

---

**A 股份有限公司  
人力资源管理咨询项目**

**年终奖金分配方案  
(员工利润分享)**

名称

最近更新

每日10点准时更新

HR的工作加油站

- 9月份资料集合 外部可下载
- 直播:《员工手册制定及要规避的那些“坑”》 附件下载 外部可下载 空间外
- 10.7福利: 2023年全国社保基数表.xlsx 外部可下载
- 10.8福利: 协商解除劳动合同协议.docx 外部可下载
- 10.9福利: 最低工资规定.docx 外部可下载
- 10.10福利: 人力资源个人工作总结.docx 外部可下载
- 10.11福利: OKR计划与考评表.xls 外部可下载
- 10.12福利: 2023年离职与调薪调研报告.pdf 外部可下载
- 10.13福利: 2023年中国企业数字化转型发展白皮书.pdf 外部可下载
- 10.16福利: 工伤管理规定模板.docx 外部可下载
- 10.17福利: 入离职分析表.xlsx 外部可下载
- 10.18福利: 通用人事月报表.xlsx 外部可下载
- 10.19福利: 劳动风险防控-在职篇.pdf 外部可下载
- 10.20福利: 中国HR职业发展状况报告(人大).pdf 外部可下载



扫码获取资料包免费下载权限

- 10月8日
- 10月11日
- 10月7日
- 10月8日
- 10月9日
- 10月10日
- 10月11日
- 10月12日
- 10月13日
- 周一 09:54
- 周二 10:00
- 周三 10:02
- 昨天 09:43
- 13分钟前

---

---

## 目 录

<b>第一章 总则</b> .....	<b>3</b>
第一条 目的 .....	3
第二条 基本原则 .....	3
第三条 适用范围 .....	3
<b>第二章 奖金分配比例确定</b> .....	<b>4</b>
第四条 资金来源 .....	4
第五条 奖金分配方法 .....	5
<b>第三章 专项奖的设计</b> .....	<b>7</b>
第六条 专项奖适用范围 .....	7
第七条 专项奖实施注意事项 .....	8
<b>第四章 附则</b> .....	<b>8</b>
第八条 奖金扣除 .....	8
第九条 奖金审计 .....	9
第十条 奖金发放 .....	9
第十一条 生效日期 .....	9

---

## 第一章 总则

### 第一条 目的

为有针对性地激励公司员工，激发员工工作动机与士气，推动公司利润增长，特制定本方案。

### 第二条 基本原则

**奖金和经营业绩高相关的原则：**发放奖金的前提是公司获得理想或者超出预期的经营业绩；奖金的核算是以实际获得的经营业绩为基本依据

**各事业部之间保持相对均衡的原则：**保持均衡是人力资源横向调配的需要，“相对均衡”并不同于“绝对平均主义”

**年度之间保持相对稳定的原则：**持续经营是公司实现战略目标的基本条件之一，获得平稳持续的经营业绩是成功公司的重要特征之一，而这就需要平稳持续的激励制度来保障

### 第三条 适用范围

直接承担经营责任的各级经营团队，主要包括以下岗位及人员：

- ✚ 总裁、总裁经营团队、总裁业务团队（融资团队）、提名人员
- ✚ 事业部总经理、总经理经营团队/总经理提名人员
- ✚ 园区/项目总经理、总经理经营团队/总经理提名人员

## 第二章 奖金分配比例确定

### 第四条 资金来源

年终利润分享奖金来源于当年公司息税前营业利润(EBIT)，结合当年公司整体业绩目标的完成情况，提取息税前营业利润(EBIT)的 3%作为总利润分配基数。

在此基础上，采用分段提取利润的方式，即将企业利润的实际完成值与预先设定的目标值进行对比，完成目标值越大，提取比例越高，有效激励员工为超额完成利润目标而努力。具体提取办法如下：

- ✚ 利润完成值小于目标值的 60%，设定调节系数为 0，不予提取；
- ✚ 利润完成值在目标值的 60% (含 60%) 至 80% (不含 80%) 之间，设定调节系数为 0.8，即按照总利润分配基数的 0.8 提取；
- ✚ 利润完成值在目标值的 80% (含 80%) 至 100% (含 100%) 之间，设定调节系数为 1.0，即按照总利润分配基数的 1.0 提取；
- ✚ 利润完成值大于目标值的 100% (不含 100%)，设定调节系数为 1.2，即按照总利润分配基数的 1.2 提取。

