

# 饲料事业部

## 目录

<b>一、部门绩效考核指标</b> .....	<b>3</b>
1.1 部门职能.....	3
1.2 部门指标.....	3
<b>二、部门绩效考核评估标准</b> .....	<b>4</b>
<b>三、岗位绩效考核指标</b> .....	<b>5</b>
3.01 部门经理.....	5
3.02 销售经理.....	5
3.03 销售管理主管.....	6
3.04 销售管理员（营业厅）.....	6
3.07 市场策划员.....	7
3.08 采购经理.....	7
3.09 采购员.....	8
3.10 技术经理.....	9
3.11 技术服务员.....	9
3.12 饲料厂厂长.....	9
3.13 生产主管.....	10
3.14 仓库主管.....	11
3.17 全价料班长.....	11
3.18 库管班长/库管员.....	12
3.19 操作工（主控工、制粒工、楼层工、配料工）.....	12
3.20 统计员.....	13
3.21 行政内勤.....	13
<b>四、岗位绩效考核评估标准</b> .....	<b>15</b>
4.01 部门经理.....	15
4.02 销售经理.....	15
4.05 销售管理主管.....	16
4.06 销售管理员.....	17
4.07 市场策划员.....	17
4.08 采购经理.....	18
4.09 采购员.....	19
4.10 技术经理.....	20
4.11 技术服务员.....	21
4.12 饲料厂厂长.....	21
4.13 生产主管.....	22

4.14 仓库主管.....	2 3
4.17 全价料班长.....	2 4
4.18 库管班长/库管员.....	2 4
4.19 操作工（主控工、制粒工、楼层工、配料工） .....	2 5
4.20 统计员.....	2 6
4.21 行政内勤.....	2 7

# 一、部门绩效考核指标

## 1.1 部门职能

负责公司饲料产品的开发、设计、生产、销售以及销售服务，实现公司下达的各项经营指标。

## 1.2 部门指标

序号	考核指标	权重 %	数据提供	指标说明
1	销量完成率	30	财务管理部	$(\text{实际完成量} \div \text{计划销量}) \times 100\%$ 计划销量按年度调整计划
2	利润完成率	30	财务管理部	$(\text{实际利润完成} \div \text{年度调整计划}) \times 100\%$ 利润为税前利润
3	费用控制率	20	财务管理部	$(\text{实际发生费用} \div \text{计划费用}) \times 100\%$ 费用包括管理费用、财务费用、营销费用
4	产销率	10	财务管理部	$(\text{实际销售量} \div \text{实际入库量}) \times 100\%$
5	5S 现场与安全管理	10	检查通报文件	根据检查办法
	合计	100		

## 二、部门绩效考核评估标准

### \_\_\_\_年部门绩效考核表

考核月份：

考核时间： 年 月 日

考核者签名：

序号	考核指标	绩效评估标准					权重 (%)	实绩	考核得分	单项得分
		优秀 (100分)	良好 (80分)	一般 (60分)	可接受 (40分)	差 (0分)				
1	销量完成率	销量完成率达到 90 %。	销量完成率达到 85 %。	销量完成率达到 80 %。	销量完成率达到 70 %。	销量完成率低于 60 %。	30			
2	利润完成率	利润完成率达到 90 %。	利润完成率达到 85 %。	利润完成率达到 80 %。	利润完成率达到 70 %。	利润完成率低于 60 %。	30			
3	费用控制率	费用控制率不超过规定指标。	费用控制率高于 5%。	费用控制率高于 10%。	费用控制率高于 15%。	费用控制率高于 20%。	20			
4	产销率	产销率达到 100 %。	产销率达到 95 %。	产销率达到 90 %。	产销率达到 85 %。	产销率低于 80 %。	10			
5	5S 现场与安全管理 (同饲料厂)	5S 现场与安全管理达标率达到 %。	5S 现场与安全管理达标率达到 %。	5S 现场与安全管理达标率达到 %。	5S 现场与安全管理达标率达到 %。	5S 现场与安全管理达标率低于 %。	10			

	厂长)									
						合计	100			

## 三、岗位绩效考核指标

### 3.01 部门经理

#### 经理职责

- 1、根据公司总经理下达的经营指标，积极组织实施并努力实现。
- 2、按照公司给定的费用预算，严格部门各项费用的控制。
- 3、负责拟定并向公司总经理报告饲料事业部经营策略及管理制度以期核准，并据以实施。
- 4、积极组织实施 5S 现场管理及安全生产，努力符合公司的要求。
- 5、积极加强员工与团队的管理，不断提升饲料事业部整体战斗力。

#### 经理指标

序号	考核指标	权重 (%)	数据提供	指标说明
1	部门综合指标	50	部门文员	部门考核得分× 50%
2	下属员工管理成效	20	员工/人力资源与公共事务部	对下属员工的指导、教育、考核、投诉以及沟通等状况测评（取三方测评结果平均值）
3	部门费用控制率	20	财务管理部	$(\text{实际发生管理费用} \div \text{计划管理费用}) \times 100\%$
4	5S 现场与安全生产管理	10	检查通报文件	根据检查办法
	合计	100		

### 3.02 销售经理

序号	考核指标	权重 (%)	数据提供	指标说明
1	市场网络架构	20	销管	$(\text{实际客户总数} \div \text{市场开发计划数}) \times 100\%$
2	下属员工	20	员工/	对下属员工的指导、教育、考核、投诉以

