



第三节

特殊群体的薪酬管理



第三节 特殊群体的薪酬管理

主要内容

- 经营者薪酬
- 销售人员薪酬
- 驻外人员薪酬
- 专业技术人员薪酬



第三节 特殊群体的薪酬管理

一、经营者薪酬

两种主要形式：年薪制、股票期权。

【年薪制】

年薪制是以企业会计年度为时间单位，根据经营者的业绩好坏而计发薪酬的一种薪酬制度。年薪制是一种高风险的薪酬制度，依靠的是约束和激励互相制衡的机制。

年薪制模式一般由四个部分构成：基本薪酬、奖金、长期奖励、福利津贴。



第三节 特殊群体的薪酬管理

2. 年薪制优点：

◆ 设置上比较灵活；

◆ 加大了风险收入的比例；

◆ 年薪制可以把年薪收入的一部分直接转化成股权激励形式，把经营者薪酬与资产所有者利益及企业发展前景紧密结合。



第三节 特殊群体的薪酬管理

3. 年薪制局限性：

由于经营者的薪酬水平与年度公司业绩密切相关，因此，年薪制容易导致经营者的短期行为，做出不利于企业长期发展的决策。



第三节 特殊群体的薪酬管理

4. 目前我国经营者年薪制三种模式：

一元结构模式：全部收入为风险收入；

风险收入=企业职工平均工资×调整系数×（1±主要业绩指标的增减比例）

二元结构模式：年薪分为基本年薪和风险收入两部分；

三元结构模式：将年风险入分为效益年薪和奖励年薪，即经营者年薪分为：基本年薪、效益年薪、奖励年薪三部分。

效益年薪与企业绩效紧密联系。奖励年薪则视超额完成指标情况确定。



第三节 特殊群体的薪酬管理

二、销售人员薪酬

销售人员的薪酬主要是以**结果为导向**的。

包括四种形式：单纯佣金制、基本薪酬加佣金、基本薪酬加奖金、基本薪酬加佣金加奖金。



第三节 特殊群体的薪酬管理

(一) 单纯佣金制：全部薪酬收入都来自于佣金

优点：

◆ 薪酬收入与销售人员的工作绩效直接挂钩，同时薪酬管理的成本比较低。

缺点：

◆ 缺乏稳定性，易受外部环境因素的影响而引起大幅度的波动；

◆ 可能造成上下级之间、新老员工之间的较大薪酬差距，不利于培养销售人员对企业的归属感。



第三节 特殊群体的薪酬管理

（二）基本薪酬加佣金制

销售人员的薪酬由每月的基本薪酬和按销售业绩提取的佣金组成。分为直接佣金和间接佣金。

直接佣金：按销售额的一定百分比；

间接佣金：销售业绩转化为一定点值，然后根据点值来计算佣金的数量。



第三节 特殊群体的薪酬管理

（三）基本薪酬加奖金制

佣金直接由绩效表现决定，而奖金与业绩之间的关系是间接的，通常销售人员所达成的业绩只有超过某一销售额，才能获得一定数量的奖金。

（四）基本薪酬加佣金加奖金



第三节 特殊群体的薪酬管理

对保险业、饮食行业等销售人员的薪酬设计大多是“高佣金加低基本薪酬”的薪酬制度。

对于一些技术含量较高，市场较为狭窄，产品销售周期较长的产品来说，其销售人员的素质及稳定性要求都很高，因此采取“高基本薪酬加低佣金或奖金”的薪酬制度比较适合。



第三节 特殊群体的薪酬管理

【多选】关于销售人员薪酬的说法，正确的有（ ）。

- A. 销售人员的薪酬应主要以行为为导向
- B. 纯佣金制因将销售人员的薪酬收入与其工作业绩直接挂钩而使薪酬管理成本较低
- C. 产品具有较高技术含量的企业会对销售人员采用高佣金加低基本薪酬的薪酬制度
- D. 纯佣金制会导致销售人员的薪酬缺乏稳定性
- E. 纯佣金制不利于培养销售人员对企业的归属感



