



第十六届中国薪酬福利年会

2020年9月22-23日，北京





联系我们

地址：上海市武宁路99号我格广场办公楼1001室

邮编：200063

电话：+86 21 6056 1858

Fax：+86 21 6056 1859

邮箱地址：marketing@hrecchina.org

网站：www.hrecchina.org



CONCISE

HIGH TECH

INNOVATION

营销人员薪酬政策设计

唐林林
2020年9月

薪酬激励“四问”

why

who

what

how

Why:为什么要进行薪酬激励创新？该方案的目标是什么？

以职位职级为基础的目标薪酬

计薪依据：职位/职级/人数总量

计薪理念：企业发工资

目标来源：上级定目标

激励及时性：事后核算

驱动因素：组织驱动

价值
导向

高效
高薪

以任务量为导向的价值薪酬

价值多少（任务量大小）

挣酬、自挣自花

上下结合、鼓励自我争取

事前预酬、事中显示、事后关差

自我驱动

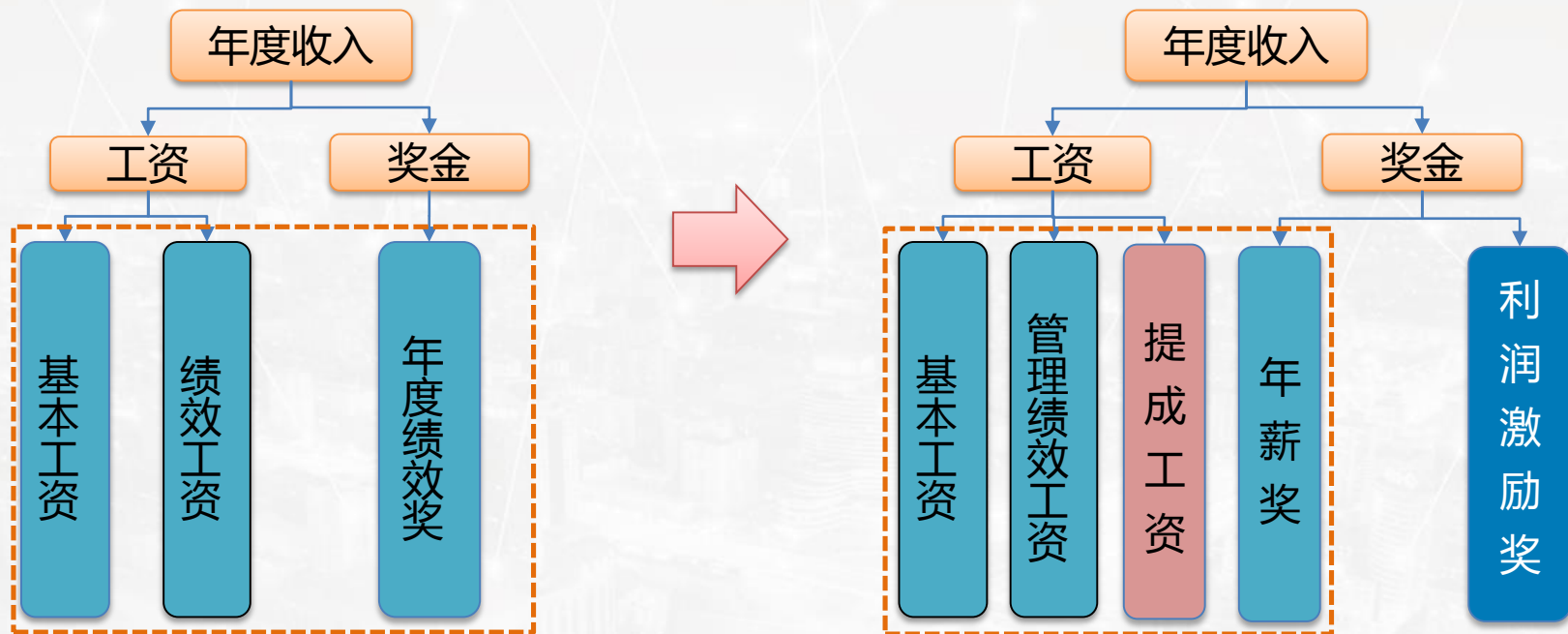
Who: 哪些人应用该方案？

适用于营销一线业务人员



What : 薪酬结构如何？付薪的因素是什么？

调整一线人员薪酬结构



What : 薪酬结构如何？付薪的因素是什么？

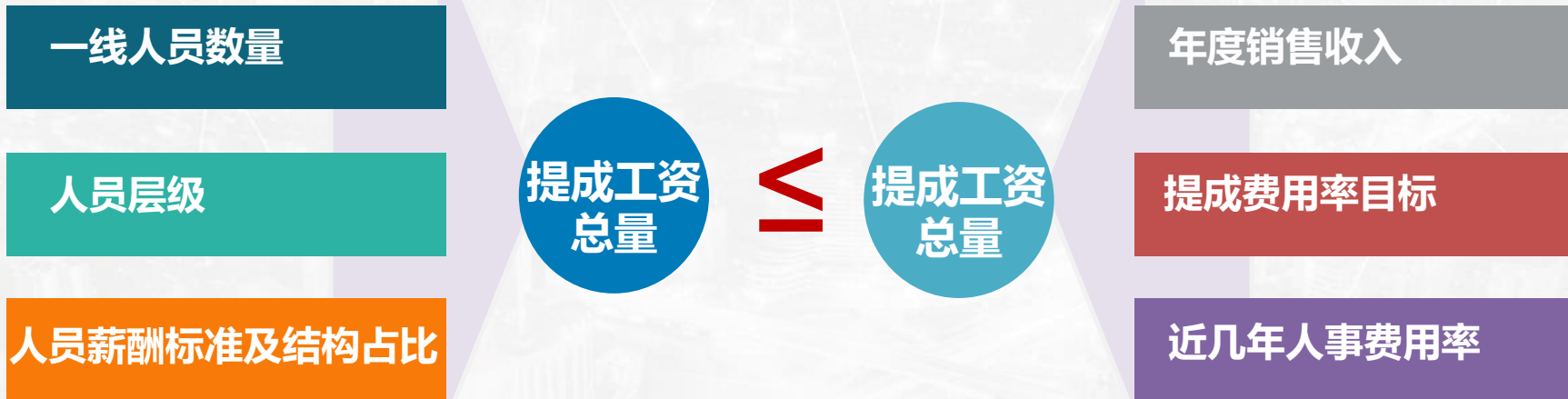
测算提成工资总量：

提成工资总量采取正向测算与逆向测算相结合的方式确定。

原则上在正向预算小于或等于逆向预算的情况下确定各业务的提成工资总量预算。

正向测算

逆向测算



What : 薪酬结构如何？付薪的因素是什么？

市场分类

(引导追求效率兼顾公平，考虑市场差异化)

分销/直销模式

(引导销售模式转型并考虑两者差异难度)

提成工资设计依据

重点推广产品

(引导升级换代产品销售)

产品价值

(引导升级换代产品销售)

What : 薪酬结构如何？付薪的因素是什么？

市场分类评估：

- 从销量、市场份额、年度增长率等6个维度进行评分，划分为成熟型市场、成长型市场和开发型市场三类；
- 根据市场情况，设置市场差异化系数：

| 序号 | 评价因素 | 定义 | 权重 | 评分 (10分制) | 备注 |
|----|---------|--------------------|-----|--------------|--|
| 1 | 销量情况 | XX年-XX年销量累计 | 20% | | 8-10分为成熟型市场； 5-8分为成长型市场； 1-4分为开发型市场。 |
| 2 | 市场份额大小 | XX年-XX年平均出口占有率 | 20% | | |
| 3 | 同比增长 | XX年-XX年平均同比增长率 | 20% | | |