完成值 < 目标值的 60%	目标值的60% ≤ 完成 值 < 目标值的80%	目标值的80% ≤ 完成值 ≤ 目标值的100%	目标值的100% < 完 成值
(调节系数) 0	$EBIT * 3% * 0.8$	$EBIT * 3% * 1.0$	$EBIT * 3% * 1.2$

## 第五条 奖金分配方法

一、根据集团实际工作情况，首先将集团总部与各事业部进行比例分配，基于当前集团总部与事业部的管控模式，按照 45:55 的分配比例，即集团总部分配总利润奖金包的 45%，各事业部分配总利润奖金包的 55%，如下表：

序号	集团归属	分配基数（假设 100%完成目标）	分配比例
1	总部	EBIT * 3%	45%
2	各事业部	EBIT * 3%	55%

集团总部各团队分配比例如下：

序号	总部分配岗位	分配基数（假设 100%完成目标）	分配比例
1	总裁	EBIT * 3%*30%	30%
2	总裁经营团队	EBIT * 3%*30%	30%
3	总部业务团队	EBIT * 3%*30%	30%
4	提名人员	EBIT * 3%*30%	10%

二、其次根据各事业部在本年度整体工作中的贡献程度，重点从战略指标、经营指标、管理指标三大方面，由集团总部薪酬管理委员会集体讨论，共同确定各事业部的贡献程度，并以此作为各事业部奖金分配系数

序号	一级考核指标	二级考核指标	考核权重	考核方式
1	战略指标	年度战略目标任务完成情况、投资项目数量、投资项目资产回报率等	20%	述职及评价
2	经营指标	销售收入、利润、现金流、人均销售收入等、土地开发量等	70%	填写考核表格、相关部门提供数据
3	管理指标	团队建设、制度建设、安全环保、营销渠道建设、现场管理、研发设计等	10%	述职及评价

备注：二级考核指标和权重设置：需要结合各公司的业务类型、当年的任务指标、企业

发展阶段、企业历年任务指标完成情况、所在行业的社会发展平均水平等因素综合考虑确定，以上指标和权重仅作参考。

根据各事业部考核结果，进行排名，根据排名先后，分配不同的奖金比例。当年事业部组织绩效为 60 分以下，则不参与年终奖的分配。排名对应奖金比例具体如下：

排名	分配比例
第一名	40%
第二名	30%
第三名	20%
第四名	10%

各事业部各团队分配比例如下：

序号	事业部分配岗位	分配基数（假设 100%完成目标）	分配比例
1	总经理	$EBIT * 3% * 55% * \text{排名比例}$	30%
2	总经理经营团队	$EBIT * 3% * 55% * \text{排名比例}$	30%
3	总经理提名人员	$EBIT * 3% * 55% * \text{排名比例}$	10%
4	园区团队	$EBIT * 3% * 55% * \text{排名比例}$	30%

各事业部园区分配比例如下：

序号	园区分配岗位	分配基数（假设 100%完成目标）	分配比例
1	项目总经理	$EBIT * 3% * 55% * \text{排名比例} * 30%$	40%
2	总经理经营团队	$EBIT * 3% * 55% * \text{排名比例} * 30%$	40%
3	总经理提名人员	$EBIT * 3% * 55% * \text{排名比例} * 30%$	20%

## 个人利润分享额度确定

部门内员工的奖金分配系数，主要根据其岗位价值及个人贡献，其中岗位价值占 60%，个人因素占 40%，个人因素可以根据企业实际情况进行设计，如专业能力、职业素养、适岗性、发展潜力、历史贡献等，每一维度中还可进一步细分，如职业素养分为求实进取、忠诚敬业、诚信、责任感，赋予各维度相应的权重，最终计算出员工得分。

方式一：计分法，即个人奖金额=（部门员工奖金总额/各人考核得分）\*个人考核得分

方式二：系数法，即个人奖金额=[部门员工奖金总额/∑（岗位人数\*岗位系数）]\*个人岗位计奖系数

		经理	主管	专员
		1.2	1.0	0.8
优秀	1.2	<b>1.44</b>	<b>1.2</b>	<b>0.96</b>
良好	1.0	<b>1.2</b>	<b>1</b>	<b>0.8</b>
合格	0.8	<b>0.96</b>	<b>0.8</b>	<b>0.64</b>

