××公司销售人员绩效考核方案

方案名称	销售人员绩效考核方案			受控状态																							
				编号																							
执行部门		监督部门		考证部门																							
<p>一、考核原则</p> <p>1. 业绩考核（定量）+行为考核（定性）。</p> <p>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。</p> <p>3. 考核结果与员工收入挂钩。</p> <p>二、考核标准</p> <p>1. 销售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。</p> <p>2. 销售人员行为考核标准。</p> <p>（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。</p> <p>（2）履行本部门工作的行为表现。</p> <p>（3）完成工作任务的行为表现。</p> <p>（4）遵守国家法律法规、社会公德的行为表现。</p> <p>（5）其他。</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>三、考核内容与指标</p> <p>销售人员绩效考核表如下表所示。</p> <p style="text-align: center;">销售人员绩效考核表</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 10%;">考核项目</th> <th style="width: 15%;">考核指标</th> <th style="width: 10%;">权重</th> <th style="width: 55%;">评价标准</th> <th style="width: 10%;">评分</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="4" style="text-align: center; vertical-align: middle;">工作业绩</td> <td style="text-align: center;">销售完成率</td> <td style="text-align: center;">35%</td> <td>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</td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">销售增长率</td> <td style="text-align: center;">10%</td> <td>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</td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">销售回款率</td> <td style="text-align: center;">20%</td> <td>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</td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">新客户开发</td> <td style="text-align: center;">15%</td> <td>每新增一个客户，加 2 分</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>						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	
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×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, 扣除该项 5 分
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 次及以上内) 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：自觉地完成工作任务，但对工作中的失误，有时推卸责任 2分：自觉地完成工作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。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

问题：

1. 你觉得案例中××公司销售人员绩效考评方案科学吗？为什么？
2. ××公司销售人员绩效考评方案对销售人员工作能力考核用的是什么考核方法？
3. ××公司销售人员绩效考评方案没有说明考核结果的处理问题，据你所知，销售人员绩效考核结果的处理途径有哪些？