| 4 | 市场成熟程度 | 市场容量、渠道、终端认可、法律法规等 | 20% | | |
| 5 | 销售团队战斗力 | 人员数量配备、人员结构水平等 | 10% | | |
| 6 | 公司资源投入 | 综合评估 | 10% | | |

What : 薪酬结构如何？付薪的因素是什么？

依据各业务提成工资包总量、各类因素系数、业务计划安排等综合因素测算各业务单台提成标准。

| 市场类型 | 某业务单台提成标准 | | | | |
|------|-----------|-----|-----|-----|-----|
| | 产品1 | 产品2 | 产品3 | 产品4 | 产品N |
| 成熟市场 | xxx | xxx | xxx | xxx | xxx |
| | xxx | xxx | xxx | xxx | xxx |
| 成长市场 | xxx | xxx | xxx | xxx | xxx |
| 开发市场 | xxx | xxx | xxx | xxx | xxx |

What : 薪酬结构如何？付薪的因素是什么？

任务量测算与原测算对比（控制在合理差范围内）

- 各业务区域根据年度计划任务量、初步测算单台提成工资标准测算本区域年度的薪酬总量**a**，并与原薪酬标准和人员数量所测算的薪酬总量**b**进行对比，看差异范围；
- 对比原政策，测算个人收入升降情况，看差异范围；
- 根据以上再进行单台提成或市场分类系数的微调。

| 根据任务量核算薪酬总量 | 根据人员及原薪酬标准核算薪酬总量 | 前比后差额 |
|-------------|------------------|-------|
| a | b | a > b |

| 根据任务量核算薪酬总量 | 根据人员及原薪酬标准核算薪酬总量 | 前比后差额 |
|-------------|------------------|-------|
| a | b | a < b |

措施1
增加人员

措施2
不增人，超额共享

措施3
增人+共享

措施1
减员

措施2
追加任务量

措施3
追加任务量+减员

鼓励各责任主体根据自身业务情况，采取不同措施，自主用人，少人高薪。

How : 如何支付薪酬？用什么方式支付？

| 薪酬项目 | 支付周期 | 分配、支付规则 |
|--------|------------------|--|
| 基本工资 | 月度 | 固定发放 |
| 管理绩效工资 | 月度核算 季度统算 | 依据组织绩效和个人绩效 在核算总额内发放 |
| 单台提成工资 | 计划内，月度 计划外，年度 | 业务线对区域线提成工资包15%的调节权； 区域线负责人对各代表处提成工资包20%的调节权； 各区域可根据实际岗位分配系数进行分配 提成工资上不封顶 |
| 年薪奖 | 年度 | 依据年度绩效和个人绩效发放 |



谢谢观赏