第三节 特殊群体的薪酬管理

答案：BDE

解析：销售人员的薪酬应主要以结果为导向，选项A错误。产品具有较高技术含量的企业会对销售人员采用低佣金加高基本薪酬的薪酬制度，选项C错误。



第三节 特殊群体的薪酬管理

三、驻外人员薪酬

驻外人员薪酬的主要组成部分包括基本薪酬、激励薪酬和福利。

（一）基本薪酬

（1）基于本国薪酬的方法，给驻外员工提供与其在国内从事相似职位相同的薪酬；

（2）基于东道国的方法，指依据东道国的薪酬标准补偿驻外人员的一种方法；

（3）基于总部的的方法，指根据总部所使用的薪酬标准来补偿所有的员工。



第三节 特殊群体的薪酬管理

(二) 激励薪酬

类型	定义	因素
驻外津贴	为了鼓励员工接受在海外的工作。企业按基本薪酬的百分比来确定驻外津贴	时间越长，比例越高
困难补助	为了补偿驻外员工在国外艰苦的生活和工作条件。一般只提供给特别困难的地区工作的员工	地区越艰苦，津贴越高
流动津贴	是对员工变换工作地点的奖励	



第三节 特殊群体的薪酬管理

（三）福利

驻外人员的福利由标准福利和额外福利组成。

标准福利包括保障计划和带薪休假；

额外福利包括搬家补助、驻外人员子女教育津贴、探亲假和差旅补助。



第三节 特殊群体的薪酬管理

四、专业技术人员薪酬

专业技术人员分为三大类：

- (1) 需要在特定领域具有一定造诣的工作职位，如律师；
- (2) 需要有创新精神和创造力的职位，如设计人员；
- (3) 需要具备经营知识和市场洞察力的职位，如财务人员。