	管理成效		饲料事业部门 经理	及沟通等状况测评（取三方测评结果平均值）
3	水产料销量完成率	15	财务管理部	$(\text{实际完成销量} \div \text{计划销量}) \times 100\%$ ；
4	猪料销量完成率	15	财务管理部	$(\text{实际完成销量} \div \text{计划销量}) \times 100\%$ ；
5	禽料销量完成率	15	财务管理部	$(\text{实际完成销量} \div \text{计划销量}) \times 100\%$ ；
6	销售费用控制率	15	财务管理部	$(\text{实际发生费用} \div \text{计划费用}) \times 100\%$ ； (不包括业务人员的包干费用，计划费用按年度预算)
	合计	100		

### 3.03 销售管理主管（办公室）

序号	考核指标	权重	数据提供	指标说明
1	销售资料 和信 息管理	40	财务管理部 销售经理	资料分类管理完整准确
2	销售计划准确率	25	饲料厂成品库 管员和统计员	$(\text{品种、数量和交货期与销售计划相符的实际出库总量} \div \text{销售下达的生产计划总量}) \times 100\%$
3	工作满意度	25	相关部门 检查通报文件	根据工作满意度测评
4	对下属员工管理	10	本人/经理/员工	对下属员工的指导、考核等（三方平均值）
	合计	100		

### 3.04 销售管理员（营业厅）

序号	考核指标	权重 (%)	数据提供	指标说明
----	------	-----------	------	------

<b>1</b>	开票的准确率	<b>40</b>	客户、财务、销售员	开票数据的差错率
<b>2</b>	销售资料和信息管理	<b>30</b>	销管、销售人员、市场策划员	市场资料、信息、数据完整准确，客户档案建立、管理。
<b>3</b>	工作满意度	<b>30</b>	外部单位、公司各部门、本部门	外部往来单位、客户和公司各部门对本人投诉次数。
	<b>合计</b>	<b>100</b>		

### 3.07 市场策划员

序号	考核指标	权重 (%)	数据提供	指标说明
<b>1</b>	市场推广完成率	<b>20</b>	销售部门经理、销售员	$(\text{实际完成活动数} \div \text{计划活动数}) \times 100\%$
<b>2</b>	市场调查完成率	<b>20</b>	销售部门经理	$(\text{实际市场调查次数} \div \text{计划市场调查次数}) \times 100\%$
<b>3</b>	市场推广效果评价	<b>20</b>	销售主管、销管、销售员	新产品推广效果、销售品种结构、市场网络的建设，市场推广效果调查。 $(\text{实际推广活动销量} \div \text{计划推广活动销量}) \times 100\%$
<b>4</b>	资料和信息管理	<b>20</b>	部门经理、销管	竞争对手市场推广政策，市场推广活动资料总结，各类市场信息搜集、整理，市场信息数据库的建立。
<b>5</b>	销售培训计划完成率	<b>10</b>	部门经理	$(\text{实际培训次数} \div \text{计划培训次数}) \times 100\%$
<b>6</b>	工作满意度	<b>10</b>	外部单位、本部门	工作满意度测评
	<b>合计</b>	<b>100</b>		

## 3.08 采购经理

序号	考核指标	权重 (%)	数据提供	指标说明
1	月度采购品种计划完成率	30	采购委员会	采购计划完成率 = (实际完成采购数 ÷ 月度采购计划) × 100% 一个品种、数量、交货期完成，才算完成一个品种
2	入库原料批次检验合格率	25	质量管理部	入库原料批次检验合格率 = (入库原料检验合格批次 ÷ 入库原料检验总批次) × 100%
3	采购价格执行情况	25	财务管理部	(实际执行价格总金额 ÷ 计划执行价格总金额) × 100%
4	万元采购成本费用控制率	10	财务管理部 饲料事业部	采购成本费用控制率 = (月度实际采购额 ÷ 月度计划费用) × 100% 采购成本实际发生费用为每月度实际所发生的采购费用。
5	下属员工管理成效	10	员工/个人/ 部门经理	对下属员工的指导、教育、考核、投诉以及沟通等状况测评 (取三方测评结果平均值)
	合计	100		

## 3.09 采购员

序号	考核指标	权重 (%)	数据提供	指标说明
1	采购合同履约率	40	饲料厂	合同履约率 = (数量、价格、交货期均合格的批次 ÷ 总合同批次数) × 100%
2	入库原料检验合格率	30	质量管理部	批次检验合格率 = (入库原料检验合格批次 ÷ 入库原料检验总批次) × 100%

	采购制度的执行	<b>10</b>	财务、仓库	根据采购制度的执行情况
<b>4</b>	采购信息管理	<b>10</b>	采购经理	随机检查和反馈。
<b>5</b>	工作满意度	<b>10</b>	采购经理	客户投诉和部门下达工作任务完成情况。
	<b>合计</b>	<b>100</b>		

### 3.10 技术经理

序号	考核指标	权重 (%)	数据提供	指标说明
<b>1</b>	超标次数 (配方管理)	<b>25</b>	饲料部/质量部	每个配方蛋白超出企标次数, 配方成本及配方质量的评价。
<b>2</b>	新产品研发	<b>15</b>	饲料部经理	根据工作计划与进度汇报比较
<b>3</b>	技术服务完成率	<b>20</b>	饲料销售经理	$(\text{实际完成服务的次数} \div \text{计划服务次数}) \times 100\%$
<b>4</b>	质量投诉率	<b>20</b>	销售部和客户	配方质量方面的投诉 (因原料及生产过程造成的投诉除外)。
<b>5</b>	下属员工管理成效	<b>10</b>	员工/个人/部门经理	对下属员工的指导、教育、考核、投诉以及沟通等状况测评 (取三方测评结果平均值)
<b>6</b>	费用控制率	<b>10</b>	财务部	$(\text{实际发生费用} \div \text{计划费用}) \times 100\%$
	<b>合计</b>	<b>100</b>		

