

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	★★

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，用于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

（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

(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. 基本 年薪	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

(续表)

8. 风险 收入	(1) 风险收入=基本薪酬×倍数考核指标完成系数 （这种算法是以基本薪酬为基础的，基本薪酬一般是按照员工的平均工资倍数确定的） (2) 风险收入=超额利润×比例系数×考核指标完成系数 （这种算法比较符合国际惯例，风险收入具有边际递减的特征，能够有效阻止经营者通过不正常的途径增加当年的利润，还能在一定程度上防止经营者的短期行为）
-------------	--

(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）

【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

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。

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、餐饮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，宜采用“高基本薪酬加低佣金或奖金”

	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

（续表）

	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

【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. 企业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

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，企业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。

【例·单选题】对于技术含量较高、市场较为狭窄、销售周期较长的产品，其销售人员适

宜采取的薪酬制度是（ ）。

- A. 高基本薪酬加低福利
- B. 低基本薪酬加高奖金
- C. 低基本薪酬加高佣金
- D. 高基本薪酬加低佣金

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。