# 2025年员工薪酬福利的管理制度通用(八篇)

来源：网络 作者：眉眼如画 更新时间：2025-02-03

*20\_年员工薪酬福利的管理制度通用一按照国家劳动法规和《工资集体协商试行办法》《四川省公司工资指导线》，按照劳务派遣公司管理工作特殊性，结合劳务派遣公司生产经营和经济效益等实际状况，公司开展工资集体协商，建立健全公司职工工资正常增长机制，合...*

**20\_年员工薪酬福利的管理制度通用一**

按照国家劳动法规和《工资集体协商试行办法》《四川省公司工资指导线》，按照劳务派遣公司管理工作特殊性，结合劳务派遣公司生产经营和经济效益等实际状况，公司开展工资集体协商，建立健全公司职工工资正常增长机制，合理确定职工工资增长幅度和工资水平，特制定本劳务派遣公司薪酬管理制度。

第一条 劳务派遣公司被派遣员工享有与用工单位的员工同工同酬的权利。我公司按照各尽所能、按劳分配原则，工资调整幅度不超过本年度劳务派遣公司在岗职工年平均工资水平调整幅度5% -10%原则。

第二条 结合劳务派遣公司生产特点，与劳务派遣公司经济效益挂钩，建立劳务派遣公司规范合理的工资分配制度。

第三条 劳务派遣公司实行年薪制和月薪制两项，以职工的生产、岗位责任、工作绩效、奖惩记录、专业技能，以及本劳务派遣公司实际工作年限等指标综合考核职工薪酬。

第四条 劳务派遣公司在经济效益增长的同时，依据职工绩效考核结果适当调整职工工资标准，劳务派遣公司支付职工的工资不得违反国家有关最低工资的规定。

第五条 建立健全职工工资晋级档次。以调动劳务派遣公司职工积极性，职工的工资收入分配实行重实绩效、重贡献的工资分配激励机制。工资调整重点向关键性管理、技术、生产岗位和重要科技人才岗位倾斜，实行重实绩效、重贡献的工资分配激励机制。

第六条 适用范围：适用于劳务派遣公司总经理等高层管理人员。

第七条 工资模式：劳务派遣公司经营者与其业绩挂钩，其工资与年经营利润成正比。

年薪=基薪 提成薪水（经营利润×提成比例）

1、基薪按月预发，根据年基薪额的1/12支付；

2、提成薪酬，在劳务派遣公司财务年度经营报表经审计后核算提成薪酬。

第八条 年薪制考核指标与单位资产增值幅度、业绩的提高、劳务派遣公司业务管理、安全生产等重要指标挂钩，进行综合性评价。

第九条 年薪制须由总经理作出决定。

第十条 适用范围：适用于签订劳动合同的劳务派遣公司职工。

第十一条 工资总额构成包括计时工资、计件工资、奖金、各种津贴、补贴、加班加点工资、其他工资。

1、计时工资：按计时工资标准和工作时间支付给个人的劳动报酬。包括：

（1）对已完成的工作按计时工资标准支付的工资；

（2）新参加工作职工的见习工资；

（3）根据国家法律法规和有关政策规定，因病、工伤、产假、计划生育假、婚丧假、事假、探亲假、定期休假、停工学习、执行国家和社会义务等原因按计时工资标准支付的工资；

（4）实行岗位技能工资制的单位支付给职工的技能工资及岗位（职务）工资等。

第十二条 计时工资结构：

计时工资总额=基础工资 岗位工资 绩效工资 工龄工资 专业技术职称津贴 资金

一、基础工资：

基础工资参照当地职工平均生活水平、最低生活标准、生活费用价格指数和各类政策性补贴等指数确定，在工资总额中占一定百分比。

二、岗位工资：

根据职务高低、所在岗位的职责、专业技能、工作绩效等确定，劳务派遣公司坚持变岗变薪原则，晋职晋薪、降职降薪。

三、绩效工资

1、根据职工生产任务、经营指标、职责履行情况的考核成绩确定：

(1)由部门提供各自完成生产利润的经济指标数据。

(2)由部门提供职工的出勤率和专业技术岗位职责履行情况。

(3)劳务派遣公司根据当月实际生产经营状况测算出当月职工定量或定性应完成生产任务及工作绩效，确定每位职工绩效工资水平（计件工资）的计算数据。

2、绩效考评与各自生产经营利润指标挂钩。（绩效工资考核标准=出勤率 岗位职责履行 每月生产任务完成经济指标）

四、计件工资：指对己完成的工作任务按计件单价支付的劳动报酬。

(1)按工作任务包干方法支付给个人的工资；

(2)按营业额提成或利润提成办法支付给个人的工资。 应发计件工资=计件单价×正常工作时间完成量 计件单价×150%×日延长工作时间完成量

五、工龄工资：

(1)按职工在本单位实际工作年限确定，鼓励职工长期、稳地为劳务派遣公司工作

(2)工龄工资按 元／年递增，即每工作满一年后按 元/月执行，职工工作年限没有连续者不计累加工龄工资，务派遣公司之日起计算工龄。

六、奖金：指支付给职工的超额劳动报酬和增收节支的劳动报酬。

(1)生产（业务）奖：

(2)节约奖；

(3)劳动竞赛奖；

(4)年终一次性奖金；

(5)其他奖金。

七、津贴：指为了补偿职工特殊或额外的劳动消耗和因其他特殊原因支付给职工的津贴。包括：

(1)补偿职工特殊或额外劳动消耗的津贴及岗位性津贴；

(2)保健性津贴；

(3)技术性津贴。

八、加班加点工资：指对法定节假曰和公休节假日工作的职工，以及在正常工作时间以外延长工作时间的职工，按规定支付的加班加点工资。

第十三条 职工个人所得税

职工个人所得税由其本人承担，由劳务派遣公司代扣

**20\_年员工薪酬福利的管理制度通用二**

设计薪酬五大基本原则

公平性原则、遵守法律原则、效率优先原则、激励限度原则、适应需求原则。

一、公平性原则

1、对内公平

（1）员工工作努力，所作贡献，取得业绩与所获得报酬对等；

（2）与内部相同工作或能力相当人员之间，报酬对等。

2、对外公平

员工会将自己的报酬与本地区同行业的其他人或同学、亲戚相比，从而产生公平感。企业的薪酬要确保对外公平，即要有相应的竞争力。当一定时间内，员工工资待遇高于同行业其他公司时，员工会产生满意感。在这种情况下，企业有利于吸引和留住优秀人才，获得较强的人力资源竞争优势。

