



中智人力资源管理咨询有限公司

企业详情

企业官方注册名称： 中智人力资源管理咨询有限公司
 企业常用简称（英文）： CIIC
 企业常用简称（中文）： 中智咨询
 所属国家： 中国
 中国总部地址： 上海市徐汇区衡山路922号建汇大厦20楼
 网址： www.ciicsh.com; www.ciicsalary.com; www.ciicconsulting-ts.com
 所属行业类别： 员工激励与认可、薪酬与福利咨询、其他
 在中国成立日期 2003年9月15日
 在中国雇员人数： 413人
 是否上市 否

业务详情

1、主要客户所在行业
汽车及零部件、化工与石化、能源动力、房地产业、运输及物流

2、曾服务过的客户案例

客户案例一：

所提供的服务类别	薪酬与福利咨询
客户公司性质	国有
客户公司行业	运输及物流
客户当时的需求	客户现有的福利体系有待进一步优化，希望通过项目实施，开展调研和市场对标，协助诊断和优化现有福利体系，提高公司的人工成本使用效率，满足员工的差异化需求，同时对于员工的个人所得税进行科学筹划，提升员工对薪酬福利体系的感知度和满意度。
具体服务内容	一是结合目前市场先进企业的优秀方案和市场薪酬福利水平，通过对公司现有福利体系进行诊断分析（可借助员工福利感知度问卷调查或访谈的方式）；二是结合目前市场先进企业的优秀方案、个人所得税和企业相关税费的国家相关政策，对员工个人所得税进行分析；三是结合以上分析结果拟定福利体系优化和个人所得税筹划方案；四是拟定福利体系优化和个人所得税筹划方案实施计划。
服务成果	一是构建了客户福利诊断分析要素模型，从战略业务分析、福利感知度、福利政策分析、外部福利体系对标、税务筹划等方面开展了全面的调研诊断，形成了《客户福利体系诊断报告》；二是基于调研诊断分析结果，提出



	了《客户福利体系优化报告》；三是结合目前市场先进企业的优秀方案、个人所得税和企业相关税费的国家相关政策,对员工个人所得税进行了筹划,形成了《个人所得税筹划报告》。
--	---

客户案例二:

