



智享会

HR Excellence
Center

58集团——销售薪酬激励体系

刘波
人力资源策略总监
58集团人力资源部

Visiting us at  www.hrecchina.org





★ 人力资源智享会微信公众账号

在微信查找微信公众账号：HRECChina

右侧二维码：扫一扫+关注

*行业资讯一手掌握



★ 人力资源智享会微信会员服务号

在微信查找微信公众账号：HRECService

右侧二维码：扫一扫+关注

*最新会员资讯，关注微信一手掌握



58集团 · 销售薪酬激励体系

刘波

人力资源策略总监

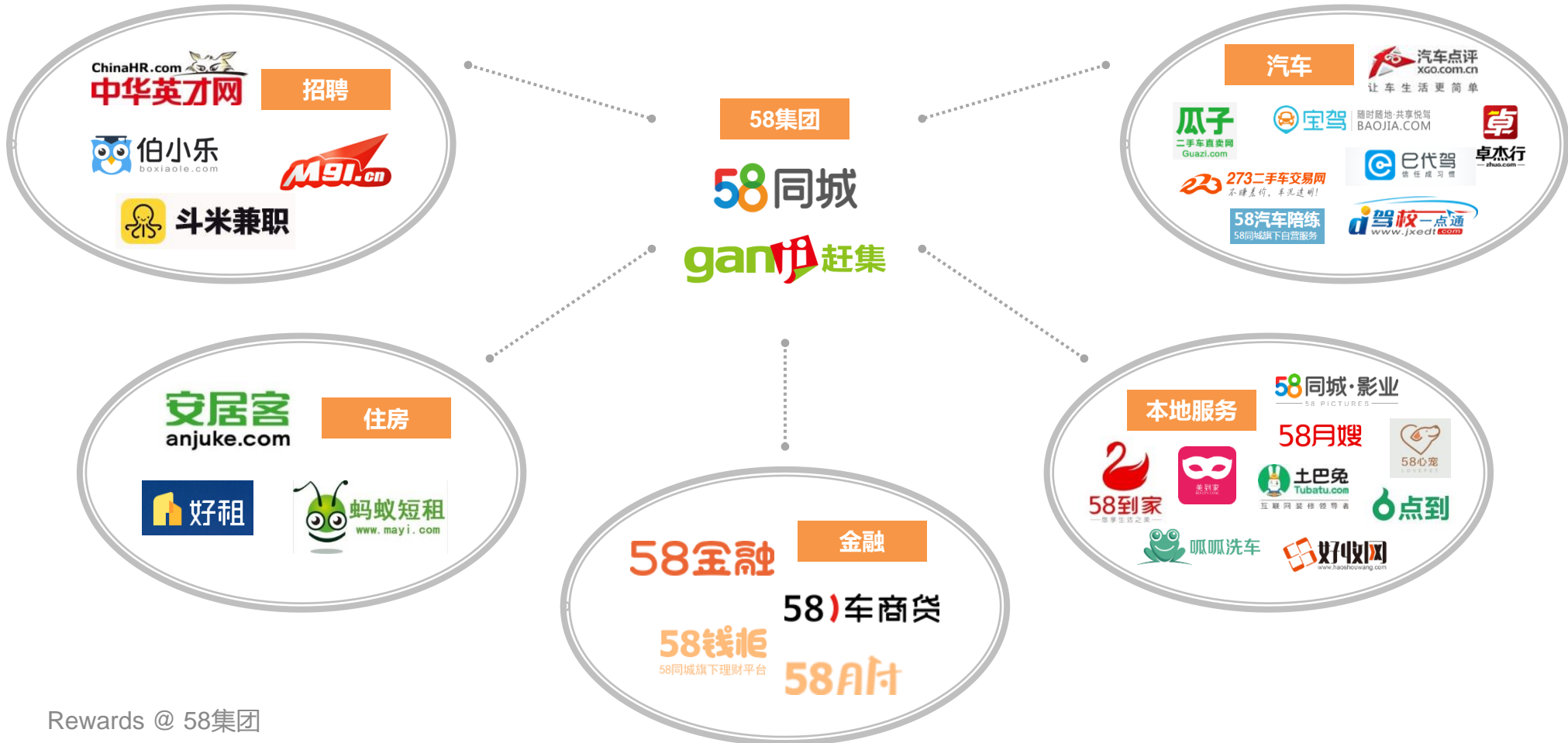
58集团人力资源部

2016年6月

58集团·简介