二、遵守法律原则

三、效率优先原则

四、激励限度原则

五、适应需求原则

**20\_年员工薪酬福利的管理制度通用三**

为规范公司薪酬管理工作，建立科学、合理的薪酬体系，充分发挥薪酬的激励作用，依据国家法律法规并结合公司实际情况，特制定本制度。

本制度适用于公司全体职员。

1.合法性：符合《劳动法》和其他相关法律法规。

2.公平性：外部与内部具有相对公平性。

3.竞争力：与同地区同行业同等要求同等职位相比，薪酬具有竞争力。

4.激励性：职位结构设计和薪酬策略能够调动职员的积极性。

5.经济性：薪酬水平与公司经济效益和支付能力保持一致。

薪酬管理组织包括绩效与薪酬管理委员会、人力资源部、总经理。

1.绩效与薪酬管理委员会职责

（1）负责薪酬管理制度及相关规定的审议；

（2）负责薪酬调整方案的审议；

（3）负责薪酬管理制度、规定及方案执行的监督。

2. 人力资源部职责

（1）负责薪酬管理的整体工作，包括工资管理、福利管理和考勤管理；

（2）负责薪酬管理制度、方案、工具等资料的制定、修改和解释；

（3）负责薪酬管理工作的组织、协调、监督、检查、申诉和调解；

（4）负责薪酬总额、人力成本预算的制定；

（5）负责公司年度调薪方案的制定；

（6）负责薪酬核算及工资发放；

（7）负责薪酬档案的建立和保管工作；

（8）其他与薪酬管理相关的工作。

3.总经理职责

（1）负责薪酬管理制度、方案的审批；

（2）负责公司年度调薪方案的审批；

（3）负责薪酬总额、人力成本预算的审批；

（4）负责工资发放的审批。

薪酬分为经济性薪酬和非经济性薪酬。非经济性薪酬主要包括：舒适、便利的工作环境；优秀的企业文化；具有挑战性和成就感的工作；有良好的发展空间；公司社会地位高、形象好等。本制度规定的主要是经济性薪酬部分，即包括工资、福利和奖励。

第五条 工资

工资主要包括四部分：固定工资、绩效工资、司龄工资、加班工资。

1.固定工资：根据各岗位不同，职级不同，每月固定发放的工资。

2.绩效工资：依据职员的绩效评价结果而支付的可变工资，根据绩效评价结果进行调整、发放。

3.司龄工资：按照职员在本公司服务年限长短来确定，鼓励职员长期、稳定地为企业工作。

4.加班工资：公司依法安排职员在标准工作时间以外工作所支付的工资报酬。

1.法定福利：按照国家法律法规和政策规定企业必须支付的福利。法定福利包括社会保险和住房公积金。

2.统一福利：公司为所有职员提供的福利。包括通讯补助、交通补助、餐补、健康检查、职员活动等。

3.专项福利：指公司为特殊人员或某些特定情况设立的福利。包括职员生日祝福、节日礼金、职员培训、住房补贴及其他等。

指对公司有重大贡献的职员给予的特别奖励。依据奖励的不同标准进行发放奖金，详见《奖惩制度》。

第三章 工资管理

第八条 薪酬总额

指企业一年内支付给全体职员的劳动报酬总额。

第九条 薪酬预算

人力资源部根据公司上一年度薪酬总额和本年度薪酬调整预期等因素，制定年度薪酬预算。

1. 核算周期

以每月自然日作为一个会计核算周期。

2.工资计算项

（1）实发工资=应发工资―应扣款项

（2）应发工资=固定工资+绩效工资+司龄工资+加班工资+补助+奖励

（3）应扣款项=社保和公积金扣款+个人所得税+考勤扣款+其他扣款

（4）日工资=月工资收入÷月计薪天数

（5）小时工资=日工资÷日工作小时数

（6）月计薪天数=（365天-104天）÷12月＝21.75天≈22天

（7）计算时，过程数据保留两位小数，结果数据四舍五入（即实发工资）以整数计算。

3.工资应发项

（1）固定工资

固定工资标准与劳动合同签订的工资标准相同。

（2）季度绩效工资

①职能类。包括：人力资源部、行政部、财务部、运营部、信息部、市场部、储运部。

绩效工资=绩效系数×固定工资×80%

②销售类。包括：销售部大区经理、地区招商经理、地区招商专员。

绩效工资=绩效系数×业绩提成×80%

③销售附属类。包括：销售部助理（文员）、推广经理。

绩效工资=绩效系数×固定工资×80%

④新入职职员工作不满一个绩效评价周期的，绩效工资发放以整月为核算标准，即从入职次月开始计算绩效工资。

⑤离职职员只有完成整个绩效评价周期的工作，才可享有当期绩效工资。

（3）年度绩效工资

根据年度评价结果发放，具体对应标准如下：

①职能类、销售附属类

a级：100-104分，审议通过后年底双薪；105分以上，年底双薪。

b级：80-89分，审议通过后年底一薪；90-99分，年底一薪。

② 销售类

绩效工资=绩效系数×年度业绩提成总额×20%

③绩效周期

（4）加班工资

①凡是安排职员延长工作时间的，支付不低于工资的百分之一百五十的工资报酬；

②休息日安排职员工作又不能安排补休的，支付不低于工资的百分之二百的工资报酬；

③法定休假日安排劳动者工作的，支付不低于工资的百分之三百的工资报酬。

（5）司龄工资

①计算公式：司龄工资=职员司龄×司龄工资发放标准

②发放标准：在公司工作一年以上的职员，享受司龄工资待遇。司龄工资按每月50元的标准计入工资总额，并以每年50元的标准递增。

③计算方法：从职员入职当日至核算日当月为一个司龄周期。工作满一年后的当月开始享有司龄工资。

（6）补助

补助包括餐补、通讯补助、交通补助。计算标准详见第四章福利管理。

4.工资应扣项

（1）社保和公积金扣款：由职员个人承担的各项社会保险费及住房公积金。

（2）应纳个人所得税=（应发工资合计 －五险一金个人缴纳金额－个税起征点）× 适用税率 - 速算扣除数

（3）缺勤、休假工资的计算

①缺勤扣款：扣款金额=日工资×缺勤天数。具体标准参照《考勤管理制度》执行。

③ 产假：女职员产假期间享有国家生育津贴，公司代发工资及节假日福利，其五险一金按正常规定缴纳。如职员工资高于生育津贴金额，差额部分由公司支付。由于工作需要无法按时休产假的职员，经公司总经理批准后，除可享受本条规定的产假待遇外，同时还享有正常工作的福利待遇。