薪酬结构主要包括：基本薪酬与加薪、奖金、福利与服务。



第三节 特殊群体的薪酬管理

（一）基本薪酬与加薪

基本薪酬取决于：其专业知识与技术的广度与深度，熟练程度，而不是从事岗位的重要性。

加薪取决于：其专业知识和技能的积累程度以及熟练水平的提高。



第三节 特殊群体的薪酬管理

（二）奖金

专业技术人员会获得较高基本薪酬，**奖金所占比重较小**。

研究出为企业带来较多利润的新产品，企业会给予一次性奖励，或分享新产品上市后一段时期中产生的利润。

（三）福利与服务

专业技术人员非常看重继续受教育和受培训的机会。



第四节

薪酬成本预算与控制



第四节 薪酬成本预算与控制

主要内容

- 薪酬成本预算的方法
- 薪酬成本的控制
- 企业人工成本



第四节 薪酬成本预算与控制

一、薪酬成本预算的方法

（一）自上而下的薪酬成本预算方法

高层管理决定整体——分配给各部门——分配给每位员工

（二）自下而上的薪酬成本预算方法

指通过基层单位各部门管理者提前预报本部门在下一年度的薪酬预算，从而计算出各部门的薪酬开支，编制企业整体薪酬预算方案。



第四节 薪酬成本预算与控制

二、薪酬成本的控制

1. 控制雇佣量
2. 控制基本薪酬
3. 控制奖金
4. 控制福利支出
5. 利用适当的薪酬技术手段



第四节 薪酬成本预算与控制

三、企业人工成本

企业人工成本：指企业在一定的时期内，在生产、经营和提供劳务活动中因使用劳动力而支付的所有直接费用和间接费用的总和。

人工成本包括员工薪酬总额、社会保险费、员工福利费用、员工教育经费、劳动保护费用、员工住房费用和其他人工成本支出。



第四节 薪酬成本预算与控制

1. 人工成本总量指标

该指标能够显示本企业员工平均收入的高低，也能作为企业向劳动力市场提供的劳动力价格信号。

2. 人工成本结构指标

指人工成本各组成部分占人工成本总额的比例，它能够反映人工成本投入构成的情况与合理性。



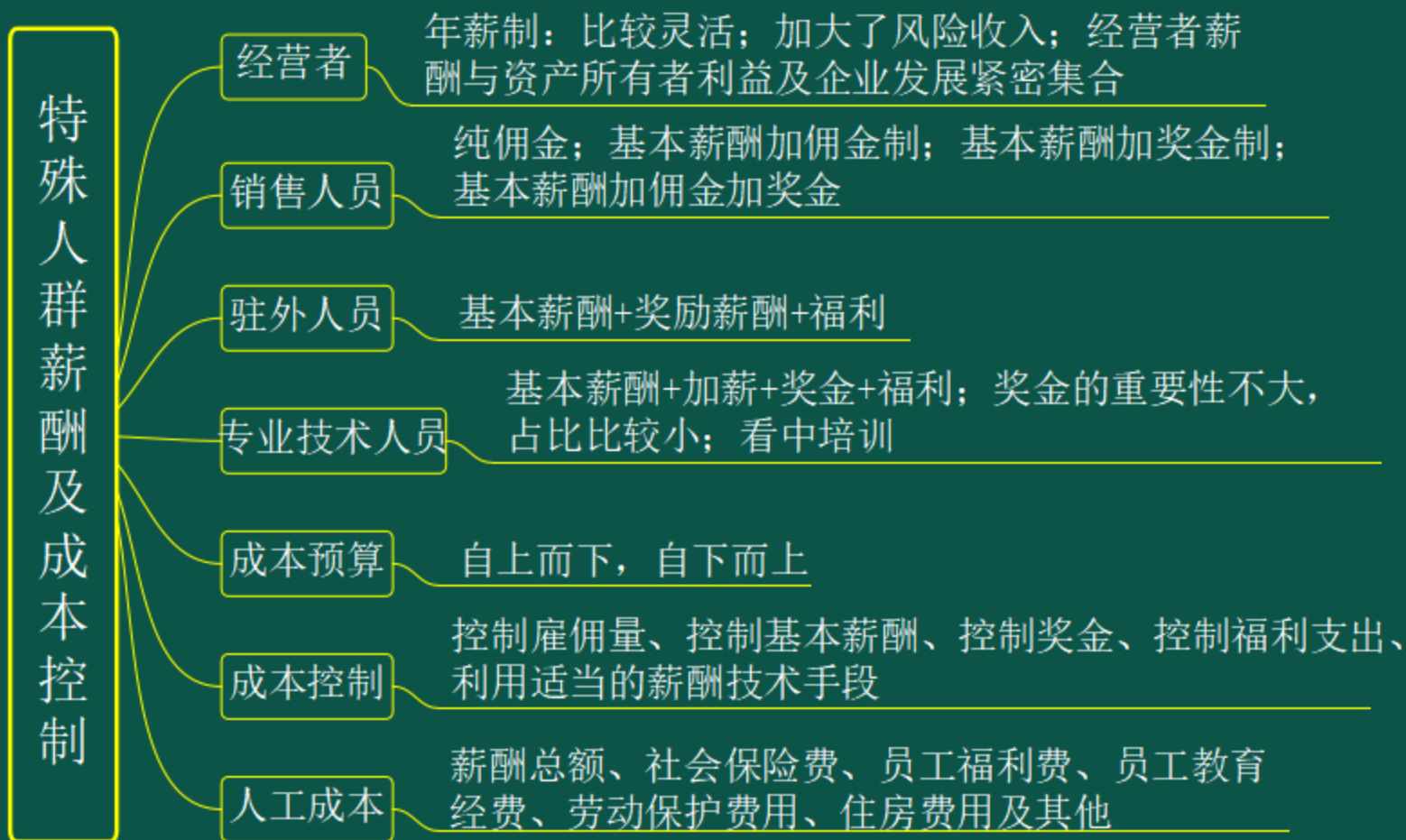
第四节 薪酬成本预算与控制

3. 人工成本分析比率型指标

一组能够将人工成本与经济效益联系起来的相对数，一般包括：劳动力生产率、人工费比率、劳动分配率、人工成本占总成本的比重等指标。



第四节 薪酬成本预算与控制



谢谢 观看
THANK YOU