58集团是中国互联网生活服务领域领导者

WUBA 2013年10月31日
 LISTED 58同城正式于
 NYSE 纽交所挂牌上市



58集团 · 销售薪酬激励体系

▶ 业务

▶ 体系

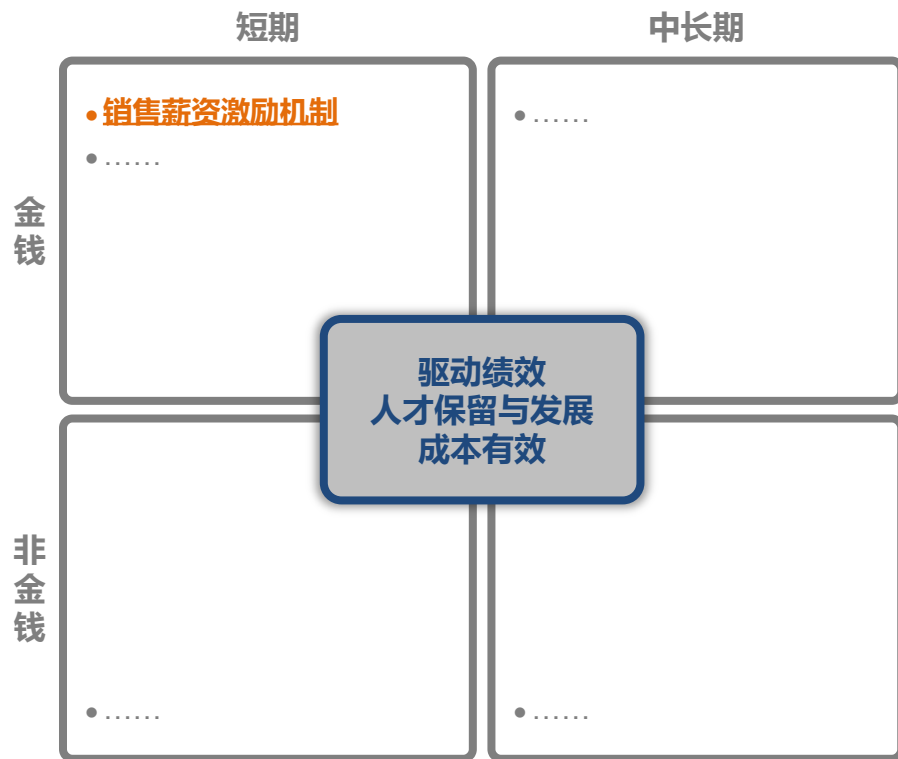
▶ 管理

销售薪资激励体系总览

58集团三维员工激励模型

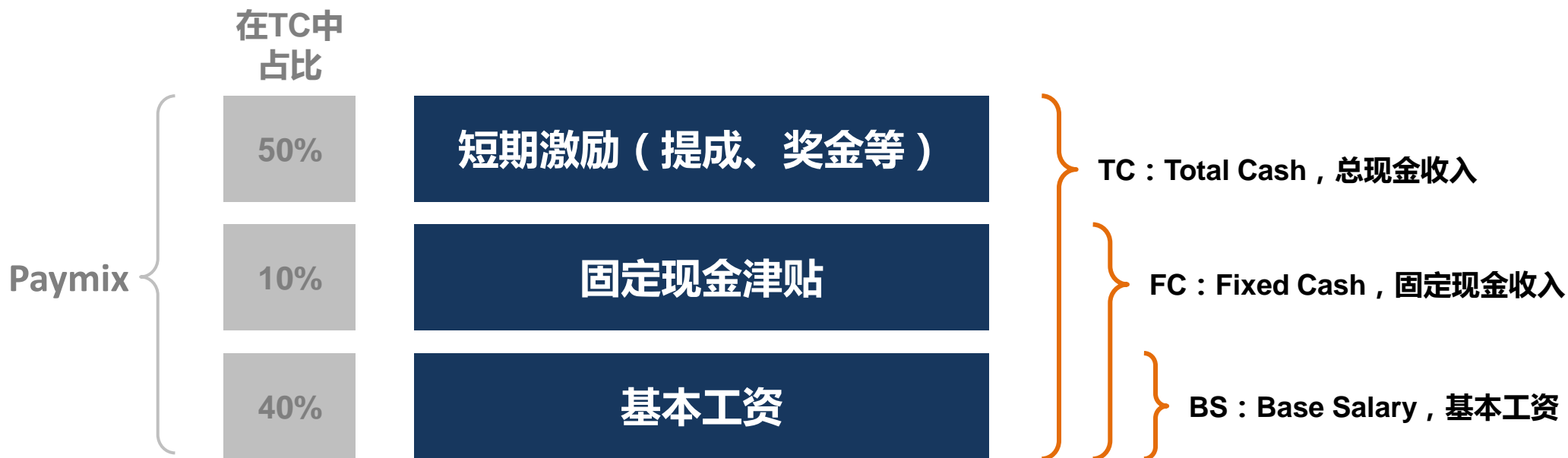


激励项目概览



销售人员薪酬收入构成

示意



销售薪资激励政策构成



激励对象



固薪：底薪+补贴



提成 \ 奖金



考核周期



职位发展



特殊情况

通过平衡计分卡（BSC）分析和梳理销售策略

BSC维度

一些典型问题