③婚假、哺乳假、丧假、年假在规定时间范围内，固定工资、绩效工资、通讯、交通补助照常发放，餐补按实际出勤天数计发。如超过规定的时间范围，按事假标准处理。

（4）其他扣款：公司制度规定的其他代扣费用。如职员个人借款偿还金及《奖惩制度》规定的扣款金额等。

工资发放

1.发放时间

（1）每月末前支付上一会计月度工资，如遇节假日顺延。

（2）原则上，任何人不得影响工资正常发放，但由于不可抗力或公司特殊情况等因素，影响延缓工资支付时，财务经理或公司领导应提前一个工作日通知人力资源部，确定延缓发放日期，由人力资源部通知全体职员。

2.月度工资发放流程

（1）沈阳本地职员考勤由前台负责统计，外阜职员考勤由各大区助理负责统计。22日前，前台和大区助理将《月度考勤汇总表》提交薪酬关系主管进行审核；职员关系专员将《五险一金变动情况汇总表》和《公司职员变动汇总表》提交薪酬关系主管作为核算工资的依据。

（2）22日-23日，薪酬关系主管依据《月度考勤汇总表》、《五险一金变动情况汇总表》、《公司职员变动汇总表》和《调薪审批表》等相关表单核算工资。

（3）25日前，财务部工资审核人应完成对工资表的审核。由于公司在薪酬管理上实行保密原则，故财务经理仅对工资总额具有监督管理职能，其他人员不得以任何名义打听、了解工资标准，一经查处将严肃处理。详见公司《奖惩制度》。

（4）薪酬关系主管25日将审核后的工资表提交总经理审批。

（5）薪酬关系主管在信息系统中填写《工资发放审批表》，提起工资发放审批申请。审批流程为：薪酬关系主管――工资审核人――总经理――财务分管总经理――财务部资金主管――出纳――薪酬关系主管。审批通过后，薪酬关系主管实施工资发放。

（6）工资发放次日，职员可以到人力资源部领取本人工资条并签字确认。

3.绩效工资发放流程

绩效主管在绩效评价周期次月20日前，将绩效评价数据交给薪酬关系主管做为核算依据。绩效工资核算完毕后与月工资一并发放。

工资查询与保密

1.工资查询

（1）公司职员仅限于查询本人工资。如有异议，可在工资发放后三个工作日内到人力资源部查询。过期未进行查询，视为默认发放结果。

（2）总经理、人力资源部经理有权查询所有职员工资。

2.工资保密

（1）每位职员都有义务为自己的工资保密，不允许打探其他职员的工资，也不允许将自己的工资情况告诉其他职员。

（2）涉及工资核算、复核、审批等工作的人员对工资信息有保密义务。

（3）对于违反工资保密规定的职员，将依据公司《奖惩制度》给予一定的处罚。

（4）任何职员发现有违反此规定的，均可向人力资源部举报，情况一经证实将给予举报者奖励。

工资调整

1.年度调薪

根据公司年度经营效益、市场工资水平和职员绩效表现，以年为周期对职员工资进行调整，调整时间为每年4月份。人力资源部应于每年3月确定本年度调薪方案，经总经理审批后执行。

2.工作变动调薪

职员因晋升、降级、调动等人事活动造成职级、薪等发生变化时，薪酬关系主管应及时变更人事信息。并于次月进行工资调整。

公司福利体系包括法定福利、统一福利和专项福利。

1.类别

法定福利包括养老保险、医疗保险、失业保险、工伤保险、生育保险和住房公积金。

2.缴纳规定

（1）公司按照国家和省市有关社会保险的法律、法规和政策规定参加社会保险和住房公积金，依法缴纳各项费用。

（2）养老保险、医疗保险、住房公积金的缴费金额由公司和个人共同承担。其中，个人承担部分由公司代扣代缴。

（3）生育保险、失业保险、大额医疗保险和工伤保险的缴费金额全部由公司承担。

（4）外阜职员的社会保险和住房公积金原则上在工作所在地缴纳。公司委托人力资源管理公司在职员工作所在地为其缴纳。

1. 餐补

公司为职员提供工作餐补助。发放标准为每天15元，按实际出勤天数以整天为标准进行核算，与当月工资一并发放。

2.通讯、交通补助

职员入职、离职当月出勤大于等于10个工作日，通讯、交通补助100%发放。补助按其职务级别划分不同标准。

3. 带薪休假备注：销售部、市场部助理岗位参照其他部门相应职级标准执行。

详见《考勤管理制度》。

4.健康保障

（1）健康检查：公司每年组织一次职员体检。

（2）健康医药箱：公司为职员提供基本常用药品，满足日常需求。

1.节日礼金

（1）五一劳动节、十一国庆节，端午节、中秋节、春节，公司分别发放节日礼金或等额实物表示庆贺。

（2）三八妇女节，女职员放假半天。

（3）六一儿童节，有子女的职员放假半天。

（4）节日礼金具体发放标准根据公司经营情况由总经理定夺，人力资源部负责节日礼金方案的拟定。

2.培训福利

根据绩效评价结果，由人力资源部制定培训计划并组织实施，以使职员的知识、技能与不断变化的专业技术、外部环境相适应。包括职员在职培训、公费进修、获得培训基金等。详见《培训管理制度》。

3.生日、结婚、生育祝贺

（1）生日祝贺：人力资源部代表公司为过生日的职员发送电子生日贺卡，送生日蛋糕、礼品或举办集体庆祝活动等，参考标准为每人100元。

（2）结婚贺金：职员初婚，公司将给予每人500元贺金。

（3）生育贺金：职员初育，公司将给予每人500元贺金。

4.慰问金

职员直系亲属去世，公司将给予500元慰问金。

5.住房补贴

公司给予外派人员或特别职员关于房屋居住的一种补偿性福利待遇，具体适应范围及标准由总经理定夺。

6.其他

是公司对上述福利项目未尽事宜的补充，具体适应范围及标准由总经理定夺。

公司按组织结构，根据实际工作需要将职位划分为不同的职层、职等、职级、职类和薪等。详见《职务级别与薪酬等级对照表》、《职种、职类、职级、职位归类表》和《薪酬带宽及固定工资标准明细表》。

不同职系之间，职责的繁简、难易、轻重及任职条件充分相似的所有职位集合称为职层。公司职层分为五层，即基层、操作层、中层、中高层、高层。

按不同职层划分的等级称为职等。公司职等分为五等。

一定职务层次所对应的级别称为职级，体现职务、能力、业绩、资历的综合标志。公司职级分岗位职级与技术职级两类。岗位职级分为职员级、主管级、经理级、总监级、总裁级五类；技术职级分为初级，中级，高级三类。