所提供的服务类别	员工激励与认可、薪酬与福利咨询
客户公司性质	国有
客户公司行业	IT信息技术, 半导体及通讯
客户当时的需求	<p>一是公司治理机制。董事会对履行受托人义务、保护基金持有人利益负有根本性责任。独立董事要进一步强化独立性,以保护股东利益为根本出发点。董事会要重点做好制定公司发展战略,建立激励约束机制,协调股东与经营管理层的关系等方面的工作,为公司经营发展创造良好的环境;</p> <p>二是积极推进专业人士持股等长效激励约束机制,探索能够有效统一持有人利益、员工利益和股东利益的治理结构。专业人士持股要坚持依法规范、公开透明、效率优先、兼顾公平、激励与约束结合等原则,以有利于调动公司核心人才的积极性和创造性为前提,逐步探索员工持股等多元化的激励约束方式;</p> <p>三是建立充分体现风险与收益相匹配的激励约束机制,完善从业人员薪酬指标体系,将员工的收入水平与风控水平、合规水平、职业操守相挂钩,通过递多元化的薪酬体系,促进员工树立长期理念。在公司转型过程中,必须注意短期激励过度,注意激励与风险错配等问题。</p>
具体服务内容	<p>客户股权激励计划采用限制性股票激励方式进行,股票来源为上市公司向激励对象定向发行的客户A股普通股,激励对象认购限制性股票的资金由个人自筹,公司不得为激励对象依本期激励计划获取限制性股票提供贷款以及其他任何形式的财务资助,包括为其贷款提供担保。</p> <p>本次限制性股票激励计划的激励对象包括公司部分董事、高级管理人员及对公司经营业绩和持续发展有直接影响的管理骨干和技术骨干,不含独立董事、监事、外部董事,不包括持股5%以上的主要股东或实际控制人、或其配偶及直系近亲属。</p> <p>1) 为最大限度发挥在公司科技成果转化、科技技术创新过程发挥重要作用的科研岗位,本方案激励岗位选定坚持以科研岗位为核心,激励核心科研技术人员、管理人员创新的积极性和创造力,促进一流人才、一流成果涌现。</p> <p>2) 以岗位价值为标尺:基于岗位价值贡献,区分激励岗位对公司整体经营业绩和持续发展相对贡献的大小,确保合理、有效的激励,</p> <p>3) 基于激励岗位任职者绩效考核确定激励对象:首先激励对象应为对公司经营业绩和持续发展有直接影响的管理和技术骨干;其次激励对象需满足近三年(2013-2015年)年度考核结果均在合格及以上、至少有一年考核结果为优秀或良好、且激励对象在客户服务年限在1年(含)以上等基本条件。经核算,本次限制性股票激励计划的激励对象总人数为562人,占2015年底公司员工总数21449人的2.62%。从当前转型升级的迫切要求出发,重点向公司中高级管理人员和研发技术骨干倾斜。</p>
服务成果	<p>薪酬与绩效的关系结合得更加紧密,50%的中长期激励方案都是基于绩效的。研究结果也预测了中长期激励的五大趋势:</p> <p>1、基于绩效的激励薪酬首次占到中长期激励的50%。</p> <p>2、中长期激励计划趋向复杂化、多样化,越来越多公司给到员工2种或者2种以上的薪酬回报,并与绩效评估相结合。</p> <p>3、股票期权在中长期激励组合方式中仍是最常见的,业绩股份在中长期激</p>



	<p>励组合中的占比越来越大。</p> <p>4、越来越多的绩效评估方式应用到在业绩股份计划中。</p> <p>5、与股东总回报相关联的激励薪酬评估方式停滞不前。</p> <p>绩效目标必须设定合理，与公司整体目标保持一致，还需要投资者的支持。此外，付薪阈值的设置必须保证高管和股东的双方公平。几乎所有的公司都会使用基于绩效的薪酬来平衡高管薪酬和公司业绩。</p> <p>绩效可以用一个固定的指标（例如销售额目标）或者一个相对的指标（与类似公司的比较）来评估。中长期激励计划通常使用相对指标而短期激励计划较少使用相对指标。此外，绩效评估可以分为2类：基于市场的评估（股票价格和股东总回报）和基于财务的评估（每股收益和资产收益率等）。</p>
--	--

客户案例三：

所提供的服务类别	员工激励与认可、薪酬与福利咨询
客户公司性质	国有
客户公司行业	汽车及零部件
客户当时的需求	<p>1、人力资源管理全面诊断：从体制机制方面，了解技术中心人力资源管理现状，分析人力资源工作对于战略落地和业务发展的支撑情况，发现问题，提出优化方向。</p> <p>2、激励模式变革：坚持问题导向，通过前期诊断成果，提出强矩阵、产品总监竞标管理机制、全价值链协同、与市场表现相关联的薪酬激励模式等系统性的激励模式变革框架建议。</p> <p>3、多元激励组合方案：针对不同对象，提出多元激励组合方式，对岗位分红和项目分红进行论证。</p>
具体服务内容	<p>1、人力资源管理全面诊断：采用问卷调研、访谈调研、制度调研等多种调研手段进行综合分析，问卷调研覆盖全体员工，访谈调研以技术中心领导、高级经理、二级经理和骨干员工为重点，制度调研全面覆盖人力资源领域相关制度体系。</p> <p>2、激励模式变革：从空间的维度研究地区对于人才激励的影响，从时间的维度分析时代背景对人才激励的影响，从知识型企业事业与人才特点分析对人才激励的影响，明确要解决的主要问题，确定改革的重点是提高人才队伍的活力，鼓励价值创造，探索落地方案。</p>
服务成果	<p>形成诊断报告和变革的框架方案。</p> <p>分为序言、继往开来篇、负重致远篇、拨云见日篇、砥砺前行篇、结语。</p> <p>序言部分介绍需求背景，继往开来篇探寻已有的管理基础条件，负重致远篇分析人力资源管理所面临的压力，指出人力资源管理应该向提升活力的方向转变，拨云见日篇从业务的角度定义激励改革所要解决的问题，砥砺前行篇系统地提出了激励改革的落地方案，指出如何将管理模式转变为强矩阵，落实产品总监竞标管理机制，确定相应的权责体系，并从全价值链协同的角度思考研发人员薪酬与产品的市场表现挂钩。</p>

