



第三节

特殊群体的薪酬管理



第三节 特殊群体的薪酬管理

知识点名称	重要程度
1. 经营者薪酬	★★★
2. 销售人员薪酬	★★★
3. 驻外人员薪酬	★
4. 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★★

(一) 年薪制

1. 含义	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。
2. 特点	(1) 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。 (2) 年薪制将企业经营者的业绩与其薪酬直接联系在一起。
3. 模型	(1) 基本薪酬：经营者的基本收入，保障他及其家人的日常生活； (2) 奖金：经营者绩效的短期奖励； (3) 长期奖励：通常以股票期权的形式支付； (4) 福利津贴：主要是为经营者提供休假和各种保险福利待遇。



第三节 特殊群体的薪酬管理

(续表)

4. 优势	(1) 设置上比较灵活，可以根据企业经营者一个年度以及任期内的经营管理业绩，确定与其贡献相当的年度和长期薪酬水平及薪酬支付方式； (2) 年薪结构中加大了风险收入的比例，有利于在责任、风险和收入对等的基础上加大激励力度； (3) 可以把年薪收入的一部分直接转化为股权激励形式，从而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。
5. 局限	通常经营者的薪酬水平与年度企业业绩密切相关，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

(续表)

6. 模式	(1) 一元结构模式: 全部收入设计为风险收入。
	(2) 二元结构模式: 基本年薪+风险收入。
	(3) 三元机构模式: 基本年薪+效益年薪(与企业绩效紧密联系)+奖励年薪(视超额完成指标情况而定)。
7. 注意	基本年薪=本企业员工平均工资×调整系数
	基本年薪与业绩没有直接联系, 主要由地区和企业员工平均工资水平决定, 并加入了企业规模和利税情况等调整因子, 能够满足经营者的基本生活需要。



第三节 特殊群体的薪酬管理

（二）股票期权

股票期权是指企业赋予经营者一种权利，经营者在规定的年限内可以以某个固定价格购买一定数量的企业股票。

（在第二节已经做了详细介绍）



第三节 特殊群体的薪酬管理

【例·单选题】下列关于经营者年薪制的说法，错误的是（ ）。

- A. 年薪制是高风险的薪酬制度
- B. 年薪制将经营管理者的业绩与其薪酬直接联系在一起
- C. 年薪一般由基本薪酬、奖金、长期奖励和福利津贴构成
- D. 基本年薪与业绩有直接联系



第三节 特殊群体的薪酬管理

答案：D

解析：本题考查经营者薪酬。选项D错误，基本年薪与业绩没有直接联系，主要由地区和企业员工平均工资水平决定，并加入了企业规模和利税情况等调整因子，能满足经营者的基本生活需要。



第三节 特殊群体的薪酬管理

二、销售人员薪酬★★

以结果为 导向	销售人员的工作时间和工作方式的灵活性更强，很难对其工作过程进行监督，但是其工作结果却比较容易衡量。
薪酬方案 类型	(1) 单纯佣金制 (2) 基本薪酬加佣金制 (3) 基本薪酬加奖金制 (4) 基本薪酬加佣金加奖金制
薪酬制度 选择	一般取决于企业自身所处的行业及产品特点： (1) 保险行业、饮食行业等的销售人员素质高低不一，队伍不稳定，故大多为“高佣金加低基本薪酬”的； (2) 对于一些技术含量较高、市场较为狭窄、销售周期较长的企业来说，其对销售人员的素质及稳定性要求都比较高，易采用“高基本薪酬加低佣金或奖金”。



第三节 特殊群体的薪酬管理

	定义	优缺点/分类
单纯佣金制	销售人员的薪酬中 没有基本薪酬 的部分，其全部薪酬收入都来自于佣金。	(1) 优点：薪酬收入与工作绩效直接挂钩；薪酬管理成本较低。 (2) 缺点：缺乏稳定性，易受外部环境因素的影响而引起大幅的波动；不利于培养销售人员对企业的归属感。
基本薪酬加佣金制	由每月的基本薪酬和按销售业绩 提取的佣金 组成。（提成）	(1) 直接佣金：按销售额的一定百分比； (2) 间接佣金：先将销售业绩转化为一定点值，再计算佣金数量。



第三节 特殊群体的薪酬管理

	定义	特点
基本薪酬 加奖金制	通常销售人员所完成的业绩 只有超过某一销售额，才能 获得一定数量的奖金。	佣金直接由绩效表现决定； 奖金与业绩之间的关系是间接的。
基本薪酬 加佣金加 奖金制	将佣金和奖金结合在一起。	可以从多角度引导并激励员工的行为和绩效。



第三节 特殊群体的薪酬管理

【例·多选题】下列关于销售人员薪酬的说法，正确的有（ ）。

- A. 企业在进行销售人员薪酬制度的选择时，一般取决于企业自身所处行业及产品特点
- B. 销售人员的工作结果比较容易衡量
- C. 很容易对销售人员的工作过程进行监督
- D. 销售人员的薪酬主要是以结果为导向
- E. 单纯佣金制最有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：ABD

解析：本题考查销售人员薪酬。选项C错误，与其他职位相比，销售人员的工作时间和工作方式的灵活性更强，因此，很难对其工作过程进行监督。选项E错误，单纯佣金制有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