若干工作性质相似的职种组成的集合称为职类。公司职类分管理事务类和专业技术类。其中管理事务类包括经营管理类和事务类；专业技术类包括人力资源、营销、财务、企管。

职位薪酬范围的归纳称为薪等。公司薪等分十二级，同一薪等的所有职位，薪资水平相同。

1.新入职员工薪酬确认

依据《职员录用审批表》内薪等对应的具体工资标准作为确认依据。试用期工资标准为该岗位正式录用工资的80％。

2.转正员工薪酬确认

依据《转正申请表》内转正时间和工资标准作为确认依据。审批前按试用期工资标准核算，审批后按转正工资标准核算。具体核算日根据《转正申请表》内的转正日期及领导意见为准。

3.薪酬调整的确认

职员晋升、降级、调薪等涉及工资变动的情况，均需按《人事变动审批表》内审批的调薪时间和标准作为薪酬变动依据。并于次月进行调整。

4.外地人职员资确认

（1）外地人员类别

外地人员这里指外阜人员和外派人员。

①外阜人员指公司在沈阳以外地区常设机构的工作人员。

②外派人员指由于公司业务发展需要，派驻外地短期工作的人员。一般指三个月以上，一年以内的短期工作人员。外派人员劳动关系和保险缴纳均在原工作地点不变。

（2）工资确认标准

外地人职员资确认流程和依据与本地职员相同，但由于各城市薪酬水平和物价指数存在差异，所以工资标准略有不同。地区薪酬差异采取固定工资差异系数进行调整，详见《各地薪酬差异系数》。

外地人员固定工资标准=固定工资标准（沈阳）×固定工资差异系数（辖区）

**20\_年员工薪酬福利的管理制度通用四**

从调查的数据上看，从事会计行业的以女性职员居多，女性会计行业职员占到了71.67%，而男性职员仅有28.33%。

从调查数据来看，80、90后占据了调查数据的82%，可谓“鲜肉”当道，这反映了当今就业的一个趋势，越来越多的年轻人选择从事财会工作。根据财政部官网的数据推算，我国会计人员数量不低于1500万，达到了全部就业人数的1.94%，这意味着，每100个人中，就有2个人与会计结下了不解之缘。

总体上看，大部分会计从业者工作年限偏高，工作3年以上的人数占比高达80%，会计工作很稳定，值得大家托付一辈子。这也是很多人一直不愿意跳槽到其他行业的主要原因。

我们可以看到，财务工作中的主力军便是普通的会计人员，会计、税务专员、会计助理、出纳加起来共占了73.36%。同时，主管会计的数量和普通会计数量比例为1：3.77，这意味着在财务部门，平均每5个人便需要设置一个主管。

根据调查结果显示，拥有会计从业资格证书的人最多，占比高达41.83%，初级职称次之，但是随着证书级别变高，拥有者却越来越少。

会计从业者大部分是本科学历，高达61.72%，会计从业者学历普遍处于较高水平。

从调查到的数据来看，薪酬分布区域最多的是6万-10万/年，共计有37.39%的人群处于这一区间。虽然，这个薪资水平在全国已经处于较高水平，但是，从这个数据我们可以看出，在全国范围内，会计行业虽然从业者很多，但是大部分都是基层员工，高级别的员工数量很少。

根据调查结果显示，预期20xx年薪资会增长的人群占比高达76.58%，其中，预期增加0%-20%之间的人群占比高达49.01%，预期增加20%-50%之间的人群占比高达27.88%，预期增加50%以上的人群占比达9.91%，11.65%保守派人群预期薪资没有变化，可能这小部分会计人一贯坚持谨慎、保守的原则去估计，但仍有1.54%的少数派预期工资会减少，可能由于对自己信心不足，缺乏明确的职业规划目标造成的。

**20\_年员工薪酬福利的管理制度通用五**

从苏州高新区人力资源中心了解到，最新出炉的苏州高新区xx年企业薪酬调研报告显示，去年，高新区内企业整体调薪幅度平均值为9.5%，较xx年下降0.5个百分点左右。

其中，操作工调薪幅度最高，为11.3%;在员工流动性方面，吸引员工的首要因素是良好的公司发展前景，且较去年继续上升，达54.1%，而在员工跳槽原因中，薪资缺乏市场竞争力排在第一位，比例为48.6%;从薪酬结构来看，也更趋合理，高管的年基本工资占总薪酬的比例有所下降，而一线员工有所上升，反映出企业的薪酬结构进一步优化;在企业福利方面，传统福利的覆盖面更广。

操作工调薪幅度最高薪酬结构更趋合理

据了解，xx年度苏州高新区企业薪酬调研报告共耗时6个月，协助调研企业累计达136家，其中，外资企业占82.1%。主要涉及机械制造、电子制造、软件服务、医疗器械和新能源五大行业，占比分别为39.8%、24.1%、9.6%、8.4%和10.8%。

本次薪酬调研的参与企业构成折射出高新区在转型升级中的变化：(中国)总部企业数量从xx年的20.5%上升到25.0%，上市公司数量由13.9%上升至19%，而分公司规模有所收缩，从19.6%下降为7.1%，证明有更多公司在高新区注册扎根。此外，传统的机械和电子企业占比有所下降，而现代服务业和新能源企业的数量分别较xx年增加5.1%和9.9%，也反映出高新区行业的变化。

据苏州高新区人力资源中心工作人员繁文介绍，在调薪幅度方面，xx年，高新区92%参与调研的企业都进行了调薪。数据显示，xx年，高新区内企业整体调薪幅度平均值为9.5%，较xx年下降0.5个百分点。在各层级调薪幅度中，操作工调薪幅度最高，为11.3%，专业技术人员为9.5%。

预计xx年各层级薪酬增长都略高于今年，操作工增长幅度为12%。xx年企业整体调薪幅度平均值将会有所增长，达9.7%。而从薪酬结构来看，与去年相比，高管的年基本工资占总薪酬的比例从91.8%降到79.8%，津贴与变动薪酬的比例有所上升，而一线员工的年基本工资占总薪酬的比例则从58.9%上升为63.9%，反映出区内企业的薪酬结构进一步优化，也更趋合理。

部分企业为员工提供五天福利假期

报告显示，xx年，企业新进员工率平均值为38.4%，员工离职率平均值为29.4%，新近员工率高于员工主动离职率。其中，欧美企业和日资企业员工离职率平均达到了14.6%，高科技企业为20.2%。而在员工层级流动率中，操作工的流动率要高于其他层级，其次为销售人员，经理层及以上员工基数小，流动率也高于其他层级。

在吸引员工的主要原因中，良好的公司发展前景占54.1%，良好的工作环境占45.9%，充分的福利保障占40.5%，有竞争力的薪酬占27.0%，合理员工晋升通道占21.6%。而在员工主动离职原因中，薪资缺乏市场竞争力排在第一位，比例为48.6%，缺乏晋升机会的比例为23%。

