

	<b>KPI 考核制度讨论稿</b>	文件编号	HR-MS-0017
		页 码	第 1 页共 4 页
		修 订 次	第 0 次

### 1 目的

为激发员工工作热情和提高工作效率，促进组织管理效率和业绩的提高，增强企业的综合竞争能力，特制定本办法。

### 2 原则

严格遵循“客观、公正、公开、科学”，基于结果、定量与定性相结合的原则，真实地反映被考核人员的实际情况，避免因个人和其他主观因素影响绩效考核的结果。

### 3 考核范围

3.1 生产体系部门主管及部门经理级人员；

3.2 营销副总监、策划副总监、推广经理、推广专员、片区经理、业务经理、产品经理、城市经理、推广经理、品牌专员、业代、营销部行政人员；

3.3 技术部经理、研发工程师、品控工程师。

### 4 考核类型

月度考核。

### 5 考核内容

5.1 生产部、技术部月度 KPI 考核内容为：任务绩效考核、管理绩效考核：根据各岗位的指标项的指标值、分值、完成值及计算公式算得每项得分；

5.2 营销部 KPI 考核 KPI 考核内容为：根据企业战略和年度预算制定的月销量时行考核。

### 6 考核机构

综合部作为公司人力资源工作的管理部门，负责绩效考核制度的制定，并组织公司各职能部门的绩效考核，指导和监督公司绩效考核工作。

### 7 考核周期

7.1 考核周期均是本月统计和计算上个月的 KPI 考核；

7.2 统计时间自上上月 26 日至上月 25 日；

	<b>KPI 考核制度讨论稿</b>	文件编号	HR-MS-017
		页 码	第 1 页共 4 页
		修 订 次	第 0 次

7.3 综合部于当月的8日前完成月度考核结算、归档，同时用于计算员工绩效工资。遇节假日顺延。

## 8 KPI考核计算方法

8.1 绩效工资×每月岗位 KPI 考核指标得分，直接与下个月的工资、年底奖金挂钩；

### 8.2 营销部

8.2.1 营销副总监、**策划副总监**、**推广经理**、**推广专员**、片区经理、**业务经理（）**、产品经理、城市经理、推广经理、品牌专员、绩效工资的 100%×每月岗位 KPI 考核指标得分，直接与下个月的工资、年底奖金挂钩

8.2.2 业代：绩效工资的 50%×每月个人 KPI 考核指标得分，其它 50%由片区经理二次分配；

8.2.3 康美**业务经理**：绩效工资的 50%×个人负责业务销量达成率；

8.2.4 营销部行政人员；绩效工资的 30%×销售副总监 KPI 得分；

## 9 考核流程

### 9.1 营销体系 KPI 考核流程

9.1.1 每月 28 日前由综合部组织，常务副总、营销副总、营销部副总监、策划部副总监、产品经理、财务部经理、综合部经理共同订定，下月的 KPI 指标值；

9.1.2 每月 3 日前，营销部将上月的 KPI 考核结果送至财务部审核，财务部于每月 5 日前将审核过的 KPI 考核结果报至综合部；

9.1.3 综合部于 8 日前汇总并核实销售部门考核成绩计算工资；

9.1.4 总经理审核考评结果。

### 9.2 生产体系 KPI 考核流程

9.2.1 每月 25 前日综合部分发下月度 KPI 考核表及提供相应考核数据的表单；

9.2.2 每月 3 日前，生产部将上月填至完整的相应考核表单交至综合部；

9.2.3 综合部于 8 日前汇总并核实生产部门考核成绩计算工资；

9.2.4 总经理审核考评结果。

## 10 审批流程

综合部将考核结果上报至常务副总审批。

## 11 考核结果的应用

11.1 职务晋升：月 KPI 考核结果作为职务晋升和重点培养对象；

# KPI 考核制度讨论稿

文件编号

HR-MS-017

页 码

第 3 页共 4 页

修 订 次

第 0 次

- 11.2 职务降级、辞退或调岗的重要依据；
- 11.3 其他情况，视公司发展需要作适当的奖惩处理；
- 11.4 营销部业务经理单独考核：如连续三个月未完成任务，将予以降级或换岗处理。
- 11.5 各部门应保证数据的准确性，绝不能隐瞒事实或故意歪曲事实，一经发现，首先给予考核扣分 5~20 的考核处罚，再给予公司相应的行政处罚。