客户案例四：

所提供的服务类别	薪酬与福利咨询
客户公司性质	国有
客户公司行业	运输及物流
客户当时的需求	客户所属公司A作为国资委首批10家央企员工持股试点企业之一，公司A引入外部战略投资者，同时大力推行员工持股，于2017年完成了混合所有制和员工持股试点改革。为提升改革成效，公司A以职业经理人为引领，全面



	深化三项制度改革，通过自我加压，建立起灵活高效的市场经济管理机制，提升企业核心竞争力，为实现跨越式发展打下了坚实基础。
具体服务内容	以“一个基础”+“五项机制”为主要内容，开展职业经理人制度设计。 一是健全法人治理结构。做实董事会，形成董事会权力清单、责任清单，落实董事会依法行使重大事项决策、选人用人、薪酬分配等权力；明晰董事会与经理层的权责界面，形成权力清单、责任清单，并建立基于岗位的职业经理人分工体系。 二是构建五项管理机制。包括市场化选聘机制、合同化管理机制、契约化考核机制、对标化薪酬机制、制度化退出机制。
服务成果	整体框架方案《职业经理人管理方案》； 细化实施方案《职业经理人绩效管理方案》、《职业经理人薪酬管理方案》、《职业经理人薪酬体系设计方案》； 为保障落地实施，制定《2017年运行实施方案》，同时制定职业经理人制度实施配套文件，包括：《劳动合同》、《聘用合同》、《年度绩效合约》、《任期绩效合约》等。

客户案例五：

所提供的服务类别	薪酬与福利咨询
客户公司性质	外商独资
客户公司行业	快速消费品
客户当时的需求	客户主要在岗位体系与薪酬体系方面需要进行系统性优化并解决原体系中的核心矛盾： 岗位体系中存在的问题：1) 岗位职责打消与薪资等级不匹配；2) 现有的经理、副经理的职务上的人员，一部分是当初为了保留而晋升的，实际并未有管理职责；3) 优秀人才如何保留？专业职人员的晋升通道如何设置 薪酬体系中旬在的问题：1) 薪资是否具有合理的竞争力；2) 薪资的地域性差异：同职级的地域差异；3) 管理职岗位和一般员工的薪资收入倒挂；4) 新进员工和老员工的薪资收入倒挂；5) 津贴项目和标准是否合理；6) 奖金激励效果不理想；7) 现有人员突破薪资标准上限；8) 加薪和晋升分别进行，无关联；9) 岗位调整以及随之而来的薪资调整的可行性；
具体服务内容	1. 前期调研：内部调研、外部调研、调研小结； 2. 岗位等级体系设计：优化、整合内部标准岗位；开展岗位价值评估，建立岗位等级体系；开展岗位价值评估结果与岗位等级的讨论与平衡； 3. 岗位发展体系设计：划分岗位序列，并建立不同序列的晋升通道；建立不同序列的任职资格与晋升规则；梳理现有人员的标准岗位与等级；修订岗位晋升制度； 4. 薪酬体系设计：不同地区岗位薪酬竞争力对比分析；薪酬水平定位建议与成本测算；不同序列岗位薪酬激励模式设计；薪酬结构与薪酬比例设计；津补贴科目与标准优化；绩效奖金方案优化设计；定薪、调薪模式设计；编制薪酬管理制度；辅导开展人工成本与员工工资单测算； 5. 后期指导与维护：项目内容方案宣讲、辅导方案试运行、方案修订及完善。
服务成果	中智通过梳理客户特慧优内部标准岗位与核心职责，借助岗位价值评估模型，建立基于岗位价值的岗位等级体系，并以此建立不同岗位的发展通道，同时明确不同岗位层级的任职资格要求，以及晋升实施细则。通过岗位等级体系与岗位发展体系的构建使得岗位模块既考虑了整体的公平性，又能