据调查，为了更好地吸引和留住人才，高新区企业越来越重视员工福利。数据显示，除住房公积金外，有59.5%的企业为员工提供补充住房公积金，有33.3%的企业为员工提供租房补贴，有15.5%的企业为员工提供定期购房补贴，6.0%的企业为员工提供一次性购房补贴。

在企业福利设施方面，提供职工食堂的公司比例为71.4%，提供免费班车的公司比例为57.1%，有33.3%的企业提供职工浴室，有28.6 %的企业提供健身/运动场所，另有部分企业提供医院/医务所、心里辅导室和宿舍，而这些数据均较去年有所提升。在员工休假方面，有69.0%的公司除了提供法定假期外，还为员工提供福利假期，天数一般为5天左右。

在未休完的法定年假处理方式中，有75%的公司选择顺延，有11.9%的公司选择作废，有15.5%的公司选择折现。在选择将未休年假折现的企业中，有35.7%的公司选择按3倍折现，有11.9%的公司选择按2倍折现，有3.6%的公司选择按1倍折现。在员工健康方面，有95.2%的企业为员工提供定期体检，有85.7%的企业提供体检的频率是每年一次。

在参与调研的企业中，有21.4%的企业会给员工提供子女教育经费，这些都反映出高新区企业的福利政策愈加人性化和多元化

**20\_年员工薪酬福利的管理制度通用六**

第一条

为了合理确定公司员工薪资，完善公司激励机制，充分调动员工的工作积极性和创造性，引导员工在本职工作中为公司整体目标的实现和可持续发展作出贡献，特制定本制度。

第二条

公司员工实行岗位主管制薪资标准。

第三条

公司薪资标准随着公司经营效益、社会薪资水平和物价指数变化等因素进行相应调整。

第四条

本制度适用于公司正式员工、试用期员工及特聘员工。

第五条

本制度经公司董事会批准后执行。

第六条薪资构成

岗位主管制薪资由岗位工资和工龄补贴两部分构成。岗位工资分为基本工资、岗位津贴和绩效工资。

(一)基本工资。基本工资是薪资构成的基本部分，以保障员工基本生活标准，包含国家及本地区规定的各种津贴、补贴。基本工资占岗位工资的30%，按月发放。

(二)岗位津贴。岗位津贴与员工担任相应职务、岗位挂钩，是任职资格、工作责任在薪资中的体现。根据员工工作出勤和履行职务职责情况，每月经考核后发放。岗位津贴占岗位工资的40%，按月发放。

(三)绩效工资是员工的工作绩效在薪资中的体现，占岗位工资的30%，根据员工出勤和履行职务情况，经考核后发放，其中g类高层经营管理类员工按年度考核发放，经营管理、专业技术a类员工按季度考核发放，其他员工按月考核发放。

第七条薪资标准

(一)公司董事会、监事会成员可参照本制度相应岗位薪资标准执行。

(二)公司总经理、副总经理、财务总监、总经理助理等执行《高层经营管理人员薪资标准》(附表1)。

(三)公司各类经营管理、专业技术类员工分别按相应岗位类别执行《经营管理、专业技术类员工薪资标准》(附表2)。公司经营管理、专业技术类员工分为高级主管(a类)、中初级主管(b类)。

(四)公司技工、服务类员工按相应岗位执行《技工、服务类员工薪资标准》(附表3)。技工、服务类员工分为高级技工(a类)、中级技工(b类)及初级技工(c类)。

(五)试用期员工按拟聘岗位薪资的80%计发试用期薪资。

(六)特聘员工按所聘岗位，执行《特聘员工薪资标准》(附表4～6)。

第八条

公司实行岗位主管制薪资标准，根据员工工作态度和责任心、专业技能和潜能发挥的效果、担负工作难易程度、责任轻重、工作业绩和贡献大小，综合确定员工类别并授予相应的主管级别。

第九条

新录用员工可根据公司《员工聘用制度》确定拟聘岗位和薪资级别，并按程序进行报批，试用期满经考核合格后，再行办理转正定级手续。

第十条

公司员工调整工作岗位后，依据其新的岗位和职责，确定相应的薪资类别和级别。

第十一条

公司根据员工所聘岗位、工作职责、工作表现、工作业绩和贡献大小，兼顾其工作经验、学历、职称等综合因素确定其工作岗位及相应的薪资级别。对同一职位的员工要根据其工作职能分类和工作性质的不同确定不同的薪资级别。

第十二条

员工薪资标准的确定需分别填写《员工调整薪资级别审批表》。

第十三条公司实行薪资下发制。每月6日支付员工上月薪资，薪资支付日如遇公休日或法定节假日，则提前至最近的工作日发放。

第十四条每月薪资核定由人力资源部根据员工考勤情况及考核结果编制工资发放表，经审批后交财务部门执行。

第十五条新录用员工自报到之日起开始考勤，工作未满一个月者按实际天数计发薪资。

第十六条试用员工、特聘员工次月6日一次性发放上月薪资。

第十七条辞职、辞退或调离的员工交接完工交接完工作后，可按有关规定到人力资源部办理薪资结算手续。

第十八条依据国家法规和公司相关制度，公司可从员工薪资中扣除下列款项：

(一)个人收入所得税;

(二)各种劳动保险费用;

(三)员工私人借款偿还金;

(四)公司制度性规定的超支费用;

(五)公司公寓的水、电、煤气、电话费等;

(六)根据公司制度规定应扣除的其他款项。

第十九条绩效工资的发放比例。考核结果称职者发放绩效工资的100%，基本称职者发放绩效工资的50%-90%，不称职者不发放绩效工资。绩效工资的发放办法另文规定(附后)。

第二十条根据公司经营发展需要、经济效益与社会经济变化等因素调整公司薪资标准，原则上一年调整一次。

第二十一条公司可根据员工岗位变动和年度员工考核情况，及时调整薪资，并由人力资源部负责填报《员工调整薪资级别审批表》(附表7)，按规定权限进行审批。

第二十二条所属公司可参照本制度制定相应的薪资管理制度(生产经营性、服务性企业应根据行业特点和企业经济效益情况另行制定薪资管理制度)，报实业股份有限公司董事会批准后执行。

第二十三条本制度由公司董事会授权公司人力资源部负责解释。

第二十四条本制度自公布之日起执行。

**20\_年员工薪酬福利的管理制度通用七**

1、为体现公平、效率以及按劳分配的原则，根据《劳动法》和国家有关政策规定，结合酒店实际情况，经总经理室研究批准，制定本办法。

2、酒店工资标准的制定，主要依据外部均衡调查。

a)人力资源部定期通过各种渠道了解同行业、同职位工资水平相关信息，形成酒店薪资调查表，以此作为酒店制定工资标准的主要依据;

b)薪资的外部均衡调查每年进行一次。根据外部均衡调查结果，结合酒店经营状况及员工绩效的考评情况，酒店工资实行动态管理。

3、本办法适用于酒店所有聘用人员;