- 收入目标是什么？收入目标如何分解？
- 不同产品收入对总收入的贡献度如何？
- 组织盈利情况如何？



- 不同类型客户的需求有什么差异？
- 市场占有率情况如何？竞争态势如何？
- 需要开发多少新客户？需要保留多少老客户？



- 为提高效率，销售业务流程如何设计或优化？
- 销售组织结构如何搭建？各部门和团队的主要目标及主要职责是什么？
- 各职位的主要目标及主要职责是什么？



- 销售人员业绩情况如何？
- 销售人员人效、人均工资、主被动离职率等情况如何？
- 不同销售职位职责及能力要求有什么差异？职级升降情况如何？

通过GAT完成KPI的有效拆解

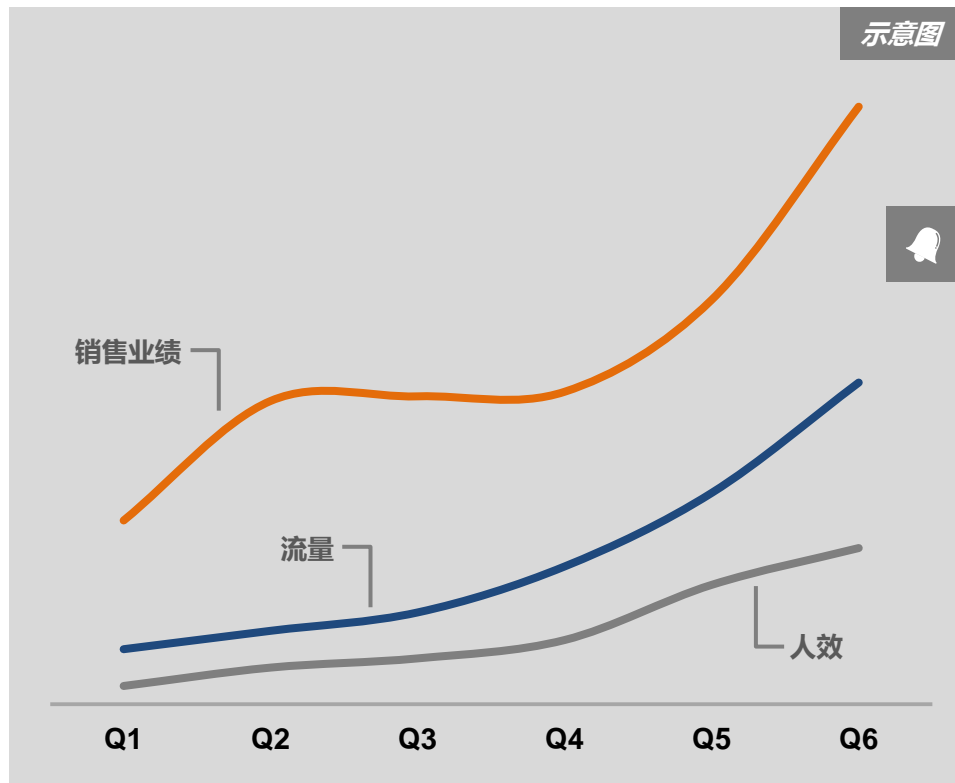
示意

*GAT (Goal Alignment Table)

