行业拓展经理的层级由低到高分初级客户经理、中级客户经理、高级客户经理、银牌客户经理、金牌客户经理5个层级，对应不同的薪酬标准与业绩任务。行业拓展经理的层级每个季度评定和调整一次，由战略部、企业中心、完美中心根据信息化服务中心提取的行业拓展经理的收入数据，进行评定和调整。

战略部、企业中心、完美中心行业拓展经理层级评定根据不同年限客户存量月收入（以下简称月收入）折算为标准，具体如下：

层级划分	评定标准
金牌客户经理	月收入 ≥ 10 万元
银牌客户经理	6 万元 \leq 月收入 < 10 万元
高级客户经理	3 万元 \leq 月收入 < 6 万元
中级客户经理	1 万元 \leq 月收入 < 3 万元
初级客户经理	月收入 < 1 万元
试用期客户经理	新入职三个月内

存量月收入从入网次月开始计算，入网 2 年内客户月收入 $\times 100\%$ + 入网 2-4 年客户月收入 $\times 50\%$ + 5 年以上入网客户 $\times 20\%$ 。注：需剔除赠款、优惠减免、欠费等。

说明：

1. 公司新入职或从非政企直销线转岗到战略部、企业中心、完美中心行业拓展团队的员工评定为试用期客户经理，试用期三个月。试用期内按照初级客户经理标准计发，不考核收入指标，KPI 系数按照 100% 计算。新入职第四至第六个月 KPI 系数按照 60% 保底。

2. 特别优秀人才新入职或转岗到战略部、企业中心、完美中心行业拓展经理经公司批准后给予特岗特薪待遇。

三、薪酬结构

薪酬结构：岗位工资 + 存量提成 \times KPI 得分 $\times 100\%$ + 名单制客户新增收入提成 + 综合补贴。

（一）岗位工资、存量提成

层级划分	评定标准	岗位工资	存量提成	月新增收入任务最低标准
金牌客户经理	月收入 ≥ 10 万元	3000 元	月收入 $\times 3\%$	8000 元
银牌客户经理	6 万元 \leq 月收入 < 10 万元	2700 元	月收入 $\times 3\%$	6500 元
高级客户经理	3 万元 \leq 月收入 < 6 万元	2400 元	1500 元	5000 元
中级客户经理	1 万元 \leq 月收入 < 3 万元	2000 元	1200 元	3500 元

初级客户经理	月收入<1万元	1700元	960元	2000元
试用期客户经理	新入职三个月内	1700元	960元	2000元

客户经理具体月新增收入任务由战略部、企业中心、完美中心根据上述标准及部门收入任务进行分配，季度下发。

（二）名单制客户新增收入提成

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要求用户在网时间为半年以上，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： $0.006 \text{ 元/条} \times 15\% \times \text{短信条数}$ 。（结算后利润数据由财务与投资部提供）

(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

短信通产品按标准计提后，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 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。 ③ 所有物联网项目月销账金额均需剔除卡费。 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。
$2 \text{ 万} < X \leq 5 \text{ 万}$	8%	
$5 \text{ 万} < X \leq 10 \text{ 万}$	7%	
$10 \text{ 万} < X \leq 20 \text{ 万}$	6%	
$20 \text{ 万} < X \leq 50 \text{ 万}$	5%	
$50 \text{ 万} < X \leq 100 \text{ 万}$	4%	
$100 \text{ 万} < X \leq 500 \text{ 万}$	3%	
$X > 500 \text{ 万}$	2%	

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。

（三）综合补贴

使用本人名字登记的私家车作为日常工作交通工具的，月度补贴 800 元，使用其他交通工具的为 500 元，按实际在岗天数核发，此补贴已含餐费补贴。

（四）KPI 指标考核说明

1. 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	30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	70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) 薪酬结算方法

薪酬采取月度结算的方式发放。

四、升降级及淘汰机制

(一) 试用期行业拓展经理三个月内新增月收入不足 2000 元,经战略部、企业中心、完美中心确认后可退回公司人力资源部。

(二) 对战略部、企业中心、完美中心行业拓展经理每个季度评定一次,由信息化服务中心提供数据,经战略部、企业中心、完美中心审核后,按照其所维系的存量收入,进行比对后上下浮动调整级别后报备人力资源部。

(三) 对战略部、企业中心、完美中心行业拓展经理六

个月新增收入累计完成率低于 60%，经审核后，退回人力资源部。

（四）战略部、企业中心、完美中心行业拓展经理六个月累计新增收入完成率低于 80%，经审核后，进行级别降级处理。

五、其他

本办法自发文之日起执行，原《2016 年战略客户部、企业信息化营销服务中心、物联网中心行业拓展团队薪酬管理办法（试行）》不再执行。

2017 年战略客户部、企业信息化营销服务中心、完美中心团队经理薪酬管理办法（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，调动战略客户部（以下简称战略部）、企业信息化营销服务中心（以下简称企业中心）、完美营销服务中心（以下简称完美中心）团队经理的积极性，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战略部、企业中心、完美中心团队经理、负责人。

二、薪酬结构：

薪酬结构：岗位工资+（绩效工资+团队存量服务提成）
× KPI 系数+名单制客户新增收入提成+综合补贴

（一）起始职级薪档

团队经理职级最低为 7A，职级未达 7A 的根据《关于印发〈中国联通中山市分公司员工晋升激励体系实施办法〉的通知》要求，逐年逐级晋升。

（二）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，其中，职级未达 7A 的团队经理按 7A 的绩效工资标准核发。

（三）团队存量服务提成

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、调账、欠费等。

（四）名单制客户新增收入提成

级别	月新增收入任务最低标准
团队经理	8000 元
团队负责人	6500 元

团队经理具体月新增收入任务由战略部、企业中心、完美中心根据上述标准及部门收入任务进行分配，季度下发。

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）。

名单制客户新增收入提成范围界定与《2017 年战略客户部、企业信息化、完美中心行业拓展经理薪酬管理办法（暂行）》规定相同。

（五）综合补贴

使用本人名字登记的私家车作为日常工作交通工具的，月度补贴 800 元，使用其他交通工具的为 500 元，按实际在岗天数核发。此补贴已含餐费补贴。

（六）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

KPI 按季度进行考核在当季第三个月的考核中进行清算。团队月度 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 最低为 30 分，最高 120 分封顶。具体考核指标、分值与《2017 年战略客户部、企业信息化、完美中心行业拓展经理薪酬管理办法（试行）》规定相同。

（七）结算方法

薪酬采取当月结算的方式发放。

三、升降级及淘汰机制

（一） 战略部、企业中心、完美中心团队负责人近 6 个月累计收入完成率超过 100%，经战略部、企业中心审核，人力资源部出文转正后，晋升为团队经理；

（二） 对战略部、企业中心、完美中心团队经理每 6 个月评估一次，6 个月的累计新增收入完成率低于 60%，经战略部、企业中心、完美中心审核后，降职为负责人；

（三） 战略部、企业中心、完美中心团队负责人 6 个月的累计新增收入任务完成率低于 60%的，经战略部、企业中心、完美中心审核后，免去其团队负责人职务，降职后按照行业拓展经理进行考核。

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中。

五、其他

本办法自发文之日起执行，原《2016 年战略客户部、企业信息化营销服务中心、物联网中心行业拓展团队薪酬管理办法（试行）》不再执行。