### 3.11 技术服务员

序号	考核指标	权重 (%)	数据提供	指标说明
<b>1</b>	技术服务的满意度	<b>40</b>	销售员、客户	根据销售员和客户的调查表、反馈表

2	技术培训的完成率	30	销售部	$(\text{实际完成次数} \div \text{计划次数}) \times 100\%$
3	技术资料的管理	30	产品技术员	资料汇集、编写完成情况。
	合计	100		

### 3.12 饲料厂厂长

序号	考核指标	权重 (%)	数据提供	指标说明
1	销售计划的满足率	15	销管	$(\text{满足销售发货定单数} \div \text{销售定单总数}) \times 100\%$ (安全库存另定)
2	饲料单位制造费用控制率	35	财务管理部	$(\text{实际发生单位制造费用} \div \text{额定单位制造费用}) \times 100\%$
3	饲料产品批次检验合格率	20	质量管理部	批次检验合格率 = $(\text{检验合格批次} \div \text{检验总批次}) \times 100\%$ (如因原料质量和配方等原因造成产品不合格, 该批次产品不列入考核)
4	5S 现场管理与安全生产	15	检查通报文件	根据检查办法。
5	下属员工管理成效	15	本人/员工/部门经理	对下属员工的指导、教育、考核、投诉以及沟通等状况测评 (取三方测评结果平均值)
	合计	100		

### 3.13 生产主管

序号	考核指标	权重 (%)	数据提供	指标说明
1	生产计划完成率	15	生产主管/仓库主管	$(\text{已入库项目数} \div \text{生产计划项目数}) \times 100\%$

2	饲料产品 批次检验合格率	20	质量管理部、 客户投诉	批次检验合格率 = (检验合格批次 ÷ 检验总 批次) × 100% (如因原料质量和配方等原因造成产品不 合格, 该批次产品不列入考核)
3	饲料单位制造费用控 制率	30	财务管理部	(实际发生单位制造费用 ÷ 额定单位制造 费用) × 100% (不包括仓储费用)
4	设备安全运转率	15	饲料厂厂长	故障时间的长短
5	下属员工 管理成效	10	本人/员工/ 部门经理	对下属员工的指导、教育、考核、投诉以及 沟通等状况测评 (取三方测评结果平均值)
6	5S现场管理及安全 生产	10	检查通报文件	根据检查办法。
	合计	100		

### 3.14 仓库主管

序号	考核指标	权重 (%)	数据提供	指标说明
1	库存数据盘点准 确率	25	财务管理部	根据财务盘点(按盘点率的下限)
2	5S现场及安全管 理达标率	20	检查通报文件	根据检查办法。
3	库存货物质量抽 检合格率	10	质量管理部	库存合格货物保管期间内质量合格率。
4	装卸作业效率及 客户满意度	25	外部单位、公司 各部门	外部、公司各部门员工对本人投诉次数。
5	各类报表的及时 性、准确性	10	饲料厂厂长、相 关接收部门	根据完成时间检查是否符合规定要求。
6	下属员工 管理成效	10	本人/员工/ 部门经理	对下属员工的指导、教育、考核、投诉以及 沟通等状况测评 (取三方测评结果平均值)
	合计	100		

## 3.17 全价料班长

序号	考核指标	权重 (%)	数据提供	指标说明
1	生产计划完成率	20	饲料厂统计	$(\text{已入库量总数} \div \text{生产计划量总数}) \times 100\%$
2	饲料产品 批次检验合格率	20	质量管理部	批次检验合格率 = $(\text{检验合格批次} \div \text{检验总批次}) \times 100\%$ (如因原料质量和配方等原因造成产品不合格, 该批次产品不列入考核)
3	设备故障时间	20	饲料厂	根据设备故障时间
4	5S 现场及安全管理 达标率	20	检查通报文件	根据检查办法。
5	作业资料和信息 管理	10	检查通报文件	根据检查办法。
6	下属员工 管理成效	10	本人/员工/ 部门经理	对下属员工的指导、教育、考核、投诉以及沟通等状况测评 (取三方测评结果平均值)
	合计	100		

## 3.18 库管班长/库管员

序号	考核指标	权重 (%)	数据提供	指标说明
1	库存数据盘点 准确率	15	财务管理部 统计员	根据财务盘点
2	库存货物 质量抽检合格率	10	质量管理部	库存合格货物保管期间内质量合格率。
3	5S 现场及安全管理 达标率	30	检查通报文件	根据检查办法, 包括装卸工的管理。
4	装卸作业效率及工 作满意度	25	饲料采购部和饲 料销售部	客户投诉次数。

5	劳动纪律	10	上一级主管	根据日常表现
6	作业资料和信息管理	10	库管员	随机抽查和反馈报告
	合计	100		

### 3.19 操作工（主控工、制粒工、楼层工、配料工）

序号	考核指标	权重 (%)	数据提供	指标说明
1	饲料产品批次检验合格率	30	质量管理部	批次检验合格率 = (检验合格批次 ÷ 检验总批次) × 100% (如因原料质量和配方等原因造成产品不合格, 该批次产品不列入考核) (本岗位和本流程工段出现的不合格次数。)
2	设备故障时间	20	饲料厂	根据设备故障时间
3	5S现场及安全管理达标率	20	检查通报文件	根据检查办法。
4	生产计划完成率	10	饲料厂统计	(已入库量总数 ÷ 生产计划量总数) × 100%
5	作业资料和信息管理	10	检查通报文件	根据检查办法。
6	劳动纪律	10	上级主管	根据日常表现
	合计	100		