	<p>够体现通道晋升的激励性。</p> <p>中智通过薪酬水平的现状分析与水平对标，明确客户特惠优的薪酬水平定位；基于定位建立了年总现金收入等级表与岗位工资等级表，并与岗位发展等级相互匹配。优化了绩效奖金的核定规则，体现出以个人业绩为主的激励导向，并根据公司整体业绩予以调整，也体现了公司业绩支付能力，最后通过建立基于市场水平、个人业绩、内部公平性的年度调薪模型，体现公司业绩发展，员工从中获益的理念。</p>
--	---

客户案例六：

所提供的服务类别	薪酬与福利咨询
客户公司性质	合资
客户公司行业	金融服务（如银行，保险，财富管理等）
客户当时的需求	<p>背景：2007年消费金融的概念出现在国内，人才队伍处于积累阶段，尤其是风控、大数据人才较为紧缺。</p> <p>客户成立2年时间，薪酬体系一直沿用基于银行薪酬体系，由于人才多元来源、以及消费金融和银行的经营模式间存在着本质差别，客户逐渐感受到薪酬体系不适用，薪酬管理显现出问题和挑战。主要表现如下：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) 薪酬水平偏离外部市场，导致人员招聘存在困难 2) 采用高浮动的激励方式，不同岗位的适用性较差 3) 薪酬管理方式偏传统，对核心人员激励力度欠缺 <p>在项目沟通初期，客户希望本次咨询服务能够在薪酬等级体系、不同人员薪酬结构与薪酬管理方式上给出建议并加以设计。</p>
具体服务内容	<ol style="list-style-type: none"> 一、 前期调研与薪酬市场竞争力调查评估：通过资料调研、薪酬数据调研、访谈调研，同时开展外部市场对标企业薪酬调研，得出公司目前薪酬市场竞争力水平的评估结论； 二、 岗位体系与薪酬体系设计：对调研了解到的岗位设置问题，在岗位梳理时提出岗位调整建议，根据调整后最终的岗位清单，开展岗位价值评估（中智培训后双方成立评估小组，共同打分确定岗位等级），在此基础上形成不同岗位的发展通道； 三、 结合外部市场的调研水平，以及客户市场定位，确定本次薪酬体系的定位水平，展开体系表优化，并调整不同人员薪酬结构，贴合市场上人才的激励方式； 四、 人员薪酬套算与制度修订：通过设定本次薪酬体系改革后人员套转的原则，将现有人员薪酬套入新体系中，并测算得到客户本次改革需要付出的整体成本，以及重点调整的人群；同时，配套形成客户今后在新体系下的管理制度。
服务成果	<p>本次咨询服务中需要解决的几项问题，通过双方项目组的合作，最终的项目成果得到客户领导们的认可。</p> <p>整个项目中，影响项目效果的关键点或者说是为客户带来的价值点总结如下：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) 客户处于起步阶段，这个阶段以吸引投资、寻找盈利模式为主，客户也不例外；随着流程的适应，组织架构调整，但赋予岗位的职责在起步阶段职能发挥有限，因此在前期诊断及岗位梳理阶段，分别对客户本阶段的岗位设置提出调整建议； 2) 客户在该细分领域中处于中间起步的一家，并未有市场占有的优势，也未有雄厚的资本投入优势，但拥有强大的客户数据平台优势（苏宁易购），因此如何将线上的客户转化为消费金融客户、如何进行消费信贷全线上操作是客户在考虑的重点；在本次服务中，不论在岗位价值评估或薪酬设计