酒店采用以岗位等级工资为主的结构工资制度，体系如下：

一)岗位工资;

二)绩效奖金;

三)津贴;

四)年终奖金。

等级 职别 相应岗位及工种 岗位工资 绩效工资 合计

1 总经理 总经理

2 副总级 副总经理

3 总监级 总经理助理·总监 1800元 1200元 3000元

4 部门经理级 总办·人力·财务·营销·餐饮·工程·(房务)·(娱乐) 1680元 1120元 2800元

5 前厅经理·客房经理·ktv经理·xx经理·保安经理 1500元 1000元 2500元

7 部门副经理级 部门副经理 1380元 920元 2300元

8 部门经理助理 1200元 800元 20xx元

10 主管级 行政主管·部门主管·行政秘书·大堂副理·财务主管·主办会计、采购主管、电脑主管 1080元 720元 1800元

11 1020元 680元 1700元

12 960元 640元 1600元

13 领班级 人事文员·销售代表·部门领班·会计·采购·员工食堂司务长·司机·出纳· 840元 560元 1400元

14 780元 520元 1300元

15 720元 480元 1200元

16 员工级 迎宾员·行李员·工程技术员·总台(接待、收银)·餐饮预定·仓管、收货、调酒师、商务中心·总机·收银员·点菜·美工· 600元 400元 1000元

570元 380元 950元

17 员工食堂厨师·酒水员·房务中心·布草员、餐饮服务员·保安员·海鲜工客房服务员·xx服务员·ktv服务员、 540元 360元 900元

510元 340元 850元

480元 320元 800元

18 pa·员工食堂勤杂工·洗碗工· 600元

19 培训生 培训生、实习生 300元

1、根据酒店对各岗位在工作能力、技能、责任、强度及对酒店的贡献度等方面的不同要求，确定不同等级的岗位工资标准。

2、工资总额以岗位工资与绩效工资为主体，其中岗位工资为固定部分，占主体工资的60%，与绩效考核结果不直接挂钩;绩效工资为相对灵活的部分，占40%，与绩效考核结果直接挂钩。

3、酒店实行聘用制，聘期均为一年，各岗位根据考核结果，能上能下。因此，各类人员具体岗位工资等级的确定同样坚持能高能低、能上能下的原则，主要根据本人业绩表现、工作能力、工作态度等因素而定。

4、具体的人员工资确定应根据起薪标准，由人力资源部门提出建议，由总经理最后签字确定。高级管理人员的薪金直接由总经理确定;对于特殊人才的薪金标准，由总经理提议，报董事会特批。

5、新进人员试用期工资的确定主要根据其所从事的工作岗位评定，原则上员工级按每月600元计发，领班以上管理人员享受岗位工资，(试用期内员工不享受绩效工资)，特殊人才由酒店总经理特批。

6、管理人员身兼两职，按较高级别标准计发工资。

1、绩效工资以个人岗位工资为基数，占岗位工资与绩效工资之和的40%。是工资构成中相对灵活的部分，并与绩效考核结果挂钩。

2、个人绩效工资具体计算公式如下：

实发绩效工资=应计绩效工资×计发系数(绩效考评分数)

其中：应计绩效工资占岗位工资与绩效工资之和的40%;

绩效工资计发系数根据考核评分结果而定。

3、绩效考核按照酒店相关规定执行。

4、试用期内员工不享受绩效工资。

5、绩效工资实行\"上不封顶、下不保底\"的原则。

1、根据具体工作岗位工作量的差别而给员工不同程度的补偿，体现多劳多得的原则，同时兼顾职工收入的稳定增长，特在工资结构中设立津贴一项。

a)特殊岗位津贴：此类津贴并非普遍享受，仅仅针对于工作表现优秀的人才。具体标准主要按照个人能力与对酒店贡献大小，岗位责任大小、辛苦程度及额外工作量多少而定。

b)其他补贴：

1).店龄补贴：员工在酒店连续工作满一年后，可享受店龄补贴50元/月，以四年为最高年限。(一年内员工请病事假累计超过一个月或旷工1次，取消年限增资资格)

2).住房补贴：非温州市区员工可享受住房补贴50元/人，(酒店如安排住宿，则住房补贴自动取消)

1、酒店实行年底双薪的年终奖励制度，即十二月份发放两个月的薪水作为鼓励。具体发放额度根据个人在酒店工作时间长短确定，不足一年者，按实际工作月数折算。

按以下公式计算：月年终奖金=月工资/12

2、按照酒店激励机制对于平时为酒店做出突出贡献的人员，除以上年终奖之外，还可从总经理基金中提取一定比例金额作为特殊奖励。

工资调整分为定期调薪、晋升加薪和奖励加薪。

1、定期调薪：

a)每年年初，酒店根据上年经营情况(包括全年营业额、营业利润及人均营业额、营业利润增长等)、同行业其他酒店薪资调整情况，结合酒店发展需要，确定是否需要调整工资标准以及上浮或下浮的幅度;

如经研究同意调整工资标准，则调薪日期一般定为每年的3月1日;

调薪的审定期间为一年，即从上年3月1日至当年2月28日;

具有调薪资格者为调薪当日酒店在册职工，但符合以下情况之一的人员除外：

录用不满1年者;

当年累计缺勤15天以上者;

审定期间受过处分者;

其他不宜调薪者。

2、晋升加薪：

员工晋升职务时，其岗位工资自晋升之下月起，就近就高调升至新任岗位相应的工资档次，特殊情况需要高定工资者，需总经理室研究决定。

3、奖励加薪：

对于有突出贡献的员工，经总经理室讨论通过，可随时给予一定幅度的奖励加薪。

1、工资计算以月为计算期。月平均工作日为25天，若需计算日工资，可按以下公式计算：

日工资额=当月工资/25

2、酒店新进员工工资均自报到上班之日起开始计算。

3、员工试用期满后的转正工资，均于正式转正之日起计算。

4、酒店员工工资及补贴由酒店财务部统一发放。员工个人所得税由酒店代扣代缴。

5、酒店采用下发薪的形式，即每月12日发放上月工资。

6、辞职(辞退、停职、免职)人员，每月两次发放工资，即每月12日、25日。

7、员工请假(事假、病假、工伤、婚丧、生育、休假)期间工资待遇，按照国家有关规定及酒店考勤制度办理。

临时工工资只享受酒店固定工资，不享受其他相关福利及绩效工资。

其中：推洗、搬运工、垃圾工、员工餐厅勤杂工600元/月杀洗650元/月海鲜工1000元/月，发薪日同酒店聘用员工。

培训生工资起薪工资300元，三个月后加150元。六个月培训期结束如继续留用，则根据酒店聘用员工工资福利管理办法。发薪日同酒店聘用员工。

本办法由人力资源部负责解释

**20\_年员工薪酬福利的管理制度通用八**

边江：北大经济学出身，曾就职于海底捞、呷哺呷哺等多家餐饮企业，负责产品和品牌战略，现任羽生品牌联合创始人，专注餐饮咨询。服务过的客户案例主要有：海底捞、u鼎冒菜、东来顺、蒸小皖、聚点串吧、聚福源、桃花印象、嘉和一品、好适口、潇湘甲鱼村、杯子红西餐、royalstacks等。