### 3.20 统计员

序号	考核指标	权重 (%)	数据提供	指标说明
1	统计数据差错次数	30	上一级主管或经理及相关部门	根据审核结果检查统计差错次数。

<b>2</b>	统计数据时效性	<b>30</b>	上一级主管 或经理	根据完成时间检查是否符合规定要求。
<b>3</b>	内部行政事务	<b>10</b>	上一级主管 或经理	根据工作汇报按工作计划比较。
<b>4</b>	文件资料管理	<b>10</b>	上一级主管 或经理	随机抽查和反馈报告。
<b>5</b>	劳动纪律	<b>10</b>	上一级主管	根据日常表现
<b>6</b>	工作满意度	<b>10</b>	公司各部门	外部、公司各部门员工对本人投诉次数。
	<b>合计</b>	<b>100</b>		

### 3.21 行政内勤

序号	考核指标	权重 (%)	数据提供	指标说明
<b>1</b>	日常文秘服务	<b>40</b>	主管/经理	根据工作汇报按工作计划比较。
<b>2</b>	工作计划完成率	<b>10</b>	主管/经理	根据工作汇报按工作计划比较。
<b>3</b>	内部行政事务	<b>20</b>	上一级主管	根据工作汇报按工作计划比较。
<b>4</b>	文件资料管理	<b>10</b>	上一级主管	随机抽查。
<b>5</b>	劳动纪律	<b>10</b>	上一级主管	根据日常表现
<b>6</b>	工作满意度	<b>10</b>	外部单位、 公司各部门	外部、公司各部门员工对本人投诉次数。
	<b>合计</b>	<b>100</b>		



## 四、岗位绩效考核评估标准

### 4.01 部门经理

序号	考核指标	绩效评估标准					权重 (%)
		优秀 ( 100 分)	良好 ( 80 分)	一般 ( 60 分)	可接受 ( 40 分)	差 ( 0 分)	
1	部门综合指标	部门综合指标考核结果达到 90% 。	部门综合指标考核结果达到 85% 。	部门综合指标考核结果达到 80% 。	部门综合指标考核结果达到 75% 。	部门综合指标考核结果低于 70% 。	50
3	下属员工管理成效	根据公司《下属员工管理成效》问卷调查结果。					20
2	部门费用控制率	部门费用控制率不超过规定指标。	部门费用控制率高于 5% 。	部门费用控制率高于 10% 。	部门费用控制率高于 15% 。	部门费用控制率高于 20% 。	20
4	5S 现场与安全生产管理 ( 同饲料厂厂长 )	5S 现场与安全生产管理达标率达到 % 。	5S 现场与安全生产管理达标率达到 % 。	5S 现场与安全生产管理达标率达到 % 。	5S 现场与安全生产管理达标率达到 % 。	5S 现场与安全生产管理达标率低于 % 。	10
						合计	100

### 4.02 销售经理

序号	考核指标	绩效评估标准					权重 (%)
		优秀 ( 100 分)	良好 ( 80 分)	一般 ( 60 分)	可接受 ( 40 分)	差 ( 0 分)	

<b>1</b>	<b>市场网络架构</b>	市场网络架构达标率达到 95 %。	市场网络架构达标率达到 90 %。	市场网络架构达标率达到 85 %。	市场网络架构达标率达到 80 %。	市场网络架构达标率低于 75 %。	<b>20</b>
<b>2</b>	<b>下属员工管理成效</b>	根据公司《下属员工管理成效》问卷调查结果。					<b>20</b>
<b>3</b>	<b>水产料销量完成率</b>	水产料销量完成率达到 90 %。	水产料销量完成率达到 85 %。	水产料销量完成率达到 80 %。	水产料销量完成率达到 70 %。	水产料销量完成率低 于 60 %。	<b>15</b>
<b>4</b>	<b>猪料销量完成率</b>	猪料销量完成率达到 85 %。	猪料销量完成率达到 80 %。	猪料销量完成率达到 75 %。	猪料销量完成率达到 70 %。	猪料销量完成率低 于 60 %。	<b>15</b>
<b>5</b>	<b>禽料销量完成率</b>	禽料销量完成率达到 90 %。	禽料销量完成率达到 85 %。	禽料销量完成率达到 80 %。	禽料销量完成率达到 70 %。	禽料销量完成率低 于 60 %。	<b>15</b>
<b>6</b>	<b>销售费用控制率</b>	销售费用控制率不超过规定指标。	销售费用控制率高于 5%。	销售费用控制率高于 10%。	销售费用控制率高于 15%。	销售费用控制率高于 20%。	<b>15</b>
						<b>合计</b>	<b>100</b>

#### 4.05 销售管理主管

序号	考核指标	绩效评估标准					权重 (%)
		优秀 ( 100 分)	良好 ( 80 分)	一般 ( 60 分)	可接受 ( 40 分)	差 ( 0 分)	
<b>1</b>	<b>销售资料 和 信息管理</b>	规范、完整、准确、及时，出现问题 2 次以内	规范、完整、准确、及时，出现问题 4 次以内	规范、完整、准确、及时，出现问题 6 次以内	规范、完整、准确、及时，出现问题 8 次以内	规范、完整、准确、及时，出现问题 10 次以内	<b>40</b>
<b>2</b>	<b>销售计划准确率</b>	销售计划准确率达到 90 %。	销售计划准确率达到 85 %。	销售计划准确率达到 75 %。	销售计划准确率达到 65 %。	销售计划准确率低于 65 %。	<b>25</b>