	<p>时，对大数据、风控、产品、技术等核心岗位均结合了市场上同类人才的职责，适当考虑地域、人才稀缺等因素，形成人才差异化的薪酬激励方案；</p> <p>3) 商业银行的管理方式比较成熟，但对于多行业人才汇集的消费金融公司来说不适用。在本次服务中，侧重对客户人员的调薪方式加以优化，紧贴行业做法，加速调薪的频率。其次，服务中建议采用多样的调薪手段，不仅岗位晋升可带来调薪，正常给予非晋升人员正常每年普调与绩效调薪的机会。</p>
--	---

客户案例七：

所提供的服务类别	薪酬与福利咨询
客户公司性质	国有
客户公司行业	化工与石化
客户当时的需求	<p>背景： 客户集团下属金融板块，其企业分布在信托、财务公司以及招标咨询等行业中。经过多年的体系运转，各家企业中薪酬激励机制需要市场对标及优化，符合业务的转型升级，同时需要与企业实际人才需求、人才现状结合，判断薪酬激励机制的适用性，为此需要开展企业人才盘点。</p>
具体服务内容	<p>多家企业整体服务内容：</p> <p>一、 调研与诊断：对公司的人员薪酬现状开展数据调研、管理规则调研，并开展薪酬水平对标、激励机制与薪酬管理、人才队伍问题的诊断；</p> <p>二、 岗位价值评估与等级体系建立：运用岗位价值评估工具，开展内部岗位价值评估，并将评估结果形成岗位等级体系；</p> <p>三、 薪酬体系与激励机制优化：结合公司的市场定位水平，结合市场对标企业的人员激励模式，对公司的薪酬体系表和薪酬结构进行设计；同时，针对不同业务部门的业务特点，形成业务部门奖金包与分配原则的设计方案；</p> <p>四、 人员队伍现状盘点：建立人才盘点模式，对公司现有各类人员进行能力盘点，识别关键人才；</p> <p>五、 薪酬套转与薪酬制度修订：将识别的人员结合体系进行套入，并测算薪酬增量，并形成日常薪酬管理的规则。</p>
服务成果	<p>薪酬激励方案设计项目的关键总结：</p> <p>1) 板块内不同企业或同一家企业内不同业务的生命周期有所差距，在薪酬定位或机制设计时，与企业/业务的生命周期阶段吻合，侧重考虑与阶段匹配的薪酬方式，设计相应的薪酬方案；</p> <p>2) 企业/业务的战略定位或所设置的目标方向不同，在激励机制及总额机制设计时，重点考虑战略要求，进行激励模式、不同薪酬项目的付薪导向设计，保证薪酬战略与战略导向一致性；</p>

客户案例八：

所提供的服务类别	薪酬与福利咨询
客户公司性质	民营
客户公司行业	能源动力
客户当时的需求	<p>客户集团是一家创新型的综合企业集团，集团除了成熟完整的能源产业链，也涵盖旅游、文化、健康、地产等不同板块的业务产品，年度营收和企业总资产均超千亿元人民币，员工逾4万人，位居中国民营企业500强第24位，集团不同业务板块所处的发展阶段均不相同，各板块需结合自身的业务特点采取不同的薪酬管理策略、人才吸引与保留计划以及薪酬数据的</p>