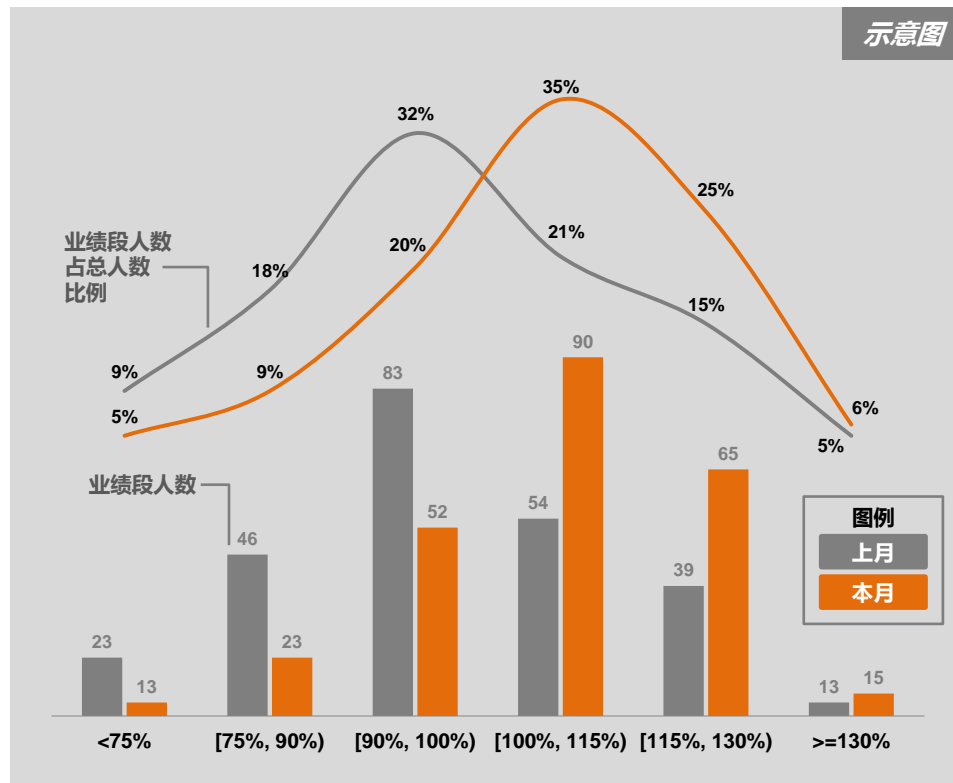
类别	KPI	销售总监	销售经理	销售主管	销售顾问
销售业绩	销售收入	✓ 55%	✓ 60%	✓ 70%	✓ 70%
客户	新客户数	✓ 15%	✓ 15%	✓ 20%	✓ 20%
	老客户续签率	✓ 10%	✓ 10%	✓ 10%	✓ 10%
重点项目	项目A按期完成	✓ 10%	✓ 5%		
团队管理	销售人效	✓ 5%	✓ 5%		
	核心员工主动离职率	✓ 5%	✓ 5%		
	权重	100%	100%	100%	100%
	激励方法	奖金, 季度	奖金, 季度	奖金, 月度	提成, 月度