**12 考核结果反馈**

被考核者有权了解自己的考核结果，综合部在考核结束后五个工作日内，向被考核者通知考核结果。

**13 考核结果归档**

考核结束后考核结果作为保密资料，由综合部归入被考核者个人档案并负责保存。

**14 考核结果申诉**

14.1 被考核者对考核结果持有异议，可向综合部申诉，综合部在接到申诉后，应在 5 个工作日内

<b>KPI 考核制度 讨论稿</b>	文件编号	HR-MS-017
	页 码	第 4 页共 4 页
	修 订 次	第 0 次

内就申诉内容组织审查，并将审查与处理结果反馈申诉者；

14.2 申诉者将受到公司保护，公司决不允许有任何人对申诉者采取打击报复的行为。经证实有这种行为的员工，一律予以辞退处理。

## 15 附则

15.1 本管理规定由综合部制定，解释权、修订权归属综合部。

15.2 本管理规定由总经理核对后正式生效，修改亦同

### 附表：

销售部月度 KPI 考核表

技术部经理月度 KPI 考核表

研发工程师月度 KPI 考核表

品控工程师月度 KPI 考核表

生产部经理月度 KPI 考核表

生产部副经理月度 KPI 考核表

生产部生产主管月度 KPI 考核表

生产部动力主管月度 KPI 考核表

生产部仓库主管月度 KPI 考核表

生产部设备主管月度 KPI 考核表

生产部采购主管月度 KPI 考核表

各部门提供数据清单

厦门华荣食品有限公司

总经理：

2006 . 3 . 10

销售部月度 KPI 考核表

月份：

填表日期： 年 月 日

总经理：

综合部：

部门经理：

填表人：

片区	姓名	岗位名称	绩效工资	销量										总奖金	
				冰菊花销量					利乐碳酸销量						
				上奖金比例 50%	销售目标 (件)	实际完成 (件)	达成率	奖金数	上奖金比例 50%	销售目标 (件)	实际完成 (件)	达成率	奖金数		
厦门内															
厦门外															
漳州龙岩															
江西潮汕															
浙北															
台州															
苍南															
销售总部															

此表适用于：

# 食品有限公司

## 关键管理岗位员工KPI考核表

姓名：	职位：品控工程师	总分			考核评估期：2006年
-----	----------	----	--	--	-------------

指标类别	指标项	指标值	分值	完成值	分数	周期	指标说明/计算公式	数据来源部门	
绩效	任务绩效	质量管理体系的运行情况	20			年	确保ISO9001：2000、HACCP质量管理体系正常运行。（保证年度通过认证，否决性指标）外审审核不通过，不得分。	管代	
		审核不合格项	10			半年	质量体系外审报告中或客户评审中品控不合格项不超过2项，超过一项扣1分；不合格项没有得到及时整改的，或也没有采取措施的，每一项扣1分	管代	
		产品合格率	99.945%	25			月	合格率= {生产总数-不合格品数(生产车间+成品仓库) /生产总数} ,产品合格率≤ 99.9% (既AQL1%≤ 产品合格率) ,不得分。	技术部经理
		产品漏检率	0.8%	20			月	应检出而未检出的产品数量/产品总数量;每超过指标0.1%扣2分,指标超过1.3%不得分。	技术部经理
	管理绩效	重要任务完成情况	100%	15			月	领导交办、生产例会或各审核体系整改布置的事情、KPI考核数据提供的及时性与准确性；视事情重要情况酌情得分	技术部经理
		文明生产		5			月	不文明行为人次主要为部门及职能管理内违反员工行为规范的次数总和；超过3人次不得分，分数=3-实际值	技术部经理、综合部
		下级管理		5			月	对下级的考核、评价及反馈考核意见；视情况酌情得分	技术部经理综合部
								自述	任务得分

本季主要任务 <sup>(10)</sup> ：	上级评语
--------------------------	------

# 食品有限公司

## 生产部岗位员工KPI考核表

姓名: 杨子远		职位: 生产部经理		总分	考核评估期: 年 月				
指标类别	指标项	指标值	分值	完成值	分数	周期	指标说明及计算公式	数据来源部门	考核说明
绩效	任务绩效	月生产计划完成率	100%	20		月	实际生产量/计划(生产部)生产量*100%, 完成值≤90%。不得分; 每少1%扣1分。	生产部经理、营销副总	
		利乐纸损耗率	4.5‰	*20		月	完成值≤4.3%加2分; 完成值≤4.1%加4分; 完成值每超过0.1%扣1分。	财务部经理、生产部经理	
		坏包率控制	0.55‰	10		月	完成值≤0.4%加2分; 完成值≤0.35%加4分; 完成值每超过0.1%扣3分。	品控主管、技术部经理	
		设备(利乐线)故障率控制	5%	10		月	完成值≤5% 50分; ±1% ±10分; 完成值≥10% 不得分。	设备主管、生产部经理	
		库存数与报表的差异率	0	15		月	每月原材料库及成品库随机抽查5项品类。每差一项扣4分。	财务部经理	
		生产效率	82%	10		月	完成值≤70% 不得分。工式?	生产部经理	
	管理绩效	重要任务完成情况	100%	10		月	领导交办或生产例会布置的事情、KPI考核数据提供的及时性与准确性; 视事情重要情况酌情得分	常务副总、综合部经理	
		安全、卫生		10		月	造成500元以上损失的不得分, 每损失100元扣2分。	综合部经理	
		其它下级管理	5人次	10		月	员工行为规范, 违反员工行为规范5人次, 不得分; 每一人次扣一分	综合部经理	
本期主要任务: 外协							自述:		
							上级评语:		
编制:		审核:		审批:					

生产部提供提供月KPI 考核依据

序号	考核表单提供者	考核内容	考核岗位	考核依据
1	生产部经理、营销副总	月生产计划完成率	生产部经理	月生产计划完成率达达成表
2	财务部经理、生产部经理	利乐纸损耗率	生产部经理	生产物耗报表
1	设备主管、生产部经理	设备(利乐线)故障率控制	生产部经理	设备(利乐线)故障率统计表
2	生产部经理	生产效率	生产部经理	生产效率月报表