3	工作满意度	各部门员工、客户和外单位对本人投诉次数为 0 次。	各部门员工、客户和外单位对本人投诉次数为 1 次。	各部门员工、客户和外单位对本人投诉次数为 2 次。	各部门员工、客户和外单位对本人投诉次数为 3 次。	各部门员工、客户和外单位对本人投诉次数为 3 次以上。	25
4	对下属员工管理	脱岗、迟到早退、各部门投诉、工作配合协调等出现问题 1 次。	脱岗、迟到早退、各部门投诉、工作配合协调等出现问题 3 次。	脱岗、迟到早退、各部门投诉、工作配合协调等出现问题 5 次。	脱岗、迟到早退、各部门投诉、工作配合协调等出现问题 7 次。	脱岗、迟到早退、各部门投诉、工作配合协调等出现问题 7 次以上。	10
						合计	100

#### 4.06 销售管理员

序号	考核指标	绩效评估标准					权重 (%)
		优秀 ( 100 分)	良好 ( 80 分)	一般 ( 60 分)	可接受 ( 40 分)	差 ( 0 分)	
1	开票的准确率	开票的准确率达到 100 %。	开票的准确率达到 95 %。	开票的准确率达到 92 %。	开票的准确率达到 90 %。	开票的准确率低于 90 %。	40
2	销售资料和信息管理	规范、完整、准确、及时，出现问题 1 次以内	规范、完整、准确、及时，出现问题 2 次以内	规范、完整、准确、及时，出现问题 3 次以内	规范、完整、准确、及时，出现问题 4 次以内	规范、完整、准确、及时，出现问题 5 次以内	30
3	工作满意度	各部门员工、客户和外单位对本人投诉次数为 1 次。	各部门员工、客户和外单位对本人投诉次数为 2 次。	各部门员工、客户和外单位对本人投诉次数为 3 次。	各部门员工、客户和外单位对本人投诉次数为 4 次。	各部门员工、客户和外单位对本人投诉次数为 4 次以上。	30
						合计	100

## 4.07 市场策划员

序号	考核指标	绩效评估标准					权重 (%)
		优秀 ( 100 分)	良好 ( 80 分)	一般 ( 60 分)	可接受 ( 40 分)	差 ( 0 分)	
1	市场推广完成率	市场推广完成率达到 90 %	市场推广完成率达到 80 %	市场推广完成率达到 60 %	市场推广完成率达到 50 %	市场推广完成率低于 50 %	20
2	市场推广效果评价	市场推广效果评价达到 90 %。	市场推广效果评价达到 80 %。	市场推广效果评价达到 60 %。	市场推广效果评价达到 50 %。	市场推广效果评价低于 50 %。	20
3	市场调查完成率	市场调查完成率达到 90 %	市场调查完成率达到 80 %	市场调查完成率达到 60 %	市场调查完成率达到 50 %	市场调查完成率低于 50 %	20
	资料和信息管理	公司及竞品市场推广和市场调研资料保存完善；及时、高效的提供信息资料；各类资料按 5S 要求整理、保管，无泄密现象。出现问题 2 次以内	公司及竞品市场推广和市场调研资料保存基本完善；基本能够满足公司需要；各类资料基本按照 5S 要求整理、保管，无泄密现象。出现问题 4 次以内	公司及竞品市场推广和市场调研资料保存基本完善；但有部分遗漏；各类资料基本按照 5S 要求整理、保管，但存在信息及资料提供不及时现象无泄密现象。出现问题 6 次以内	公司及竞品市场推广和市场调研资料保存基本完善；但有遗漏，不太健全；各类资料未能按照 5S 要求整理、保管，存在信息资料提供不及时及可能有泄密现象。出现问题 8 次以内	公司及竞品市场推广和市场调研资料保存不完善；存在很多遗漏；各类资料未能按 5S 要求整理、保管，存在大量信息资料无法提供及有泄密现象。出现问题 10 次以内	20
4	销售培训计划完成率	销售培训计划完成率达到 90 %	销售培训计划完成率达到 80 %	销售培训计划完成率达到 60 %	销售培训计划完成率达到 50 %	销售培训计划完成率低于 50 %	10

5	工作满意度	各部门员工、客户和外单位对本人投诉次数为 0 次。	各部门员工、客户和外单位对本人投诉次数为 2 次。	各部门员工、客户和外单位对本人投诉次数为 3 次。	各部门员工、客户和外单位对本人投诉次数为 4 次。	各部门员工、客户和外单位对本人投诉次数为 4 次以上。	10
						合计	100

#### 4.08 采购经理

序号	考核指标	绩效评估标准					权重 (%)
		优秀 ( 100 分)	良好 ( 80 分)	一般 ( 60 分)	可接受 ( 40 分)	差 ( 0 分)	
1	月度采购品种计划完成率	月度采购品种计划完成率达到 95 % 以上。	月度采购品种计划完成率达到 85 %。	月度采购品种计划完成率达到 75 %。	月度采购品种计划完成率达到 65 %。	月度采购品种计划完成率低 于 65 %。	30
2	入库原料批次检验合格率	入库原料批次检验合格率达到 95 %。	入库原料批次检验合格率达到 90 %。	入库原料批次检验合格率达到 85 %。	入库原料批次检验合格率达到 80 %。	入库原料批次检验合格率低 于 80 %。	25
3	采购价格执行情况	采购价格执行情况符合公司要求或更好	采购价格执行情况基本符合公司要求	采购价格执行情况不符合公司要求但损失小可弥补	采购价格执行情况不符合公司要求且部分损失无法弥补	采购价格执行情况不符合公司要求且造成的损失无法弥补	25
4	万元采购成本费用控制率	万元采购成本费用控制率不超过规定指标。	万元采购成本费用控制率超出 1 - 10 %。	万元采购成本费用控制率超出 11- 15 %。	万元采购成本费用控制率超出 16 - 20 %。	万元采购成本费用控制率超出 20 % 以上。	10
5	下属员工管理成效	根据公司《下属员工管理成效》问卷调查结果。					10