## 第三章 专项奖的设计

### 第六条 专项奖适用范围

对不同领域、不同性质的员工所作出的突出贡献进行即时奖励，特设立专项奖。专项奖的设立将根据工作贡献大小，将其分为三个级别，每个级别对应不同的奖金系数。奖金基数根据公司当年经营业绩决定。

专项奖类别	奖金系数
A	3
B	2



---

---

C	1
---	---

专项奖的设立根据工作性质，将其归纳为以下几类：

- ✦ 主要针对集团管理序列人员，带领团队高效完成任务，为公司取得荣誉，节省成本、创造利润、降低风险等情况，应给予一定奖励
- ✦ 主要针对融资序列人员，当期为公司融资大量资金，超过融资目标值，按照超额部分的一定比例进行奖励。
- ✦ 主要针对工程序列人员，重点激励工程项目主要参与人员，推动项目整体管理水平的提高。
- ✦ 主要针对研发序列人员，有重大产品创新或技术创新，产品市场前景良好或当前为公司创造较好的经济效益。
- ✦ 主要针对开发序列人员，为市场策划成功案例，成功开拓新的市场、土地取得、产品在新市场的占有率、销售业绩和回款均优秀者。

#### 第七条 专项奖实施注意事项

- ✦ 专项奖由公司拨专款设立，根据各项目完成情况或取得成绩，由总部人力资源中心提出奖励建议，经总裁批准后实施。
- ✦ 为保证奖励的即时性，专项奖励每季度评选一次，在每季度最后一个月进行，由总部人力资源中心负责。
- ✦ 为保证奖励的严肃性，本着宁缺毋滥的原则，若没有符合要求的人员，则本季度该奖项空缺。

### 第四章 附则

#### 第八条 奖金扣除

员工在工作中出现以下情况的，其业绩评估分数视为 0，所有奖金扣除，同

---

时执行公司相关制度规定：

1. 因渎职给公司造成重大损失的；
2. 出现违反国家法律法规行为的；
3. 无故旷工超过规定的；
4. 不服从公司工作安排的；
5. 其他严重违反公司纪律或损害公司利益的行为。

### **第九条 奖金审计**

在奖金审计的过程中，发现运作事实与考核严重不符的，追回错发的奖金，

✚ 违法乱纪，以权谋私

✚ 与承包方或供应商有不正当的经济来往关系

存在违法现象的，公司保留追究相关人员责任的权利。

### **第十条 奖金发放**

人力资源中心按照考核结果和各负责人上报的奖金分配方案，编制奖金发放表，经总裁签字审批后，于下一年度第一个月随工资一并发放。

### **第十一条 生效日期**

本办法自颁布之日起执行，由人力资源部负责解释。

名称

最近更新

- 9月份资料集合 外部可下载
- 直播:《员工手册制定及要规避的那些“坑”》附件下载 外部可下载 空间外
- 10.7福利: 2023年全国社保基金报表.xlsx 外部可下载
- 10.8福利: 协商解除劳动关系协议.docx 外部可下载
- 10.9福利: 最低工资规定.doc 外部可下载
- 10.10福利: 人力资源个人工作总结.docx 外部可下载

每日10点准时更新

HR的工作加油站

- 10.11福利: OKR计划与考评表.xls 外部可下载
- 10.12福利: 2023年离职与调薪调研报告.pdf 外部可下载
- 10.13福利: 2023年中国企业数字化转型发展白皮书.pdf 外部可下载
- 10.16福利: 工伤管理规定模板.docx 外部可下载
- 10.17福利: 入离职分析表.xlsx 外部可下载
- 10.18福利: 通用人事月报表.xlsx 外部可下载
- 10.19福利: 劳动风险防控-在职篇.pdf 外部可下载
- 10.20福利: 中国HR职业发展状况报告(人大).pdf 外部可下载



扫码获取资料包免费下载权限

- 10月8日
- 10月11日
- 10月7日
- 10月8日
- 10月9日
- 10月10日
- 10月11日
- 10月12日
- 10月13日
- 周一 09:54
- 周二 10:00
- 周三 10:02
- 昨天 09:43
- 13分钟前