

薪酬与绩效管理

一、薪酬管理

为充分发挥薪酬福利的激励作用，最大限度调动广大员工工作积极性，公司建立了由固定薪酬、浮动薪酬组成的全面薪酬体系，覆盖全体员工（包括非管理岗位员工及非销售岗位员工）。按照贡献和绩效表现支付劳动报酬的原则，将浮动薪酬与员工绩效、公司绩效结果挂钩，强化激励性，以期在公司内部形成良性的竞争机制。

公司按照“各尽所能、按劳分配、公平公正、兼顾效益”的原则，结合生产、经营、管理特点，同时考虑到劳动力市场的供需状况、员工的劳动差别、公司支付能力等综合因素，建立起规范合理的薪酬分配机制，保证员工薪酬水平与本地区同行业及国内主要竞争对手的薪酬水平相比，具有一定的竞争力，以有效吸引、保留和激励人才，提高公司核心竞争力，确保具有相同岗位职能、贡献和绩效表现的男性和女性员工在公司获得同等薪酬。

公司根据国家政策和物价水平等宏观经济因素的变化、公司发展战略变化以及公司整体效益情况，开展员工年度薪酬调整，将公司发展利益与员工个人利益相结合，充分体现对员工的激励作用。

公司将定期监控员工薪酬情况，确保相关政策得到有效执行。

同时也建立了完善的薪酬申诉机制，向全体员工开放了薪酬相关的内部沟通申诉渠道，申诉范围包括薪酬、福利、考勤、绩效考核及员工奖惩等方面。

任何员工对薪酬有异议的，可在申诉事件发生后 10 个工作日内，向申诉受理人书面提交《员工申诉书》，申诉受理人在 10 个工作日内对申诉事项进行调查、处理，申诉人对处理意见满意即可终结申诉。如果申诉人对处理意见不满意可继续向人力资源部总监、分管副总经理逐级申诉，直到最终申诉处理结果确定。子（分）公司申诉人如在子（分）公司内部层面逐级处理后仍不满意，可向总部申诉处理委员会申请处理。各级申诉处理人员严格按照公司申诉处理程序及申诉答复要求进行处理，并做好保密工作。

二、绩效管理

为建立业绩导向的绩效文化，通过规范有效的绩效管理机制，实现组织和个人业绩的持续提升，确保公司战略及经营目标的实现，公司制定了《员工绩效管理办法》及各项专类绩效奖金考核方案，覆盖全体员工（包括非管理岗位员工及非销售岗位员工）。

按照约定的绩效考核周期（月度/季度/半年度/年度）定期组织部门和员工开展绩效考核，形成组织绩效与个人绩效。

为满足不同岗位、不同工作性质的需求，充分调动员工的积极性，设置了多元化的员工绩效考核方式，包括关键绩效指标 KPI 法、目标管理法、行为观察法等。以关键绩效指标 KPI 法为例，

通过 KPI 关键绩效指标的设定来驱动业务发展。员工从年度重点工作计划、部门绩效指标分解、核心岗位职责等方面提炼并制定关键绩效考核指标，形成个人年度绩效计划表；以季度或半年度的方式进行回顾调整，部门主管领导在过程中进行绩效辅导；年末通过绩效自评与部门主管领导审核相结合的方式进行考核。绩效考核结束后，部门主管领导向被考核员工反馈绩效考核结果，可采取面谈或电话沟通等形式，使员工了解公司的期望和个人目前绩效状况，认识到有待改进提高的方面，形成个人绩效改进计划。考核结果作为奖金分配、年度调薪、年度晋升、人才培养及荣誉奖励等方面的重要依据。

员工如对考核结果有重大，应以书面形式向人力资源部提起绩效申诉。人力资源部接到员工申诉后，应在 3 个工作日内做出是否受理的答复；对没有客观事实依据、仅凭主观臆断的申诉不予受理。申诉受理后，首先应对申诉内容进行调查，与相关部门或人员进行沟通协调；对无法协调处理的，上报总经理部裁决。总经理部裁决后，人力资源部负责将申诉处理结果反馈至申诉人。