						合计	100
--	--	--	--	--	--	----	-----

#### 4.09 采购员

序号	考核指标	绩效评估标准					权重 (%)
		优秀 ( 100 分)	良好 ( 80 分)	一般 ( 60 分)	可接受 ( 40 分)	差 ( 0分)	
1	采购合同履约率	采购合同履约率达到 95 %以上	采购合同履约率达到 90 %	采购合同履约率达到 85 %	采购合同履约率达到 80 %	采购合同履约率低于 80 %	40
2	入库原料检验合格率	入库原料检验合格率达到 95 %。	入库原料检验合格率达到 90 %。	入库原料检验合格率达到 85 %。	入库原料检验合格率达到 80 %。	入库原料检验合格率低 于 80 %。	30
3	采购制度的执行	采购制度的执行符合公司要求或更好	采购制度的执行基本符合公司要求	采购制度的执行不符合公司要求但损失小可弥补	采购制度的执行不符合公司要求且部分损失无法弥补	采购价格不符合公司要求且造成的损失无法弥补	10
4	采购信息管理	采购信息管理工作符合规定要求或更好。	采购信息管理工作基本符合规定要求。	采购信息管理工作低于规定要求但可弥补完善。	采购信息管理工作低于规定要求且部分无法弥补完善。	采购信息管理工作低于规定要求且信息丢失或泄漏。	10
5	工作满意度	各部门员工、客户和外单位对本人投诉次数为 2 次以内。	各部门员工、客户和外单位对本人投诉次数为 4 次。	各部门员工、客户和外单位对本人投诉次数为 6 次。	各部门员工、客户和外单位对本人投诉次数为 8 次。	各部门员工、客户和外单位对本人投诉次数为 8 次以上。	10
						合计	100

## 4.10 技术经理

序号	考核指标	绩效评估标准					权重 (%)
		优秀 ( 100 分)	良好 ( 80 分)	一般 ( 60 分)	可接受 ( 40 分)	差 ( 0 分)	
1	超标次数 (配方管理)	超标次数低于 1 次。	超标次数低于 3 次。	超标次数低于 5 次。	超标次数低于 7 次。	超标次数高于 10 次。	25
2	新产品研发	新产品研发进度和质量符合工作计划要求或提前。	新产品研发进度和质量基本符合工作计划要求。	新产品研发进度和质量低于工作计划要求但可补救。	新产品研发进度和质量低于计划要求且部分无法补救。	新产品研发进度和质量低于计划要求且已无法补救。	15
3	技术服务完成率	技术服务完成率达到 100 %。	技术服务完成率达到 90 %。	技术服务完成率达到 80 %。	技术服务完成率达到 75 %。	技术服务完成率低于 70 %。	20
4	质量投诉率	质量投诉次数低于 1 次。	质量投诉次数低于 3 次。	质量投诉次数低于 5 次。	质量投诉次数低于 7 次。	质量投诉次数高于 10 次。	20
5	下属员工管理成效	根据公司《下属员工管理成效》问卷调查结果。					10
6	费用控制率	费用控制率不超过规定指标。	费用控制率高于 5 %。	费用控制率高于 10 %。	费用控制率高于 15 %。	费用控制率高于 20 %。	10
						合计	100

## 4.11 技术服务员

序号	考核指标	绩效评估标准					权重 (%)
		优秀 ( 100 分)	良好 ( 80 分)	一般 ( 60 分)	可接受 ( 40 分)	差 ( 0 分)	
1	技术服务满意度	技术服务满意度达到 100 %。	技术服务满意度达到 90 %。	技术服务满意度达到 80 %。	技术服务满意度达到 75 %。	技术服务满意度低于 70 %。	40
2	技术培训的完成率	技术培训的完成率达到 100 %。	技术培训的完成率达到 90 %。	技术培训的完成率达到 80 %。	技术培训的完成率达到 75 %。	技术培训的完成率低 于 70 %。	30
3	技术资料的管理	技术资料收集和管理 工作符合规定要求或 更好。	技术资料收集和管理 工作基本符合规定要 求。	技术资料收集和管理 工作低于规定要求但 可弥补完善。	技术资料收集和管理 工作低于规定要求 且部分无法弥补 完善。	技术资料收集和管理 工作低于规定要求且 信息丢失或泄漏。	30
						合计	100

## 4.12 饲料厂厂长

序号	考核指标	绩效评估标准					权重 (%)
		优秀 ( 100 分)	良好 ( 80 分)	一般 ( 60 分)	可接受 ( 40 分)	差 ( 0 分)	
1	销售计划的满足 率	销售计划的满足率达 到 100 %。	销售计划的满足率达 到 85 %。	销售计划的满足率 达到 70 %。	销售计划的满足率 达到 60 %。	销售计划的满足率低 于 50 %。	15

2	饲料单位制造费用控制率	饲料单位制造费用控制率不超过规定指标。	饲料单位制造费用控制率高于 2%。	饲料单位制造费用控制率高于 3%。	饲料单位制造费用控制率高于 5%。	饲料单位制造费用控制率高于 10%。	35
3	饲料产品批次检验合格率	饲料产品批次检验合格率达到 95%。	饲料产品批次检验合格率达到 90%。	饲料产品批次检验合格率达到 85%。	饲料产品批次检验合格率达到 80%。	饲料产品批次检验合格率低 于 70%。	20
4	5S 现场管理与安全生产 (按公司统一规定)	5S 现场管理与安全生产达标率达到 %。	5S 现场管理与安全生产达标率达到 %。	5S 现场管理与安全生产达标率达到 %。	5S 现场管理与安全生产达标率达到 %。	5S 现场管理与安全生产达标率低 于 %。	15
5	下属员工管理成效	根据公司《下属员工管理成效》问卷调查结果。					15
						合计	100