【例·单选题】有一些企业的技术含量较高、市场较为狭窄、产品销售周期较长，对于这类企业的销售人员，适宜采用的薪酬制度是（ ）。

- A. 单纯佣金制
- B. 低基本薪酬加高佣金
- C. 单纯基本薪酬制
- D. 高基本薪酬加低佣金或奖金



第三节 特殊群体的薪酬管理

答案：D

解析：本题考查销售人员薪酬。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企业来说，其对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

三、驻外人员薪酬★

基本薪酬	基于 本国 薪酬	给驻外员工提供与其在国内从事相似职位相同的薪酬。
	基于 东道主国	依据东道主国的薪酬标准补偿驻外人员。
	基于 总部	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

(续表)

	类型	定义	注意
激励薪酬	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。 (一般在10%~30%)
	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。一般只提供给在生活特别困难的地区工作的员工。	地区条件越艰苦，补助越高。 (10%~25%)
	流动津贴	是对员工变换工作地点的奖励。	通常一次性获得。
福利	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、探亲假和差旅补助等。	



第三节 特殊群体的薪酬管理

【例·多选题】驻外人员基本薪酬组成包括（ ）。

- A. 本国薪酬
- B. 东道国薪酬
- C. 总部薪酬
- D. 驻外津贴
- E. 额外福利



第三节 特殊群体的薪酬管理

答案：ABC

解析：本题考查驻外人员薪酬。驻外人员薪酬组成：

（1）基本薪酬。①基于本国薪酬的方法；②基于东道主国的方法；③基于总部的方法。

（2）激励薪酬。激励薪酬主要包括驻外津贴、困难补助和流动津贴。

（3）福利。驻外人员的福利由标准福利和额外福利组成。



第三节 特殊群体的薪酬管理

四、专业技术人员薪酬★★

专业技术工作	通常是指利用既有的知识和经验来解决企业经营中所遇到的各种技术或管理工作问题，帮助企业实现经营目标的工作。
专业技术人员	主要从事的是脑力工作，他们或者把握企业的整体运行情况，为企业的发展提供咨询建议或战略支持；或者直接从事专业技术研究开发工作，对企业保持相对技术竞争优势产生重要的影响。
职位类型	(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。



第三节 特殊群体的薪酬管理

(续表)

薪酬结构	基本薪酬与加薪	基本薪酬：取决于所掌握的专业知识与技术的广度与深度，以及运用这些专业知识与技术的熟练程度，而不是所从事岗位的重要性。
		加薪：取决于专业知识和技能的积累程度，以及运用这些专业知识和技能的熟练水平的提高。 加薪的主要途径包括：（1）接受培训和学习机会（提升的主要途径）；（2）工作年限；（3）绩效评价结果。



第三节 特殊群体的薪酬管理

(续表)

薪酬结构	奖金	重要性不大。专业技术人员通常会获得较高的基本薪酬，奖金比重比较小。
		一种可能的例外是对从事技术或产品研发的专业技术人员。对于研发出为企业带来较多利润的新产品的专业技术人员或专业技术人员团队，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。
	福利与服务	非常看重继续受教育和受培训的机会。



第三节 特殊群体的薪酬管理

【例·单选题】下列关于专业技术人员的表述，正确的是（ ）。

- A. 专业技术人员的薪酬结构包括基本薪酬与加薪、福利与服务两个部分
- B. 专业技术人员是指在特定领域具有一定造诣的工作职位，比如财务人员
- C. 专业技术人员是指有创新精神和创造力的职位，如设计人员
- D. 专业技术人员是指经营知识和市场洞察力的职位，如律师



第三节 特殊群体的薪酬管理

答案：C

解析：本题考查专业技术人员薪酬。选项A错误，专业技术人员的薪酬结构主要包括基本薪酬与加薪、奖金、福利与服务。选项BD错误，专业技术类职位大致可以分为三大类：（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。



第三节 特殊群体的薪酬管理

【例·多选题】在基本薪酬一定的情况下，专业技术人员的加薪取决于（ ）因素。

- A. 绩效评价结果
- B. 岗位的重要性
- C. 职称
- D. 工作年限
- E. 性别



第三节 特殊群体的薪酬管理

答案：AD

解析：本题考查专业技术人员薪酬。在基本薪酬一定的情况下，专业技术人员的加薪也主要取决于他们的专业知识和技能积累程度，以及运用这些专业知识和技能的熟练水平的提高。加薪的途径包括：（1）通过接受各种培训以及获得相应的学习机会提高自身知识水平和能力，是专业技术人员获得加薪的一个主要途径。（2）专业技术人员的薪酬随着工作年限延长而提高。（3）专业技术人员的绩效评价结果。



第三节 特殊群体的薪酬管理

【例·单选题】下列关于专业技术人员薪酬的表述，错误的是（ ）。

- A. 基本薪酬与从事岗位的重要性相关
- B. 专业技术人员会获得较高基本薪酬，奖金比重小
- C. 专业技术人员非常看重继续受教育和受培训的机会
- D. 能够分享新产品上市后一段时期中产生的利润



第三节 特殊群体的薪酬管理

答案：A

解析：本题考查专业技术人员薪酬。选项A错误，专业技术人员的基本薪酬往往取决于他们所掌握的专业知识与技术的广度与深度，以及运用这些专业知识与技术的熟练程度，而不是所从事岗位的重要性。



本节小结

第三节 特殊群体的薪酬管理