	长期市场对标管理。
具体服务内容	<p>一、企业访谈服务：组建专门的项目负责人进行项目对接，访谈、沟通各版块人力资源业务现状、特点与项目需求；</p> <p>二、高管沟通与汇报服务：在项目关键节点与各板块HR与管理层进行定期沟通与汇报，并将最终的调研成果进行集团层面的高管汇报；</p> <p>三、内部培训与售后服务：在各业务板块内开展关于调研成果与数据报告的使用指导与培训，并对客户HR的数据使用情况进行追踪，以保证达到预期效果</p>
服务成果	<p>主要包含两个层面的服务成果，一个是直接可见的薪酬调研报告，另外一个潜在的成果，即客户企业HR与管理层在整个过程中的人力资源知识和技能提升：</p> <p>一、调研报告</p> <p>1) 标准薪酬数据调研报告 《城市综合薪酬调研报告》 《燃气行业薪酬调研报告》 《水务环保行业薪酬调研报告》</p> <p>2) 定制薪酬数据调研报告 《新绎文化集团专业序列薪酬调研定制报告》 《客户智能能源薪酬调研项目定制岗位报告》</p> <p>3) 关键专项调研报告 《客户集团总部专项调研项目》 《客户集团校园招聘薪酬调研项目》</p> <p>二、通过项目访谈、高管汇报以及数据报告的指导、培训等服务内容，协助客户企业人力资源管理者理清自家业务特点，把握同业内人力资源最新趋势以及帮助提升HR的薪酬数据挖掘、分析以及在调薪、招聘等工作中的实操技能。</p>

客户案例九：

所提供的服务类别	薪酬与福利咨询
客户公司性质	外商独资
客户公司行业	综合性企业
客户当时的需求	<p>客户集团作为客户在中国地区的总部，主要是作为管理统括公司，但在近些年面临着总部定位与经营调整，总部内的各职能部门也面临着转型要求，以人力资源部为例，客户集团人力资源薪酬咨询组需发挥总部咨询功能，以集团内专业机构角色协助集团下属公司人力资源工作改进与提升，同时承担30万的营收目标。应对自身定位转型，客户集团总部薪酬咨询组在自身专业提升与业务开展方面需求中智咨询的支持与合作。</p>
具体服务内容	<p>一、协助进行下属公司人力资源需求分析：关于客户的薪酬调研需求，在深入了解客户需求基础上，提供薪酬福利人力资本调研项目建议书，建议书的内容包括客户需求分析、集团内各行业特点分析、薪酬福利人力资本效能等各类报告样本的呈现以及项目组成员组成以及报价等；</p> <p>二、在中智标准薪酬问卷基础上，结合客户的要求，为客户定制调研问卷的内容，调研问卷涵盖客户集团想要了解到的集团分子公司包括薪酬、福利、政策等的详细科目，同时定制报告格式；</p> <p>三、项目开始之后，收集参与调研的所有公司的各类问卷，并逐个进行岗</p>



	<p>位评估匹配，上海地区均为去客户现场对应，其他地区是以邮件或电话的形式展开；</p> <p>四、递交各类报告，并由客户集团集中组织参与调研的分子公司，在客户集团现场开报告解读说明会同时提供调薪方案等专业知识等的讲解；后续人事会议资料根据客户集团的需求，制作相关汇报资料，汇报资料中含集团分行业、分区域的薪酬水平、福利津贴水平、人力资本效能水平等的解析。</p>
<p>服务成果</p>	<p>服务成果除了多地区多行业的薪酬报告、福利报告和人力资本效能报告，帮助客户集团进行了各个维度的人工成本解析，同时帮助客户集团旗下分子公司参考报告时的岗位匹配和岗位相对价值做了明晰的评估。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 《2016年广州地区汽车零部件行业薪酬调研报告》 2. 《2016年华南地区机械制造业薪酬调研报告》 3. 《2016年华南地区制造业薪酬调研报告》 4. 《2016年华中地区汽车零部件行业薪酬调研报告》 5. 《2016年全国医疗器械行业定制薪酬调研报告》 6. 《2016年上海地区汽车零部件行业薪酬调研报告》 7. 《2016年一线城市化工行业薪酬调研报告》

档案内容更新于2017年11月