#### 4.13 生产主管

序号	考核指标	绩效评估标准					权重 (%)
		优秀 ( 100 分)	良好 ( 80 分)	一般 ( 60 分)	可接受 ( 40 分)	差 ( 0 分)	
1	生产计划完成率	生产计划完成率达到 100%。	生产计划完成率达到 90%。	生产计划完成率达到 80%。	生产计划完成率达到 70%。	生产计划完成率低 于 60%。	15
2	饲料产品批次检验合格率	饲料产品批次检验合格率达到 98%。	饲料产品批次检验合格率达到 95%。	饲料产品批次检验合格率达到 90%。	饲料产品批次检验合格率达到 85%。	饲料产品批次检验合格率低 于 80%。	20
3	饲料单位制造费用控制率	饲料单位制造费用控制率不超过规定指标。	饲料单位制造费用控制率高于 2%。	饲料单位制造费用控制率高于 3%。	饲料单位制造费用控制率高于 5%。	饲料单位制造费用控制率高于 %。	30

4	设备安全运转率	设备安全运转率达到 95 %。	设备安全运转率达到 90 %。	设备安全运转率达到 80 %。	设备安全运转率达到 70 %。	设备安全运转率低于 60 %。	15
	下属员工管理成效	根据公司《下属员工管理成效》问卷调查结果。					10
5	5S 现场管理及安全生产 (按公司统一规定)	5S 现场管理与安全生产达标率达到 %。	5S 现场管理与安全生产达标率达到 %。	5S 现场管理与安全生产达标率达到 %。	5S 现场管理与安全生产达标率达到 %。	5S 现场管理与安全生产达标率低于 %。	10
						合计	100

#### 4.14 仓库主管

序号	考核指标	绩效评估标准					权重 (%)
		优秀 ( 100 分)	良好 ( 80 分)	一般 ( 60 分)	可接受 ( 40 分)	差 ( 0 分)	
1	库存数据盘点准确率	库存数据盘点准确率 达到 100 %。	库存数据盘点准确率 达到 95 %。	库存数据盘点准确率 达到 80 %。	库存数据盘点准确率 达到 70 %。	库存数据盘点准确率 低于 60 %。	25
6	5S 现场及安全管理达标率 (按公司统一规定)	5S 现场管理及安全 达标率达到 %。	5S 现场管理及安全 达标率达到 %。	5S 现场管理及安全 达标率达到 %。	5S 现场管理及安全 达标率达到 %。	5S 现场管理及安全 达标率低于 %。	20
2	库存货物质量合格率	库存货物质量合格率 达到 100 %。	库存货物质量合格率 达到 95 %。	库存货物质量合格 率达到 90 %。	库存货物质量合格 率达到 80 %。	库存货物质量合格 率低于 70 %。	10
4	装卸作业效率及客户满意度	外单位及公司各部门 对本人投诉次数在 3 次以内。	外单位及公司各部门 对本人投诉次数在 5 次以内。	外单位及公司各部门 对本人投诉次数 在 10 次以内。	外单位及公司各部门 对本人投诉次数 在 15 次以内。	外单位及公司各部门 对本人投诉次数在 20 次以上。	25

3	各类报表的及时性、准确性	出现一次不符合要求的扣1分，直至扣完。					10
5	下属员工管理成效	根据公司《下属员工管理成效》问卷调查结果。					10
						合计	100

#### 4.17 全价料班长

序号	考核指标	绩效评估标准					权重 (%)
		优秀 (100分)	良好 (80分)	一般 (60分)	可接受 (40分)	差 (0分)	
1	生产计划完成率	生产计划完成率达到100%。	生产计划完成率达到95%。	生产计划完成率达到90%。	生产计划完成率达到80%。	生产计划完成率低于70%。	20
2	饲料产品批次检验合格率	饲料产品批次检验合格率达到99%。	饲料产品批次检验合格率达到95%。	饲料产品批次检验合格率达到90%。	饲料产品批次检验合格率达到80%。	饲料产品批次检验合格率低70%。	20
3	设备故障时间	设备安全运转率达到98%。	设备安全运转率达到95%。	设备安全运转率达到90%。	设备安全运转率达到80%。	设备安全运转率低于70%。	20
4	5S现场及安全管理达标率(按公司统一规定)	5S现场管理达标率达到%。	5S现场管理达标率达到%。	5S现场管理达标率达到%。	5S现场管理达标率达到%。	5S现场管理达标率低于%。	20
5	作业资料和信息管理	出现一次不符合要求的扣1分，直至扣完。					10

	下属员工管理成效	根据公司《下属员工管理成效》问卷调查结果。					10
						合计	100

#### 4.18 库管班长 / 库管员

序号	考核指标	绩效评估标准					权重 (%)
		优秀 ( 100 分)	良好 ( 80 分)	一般 ( 60 分)	可接受 ( 40 分)	差 ( 0 分)	
1	库存数据盘点准确率	库存数据盘点准确率达到 100 %。	库存数据盘点准确率达到 98 %。	库存数据盘点准确率达到 95 %。	库存数据盘点准确率达到 90 %。	库存数据盘点准确率低 于 80 %。	15
2	库存货物质量抽检合格率	库存货物质量合格率达到 100 %。	库存货物质量合格率达到 95 %。	库存货物质量合格率达到 90 %。	库存货物质量合格率达到 85 %。	库存货物质量合格率低 于 80 %。	10
3	5S 现场及安全管理达标率 (按公司统一规定)	5S 现场管理达标率达到 %。	5S 现场管理达标率达到 %。	5S 现场管理达标率达到 %。	5S 现场管理达标率达到 %。	5S 现场管理达标率低 于 %。	30
4	装卸作业效率及工作满意度	外单位及公司各部门对本人投诉次数在 5 次以内。	外单位及公司各部门对本人投诉次数在 8 次以内。	外单位及公司各部门对本人投诉次数在 10 次以内。	外单位及公司各部门对本人投诉次数在 15 次以内。	外单位及公司各部门对本人投诉次数为 20 次以上。	25
5	劳动纪律	违反一次扣 2 分，直至扣完。					10
6	作业资料和信息管理	出现一次不符合要求的扣 1 分，直至扣完。					10
						合计	100