海底捞品牌创建于1994年，经历二十多年的发展，海底捞已经成长为国际知名的餐饮企业。20\_年度，海底捞服务了超过1.60亿人次顾客，全年平均翻台率为5.0次/天。截至目前，海底捞已经在中国内地、香港、台湾等100多个城市以及新加坡、美国、韩国、日本、加拿大、澳大利亚、马来西亚等国家经营超600家直营门店，拥有超过3600万会员和60000+员工。

优良的店长晋升及薪酬激励制度

边江：海底捞一直坚持的价值观是双手改变命运，给员工充分造梦空间和动力。海底捞要求所有员工都有同样优秀的素质，并且可以靠双手创造美好生活。海底捞所有店长都是从招聘初级员工一步步培养的，没有空降店长。考核和晋升路径首先从初级服务员到高级服务员平均需6个月左右，如果在此期间未达要求会被淘汰，高级服务员的工资水平与初级会拉开，工资水平约为初级的三倍，初级员工大约月薪3000元，高级员工的工资约6000元-15000元，上不封顶。从高级员工到店长又拉开三倍左右的差距，店长月薪约为35000元起步，还有相应的激励。高级员工可以考不同的证书，比如美甲证、捞面师证，所有岗位执证上岗，人员非固定，员工流动性强，普通员工也可兼做捞面或美甲，激励采用计件制，上不封顶，鼓励多劳多得，让员工充满动力。

海底捞采用特色的“师徒制”，服务员间也有师徒关系，师徒级高级员工才有上升的机会，需要培养一定的徒弟完成学时目标。之后可升为值班经理、大堂经理、后厨管理，之后为预备店长，预备店长需要拜师店长，由师傅进行挑选。预备店长的考核标准更偏综合，包括管理考核、技能考核、财务、员工关怀等。从初中高级员工到店长，平均时间大概一年左右。之前大概两年培养一个店长，现在速度大约加快一倍。

店长综合能力强，拓店考察因素多

q：店长需要有学历、年龄或其他硬性条件吗？

a：以前的店长没有特别的学历要求，现在基本是大专要求，存在换血过程，原先的员工素质要快速培养店长，在速度上达不到，现在很多是校招，基本是大专以上要求。目前新店员工基本都是大专以上，所有店长都是从基层开始干，需要符合海底捞价值观。

q：店长主要工作的内容和职责是怎样的？

a：店长的工作内容和职责主要分为固定工作和弹性工作，固定工作主要是每天的各项检查，以前是四色卡考核，现在考核基本内容没变，包括服务、顾客满意度、投诉情况、服务一致性、卫生安全、设备检查等；弹性工作包括员工关怀，每个月组织员工的聚餐、晚会等，若有高级员工离职较多的情况需进行询问考核，门店要求高级员工占比应该在60%，流失率过高，店长会有考核压力，店长要求对高级员工离职有思想干预等，员工生活如宿舍、卫生等方面都要管理。

q：店长怎样拓展新店，具体的流程是怎样的？

a：拓新店主要由预备店长在全国范围选址，店长不划分具体选址区域，北京店长也可以在深圳选址，会全国范围选物业，水电、煤气、独立电梯、物业售价等都是拓展部给条件，预备店长来选店，若合适则告诉拓展部，拓展部现场考核、评分，各方面合适后拓展部会进行商务合作、租金、广告位等的谈判。若审查合格，则预备店长可上任店长，师傅还是留在在老店里，只能进行相应的指导。

q：拓展新店过程中总部会给哪些支持，储备店长需做哪些工作？

a：总部拓展部会提供部分选址测算，包括周边人口密度，是否符合3公里内30万人口，兼看房价、交通、地铁等，也会考察物业水平，综合设施如何，最后谈判租金。品牌部主要提供用户调研，购买力方向分析和营销分析等；店长开店前一个月进行筹备，做周边营销，总部给几个固定点位，包括机关单位、物业、学校、总办、公司的前台，都需要重点攻克，且有一定的营销措施。平时会走访拜访，赠送一些优惠卡，尽量留存客户，做好前期营销。

q：现在储备店长有800人左右吗？

a：对，储备店长培养的速度有一定放慢，门槛提高了，总部可调节储备店长速度，现在主要是微海咨询在统一负责招人。

q：储备店长有无排序，决定开店的顺序？

a：没有，只要冲a成功，选好址，拓展部已经同意方案了就可以。

q：新开店失败有处罚吗？

a：总部会考虑是什么原因，先从原先四色考核的维度找原因。再回溯选址问题、用户营销等问题。若门店两次评级为c，店长和师傅也会受到一定的处罚。

q：海底捞有新开店不成功的案例吗？大概什么比例？

a：目前新开店没有关店的情况，除非物业跑路或临时装修。

薪酬激励优质，员工晋升通畅

q：店长薪酬结构，是包括固定薪酬和提成制，各占多少比例？

a：店长固定月薪约在35000左右，通过培养徒弟店长来提成，店长通过徒弟店长提成的部分约占徒弟店净利润的3%以上。海底捞为三级分销模式，店长可以提成徒弟店和徒孙店的净利润，算上提成部分，海底捞店长月薪约能达到10-12万元，但不是每个月都能拿到这么多，如果不评为a级也不能享受徒弟和徒孙店的提成。

q：新店长收入和老店长有何区别？

a：老店长起码在8-9万元，徒弟够多基本在10万元以上，新店长基本以固薪和本店提成为主，约4万元左右。

q：新员工晋升为店长平均周期多长？针对不同特征的员工，是否有特定的岗位安排？

a：以前从员工晋升店长的平均时间大概为2-2.5年，现在提速到1年左右，初级员工到高级员工6个月左右，高级员工到店长约6-8个月，总时间大约一年多；个性化的培养基本没有，还是追求把所有服务环节做到标准化，店长需要保持环节操作的标准化。但针对高级员工的选择，高级员工可以选择只做专业岗位，而不晋升店长。