持续跟踪销售薪酬激励有效性

销售业绩分析

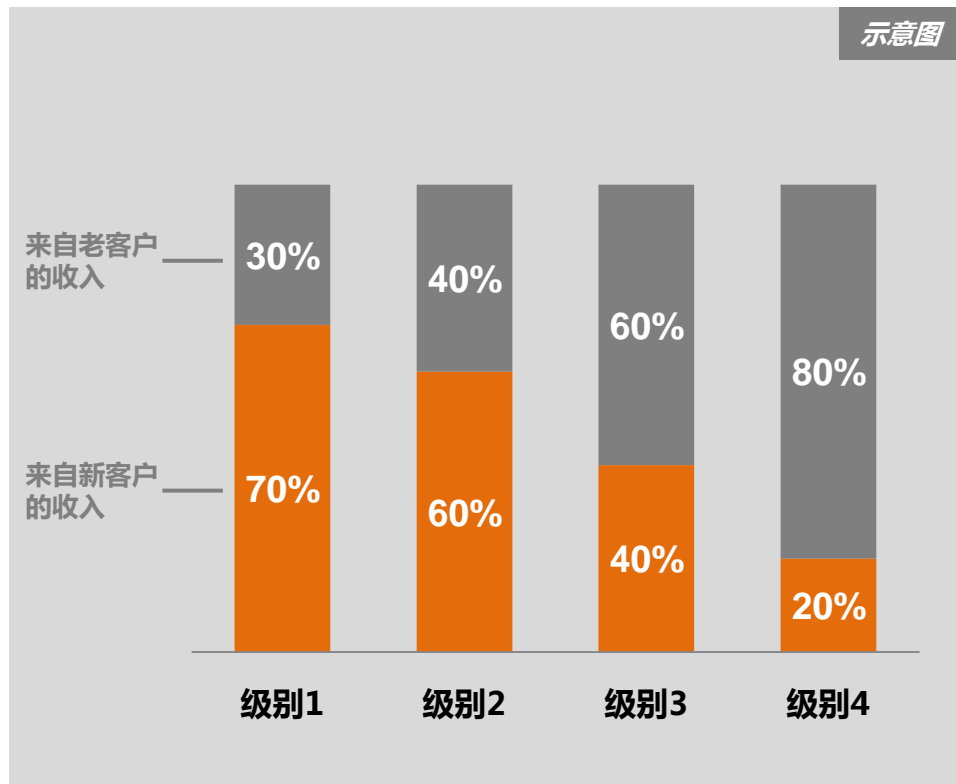


销售业绩完成情况



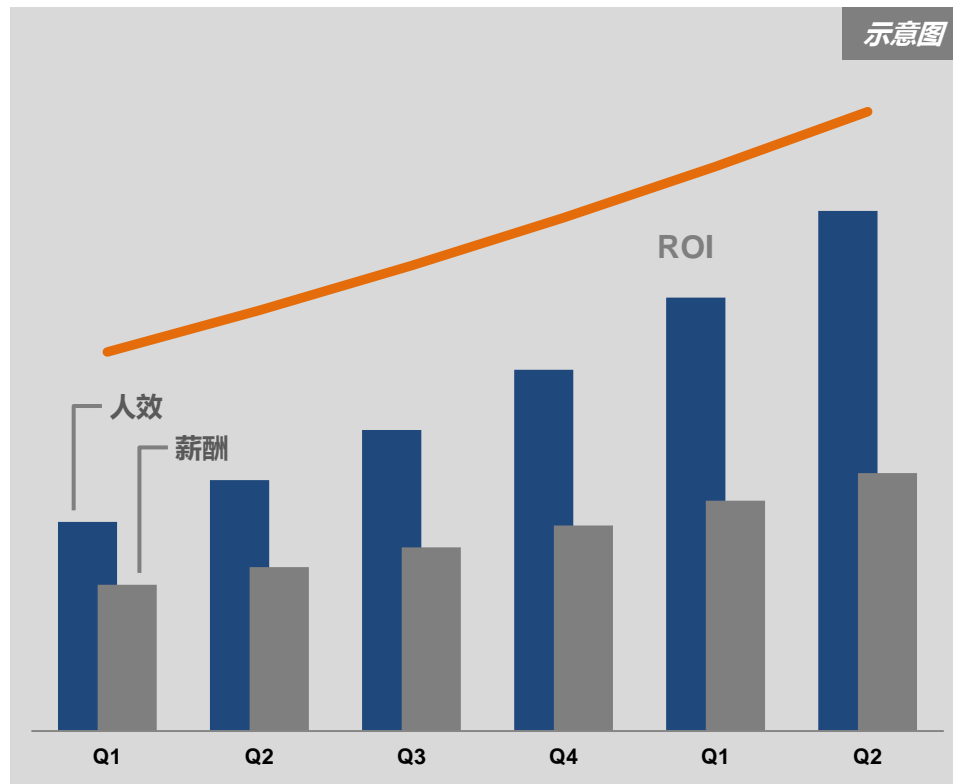
持续跟踪销售薪酬激励有效性（续）

销售人员业绩构成分析



销售薪酬激励的ROI

【ROI = 人效 ÷ 薪酬】



团队管理：BP化+ 知识管理



BP化

- 深入了解业务
- 了解组织和人
- 快速响应需求
- 持续跟踪改进

知识管理

- 方法一致
- 政策平衡
- 政策存档
- 知识经验分享



Lead