## 4.19 操作工（主控工、制粒工、楼层工、配料工）

序号	考核指标	绩效评估标准					权重 (%)
		优秀 (100分)	良好 (80分)	一般 (60分)	可接受 (40分)	差 (0分)	
1	饲料产品批次检验合格率	生产计划完成率达到100%。	生产计划完成率达到98%。	生产计划完成率达到95%。	生产计划完成率达到90%。	生产计划完成率低于80%。	30
2	设备故障时间	设备安全运转率达到100%。	设备安全运转率达到98%。	设备安全运转率达到95%。	设备安全运转率达到90%。	设备安全运转率低于80%。	20
3	5S现场及安全管理达标率 (按公司统一规定)	5S现场管理达标率达到 %。	5S现场管理达标率达到 %。	5S现场管理达标率达到 %。	5S现场管理达标率达到 %。	5S现场管理达标率低于 %。	20
4	生产计划完成率	生产计划完成率达到100%。	生产计划完成率达到98%。	生产计划完成率达到95%。	生产计划完成率达到90%。	生产计划完成率低于80%。	10
5	作业资料和信息管理	出现一次不符合要求的扣1分，直至扣完。					10
6	劳动纪律	违反一次扣2分，直至扣完。					10
						合计	100

## 4.20 统计员

序	考核指标	绩效评估标准	权重
---	------	--------	----

号		优秀 ( 100 分)	良好 ( 80 分)	一般 ( 60 分)	可接受 ( 40 分)	差 ( 0分)	(% )
1	统计数据 差错次数	错一次扣 5 分，直至扣完。					30
2	统计数据时效性	统计数据时效性符合规定要求。	统计数据时效性基本符合规定要求。	统计数据时效性不符合规定要求但可以弥补。	统计数据时效性不符合规定要求且部分无法弥补。	统计数据时效性不符合规定要求且无法弥补。	30
3	内部行政事务	内部行政事务工作的进度和质量符合工作计划要求或提前。	内部行政事务工作的进度和质量基本符合工作计划要求。	内部行政事务工作的进度和质量低于计划要求但可以补救。	内部行政事务的进度和质量低于计划要求且部分无法补救。	内部行政事务工作的进度和质量低于计划要求且无法补救。	10
4	文件资料管理	出现一次不符合要求的扣 2 分，直至扣完。					10
5	劳动纪律	违反一次扣 2 分，直至扣完。					10
6	工作满意度	各部门员工、客户和外单位对本人投诉次数为 1 次。	各部门员工、客户和外单位对本人投诉次数为 2 次。	各部门员工、客户和外单位对本人投诉次数为 5 次。	各部门员工、客户和外单位对本人投诉次数为 8 次。	各部门员工、客户和外单位对本人投诉次数为 10 次以上。	10
						合计	100

## 4.21 行政内勤

序号	考核指标	绩效评估标准					权重 (%)
		优秀 ( 100 分)	良好 ( 80 分)	一般 ( 60 分)	可接受 ( 40 分)	差 ( 0分)	

<b>1</b>	<b>日常文秘服务</b>	日常文秘服务的进度和质量符合工作计划要求或提前。	日常文秘服务的进度和质量基本符合工作计划要求。	日常文秘服务的进度和质量低于工作计划要求但可以补救。	日常文秘服务进度和质量低于工作计划要求且部分无法补救。	日常文秘服务的进度和质量低于工作计划要求且无法补救。	<b>40</b>
<b>2</b>	<b>工作计划完成率</b>	工作计划完成率达到100%。	工作计划完成率达到95%。	工作计划完成率达到90%。	工作计划完成率达到85%。	工作计划完成率低于70%。	<b>10</b>
<b>3</b>	<b>内部行政事务</b>	内部行政事务工作的进度和质量符合工作计划要求或提前。	内部行政事务工作的进度和质量基本符合工作计划要求。	内部行政事务工作的进度和质量低于计划要求但可以补救。	内部行政事务的进度和质量低于计划要求且部分无法补救。	内部行政事务工作的进度和质量低于计划要求且无法补救。	<b>20</b>
<b>4</b>	<b>文件资料管理</b>	文件资料管理工作符合规定要求或更好。	文件资料管理工作基本符合规定要求。	文件资料管理工作低于规定要求但可弥补完善。	文件资料管理工作低于规定要求且部分无法弥补完善。	文件资料管理工作低于规定要求且信息丢失或泄漏。	<b>10</b>
	<b>劳动纪律</b>	违反一次扣2分，直至扣完。					<b>10</b>
<b>5</b>	<b>工作满意度</b>	各部门员工、客户和外单位对本人投诉次数为1次。	各部门员工、客户和外单位对本人投诉次数为2次。	各部门员工、客户和外单位对本人投诉次数为5次。	各部门员工、客户和外单位对本人投诉次数为8次。	各部门员工、客户和外单位对本人投诉次数为10次以上。	<b>10</b>
						<b>合计</b>	<b>100</b>