q：目前海底捞物业租金情况如何？相比其他餐饮企业，折扣有多少？

a：租金相比其他餐饮企业，海底捞大概能拿到5到6折，二线和三线优势更明显，因为海底捞免租期较长，在一年以上。

q：店长基本工资35000，一家店的提成大概几千元？提成是直接餐厅利润还是扣除总部其他费用后提成？

a：对，每家门店的平均提成大概9000到10000元左右；提成是扣除完总部费用之后再提成。

q：初级员工到高级员工的淘汰率？考核的标准是什么？

a：淘汰率50%；考核标准主要为响应速度，客人投诉情况，客户满意度等。

q：从员工到店长周期由2年缩短到1年，主要原因是什么？

a：因为现在开店速度快了，如果不加快培养周期就会造成人员短缺。公司会一定程度上加大考核通过率，将有些考核的权重往下调一些。

q：目前门店一线人员的流失率高吗？

a：主要是初级到高级员工的淘汰率高，去年淘汰了3万多人，约占50%，主要根据表现进行淘汰，流失率相对不高。

q：员工招聘来源主要是所在门店的周边吗，还是包括全国范围？

a：不是，目前主要是微海咨询负责统一招聘，然后进行员工培训，再派到不同的门店，根据不同门店所需员工的数量进行派遣。

q：单个门店的人员数量大概多少？高级和初级员工的结构比例如何？

a：门店要求60%为高级员工，剩下40%为初、中级员工以及店长、储备店长、大堂经理、客户经理等。一般普通800平米的门店约有员工110人，三班倒工作制，中午晚上员工稍微多点，另外大概20-30人在深夜班。

门店考核严格，打分体系完善

q：a级门店的评比是顾客给分，还是总部给分？

a：评分机制是三权分立，比如人事部订评分标准的话就不能参与打分，由专门的稽查组打分，全国范围跑；另外还有打卡领班，不同门店每天检查；还有神秘顾客，三个体系在一起形成综合分。

q：是绝对按特定标准考核还是考虑a级门店的相对比例来考核？员工考核都是店长说了算吗？店长的考核有对所带徒弟质量的要求吗？

a：按照统一标准打分的分数要求必须要有，然后根据开店速度和要求来调整a级门店的比例；员工考核都是店长说了算；会有的，比如店长所带徒弟店长门店连续两年被评为c级，师傅也会受罚，被警告。

q：总部对海底捞新开店主要考核什么内容？

a：新店在6个月左右会进行一次考核，主要考核消费者的会员占比必须在60%以上，其他考核包括管理和服务的考核，但不会把销售额作为核心考核。

q：海底捞门店分级，目前共有几级分类？每级门店大概有多少？考核和分类的标准是什么，会动态变化吗？不同级别门店对于店长有何要求？

a：现在考核分级已改成abcde五级，以前分abc级时各级的比例基本是三分之一，现在的考核目标是拉开差距，使奖金差距变大，a级店能拿徒弟店和徒孙店利润分成，不合格的店长需要回炉海底捞大学再次培训，现在也只有a级门店能拿到提成；门店分级标准是看上述稽查组、打卡领班、神秘顾客的总评分，考核中有营业收入的因素，但是占比较小。

供应链、管理体制构建“护城河”

目前海底捞关联方中对海底捞贡献较大的是颐海国际和蜀海。颐海国际主要负责底料和调味料生产，蜀海负责仓储物流以及供应食材。颐海国际本身的目标是关联交易占比不断下降，原先只有工厂生产能力，无营销能力。上市后其研发和营销能力大幅提升，业务扩张速度很快，客户扩张、供货渠道也在拓宽，其总体目标是关联交易占比降到50%以下；蜀海目前处于等待上市阶段，虽然其资产较重，但整体的空间想象能力可能更宽，是面对全产业链的，包括7-11的盒饭等食品都由蜀海覆盖。海底捞目前食材采购对蜀海的依赖也在下降。

员工管理方面，海底捞的制度分为“人治”和“法治”两部分，价值观为“双手改变命运”，讲求晋升机制的通畅，通过案例及故事的方式渗透给员工，给予家的文化和关怀，给员工以激励和动力，总体上采取“赛马不相马”的模式，基本不采用空降领导，大多数为自己培养的人才，通过微海咨询来进行人力管理，招聘成本下降。

法治层面突出严格的管理制度，设定红线，越出红线的范围立即开除，不再录用。考核的方式也更加公平公正，采取“三权分立”的模式。第一层考核标准是顾客满意度，通过顾客的满意度进行选拔和评分；第二层是小组考核的模式，由领班进行负责，小组内部进行管理；第三层考核是门店筹备层面的考核，不合格的员工被淘汰并回到海底捞大学回炉重造。

品牌战略明晰，扩张步伐坚定

品牌是建立海底捞价值壁垒的关键。海底捞通过多维度分析已经建立品牌价值的顶层设计：

产品是企业的根本，虽然为综合型火锅品牌，但是仍需要占住一个川味火锅，是火锅的源头和权威。产品在火锅行业包括购买理由和使用体验，海底捞的锅底、涮菜、小料、用油、餐具、口味等都是精心管控，尤其在食品安全方面。在体验方面，其触点遍布从来之前到来之中到来之后的整个环节；

服务是海底捞核心资产，服务一直是海底捞的招牌，微博关键词中都能够看到“服务”二字。海底捞在通过免费小食、美甲、擦鞋、照片打印等提升顾客的满意度，现在海底捞也在努力去制定行业的服务准则，这个如果成功落地能够大幅提升自己的品牌价值；

资讯的价值在于养成顾客对我们的习惯性资讯依赖，即“一提到火锅就想到海底捞”。这种海底捞的文化输出能够加深消费者对海底捞的认同，打上这样的烙印能够强化我们在行业的话语权。

海底捞国内的发展趋势，覆盖度达到百城，包括四线城市、新的县级市。目前来看，海底捞在三线城市为主，长三角地区、珠三角地区还有一些城市需要等待。主要看城市的拓展标准：

净流出和净流入之比，必须是这个城市的人口净流入在上升的时候才可能有更好的购买力，流入人口会把原本从一线城市带来的印象和对海底捞的认知带到这个新的城市；

布点周围的有效人口达到一定规模。前面有提及，选址是由店长来做，店长最熟悉客户，因此由店长作为第一选择人来选择。开店需求会参考多种指标。扩大到100多城市来看，预计达到1000-1500家（20\_-2025年间）店。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！