



第十八届中国薪酬福利年会

2021年4月13-14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



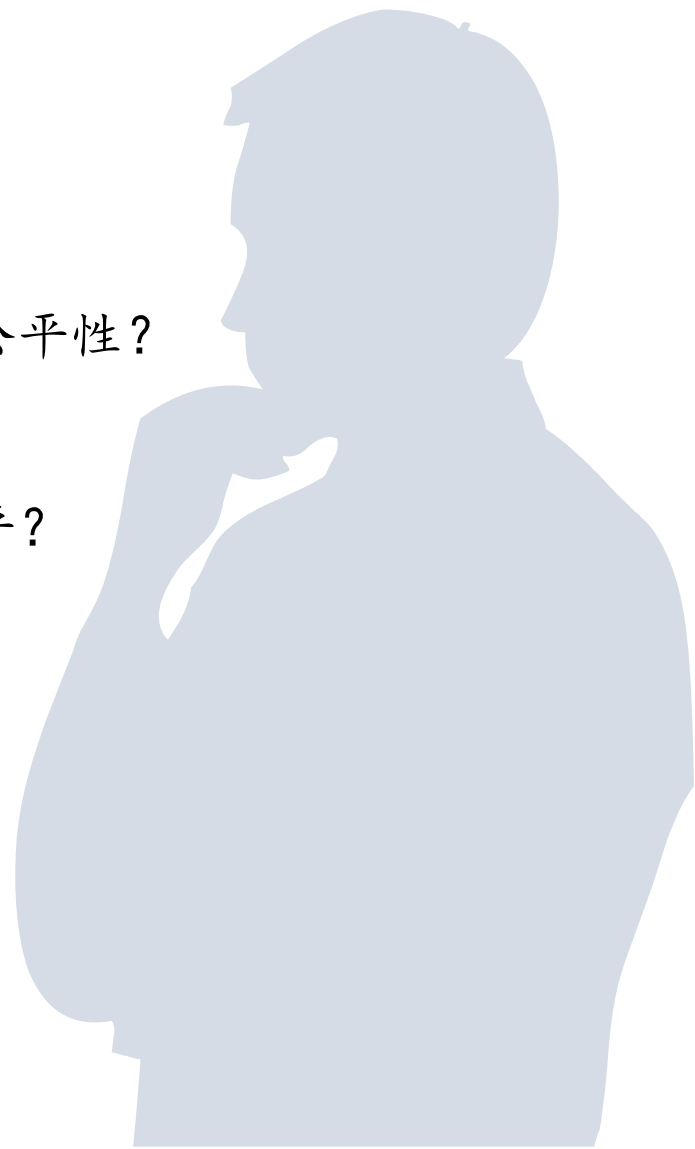
A long, straight highway stretching into the distance under a sunset sky. The road is flanked by metal guardrails and has white lane markings. The sky is a mix of orange, red, and dark blue, suggesting dusk or dawn. The overall mood is one of forward motion and potential.

区域销售总经理的薪酬设计与激励

项目思考

+ 思考

- 关键业务岗位薪酬如何体现业绩差异化带来的薪酬激励性与内部的公平性？
- 组织内部同一岗位老员工与新员工如何规避薪酬倒挂？
- 内部晋升人员的薪酬增长是否要慢于市场同岗位招聘人员的薪酬水平？
- 同一岗位的薪酬如何实现合规化的可上可下？



项目实施与回顾

第一阶段	第二阶段	第三阶段	第四阶段	第五阶段
现状诊断	岗位价值评估	薪酬诊断:内部公平性与外部竞争力分析	岗位薪酬标准的制定与相关薪酬调整规则的建立	项目实施沟通与落地
<ul style="list-style-type: none"> □ 岗位信息收集与梳理分析 	<ul style="list-style-type: none"> □ 岗位梳理与职责澄清 	<ul style="list-style-type: none"> □ 内部薪酬诊断 	<ul style="list-style-type: none"> □ 薪酬策略与薪酬包确定 	<ul style="list-style-type: none"> □ 项目汇报与实施
<ul style="list-style-type: none"> □ 管理层访谈 	<ul style="list-style-type: none"> □ 岗位价值评估 	<ul style="list-style-type: none"> □ 内部公平性、外部竞争力、固浮比分析 	<ul style="list-style-type: none"> □ 绩效指标梳理与浮动奖金调节因子确定 	

项目实施与回顾

第一阶段	第二阶段	第三阶段	第四阶段	第五阶段
现状诊断	岗位价值评估	薪酬诊断：内部公平性与外部竞争力分析	岗位薪酬标准的制定与相关薪酬调整规则的建立	项目实施沟通与落地

目标：

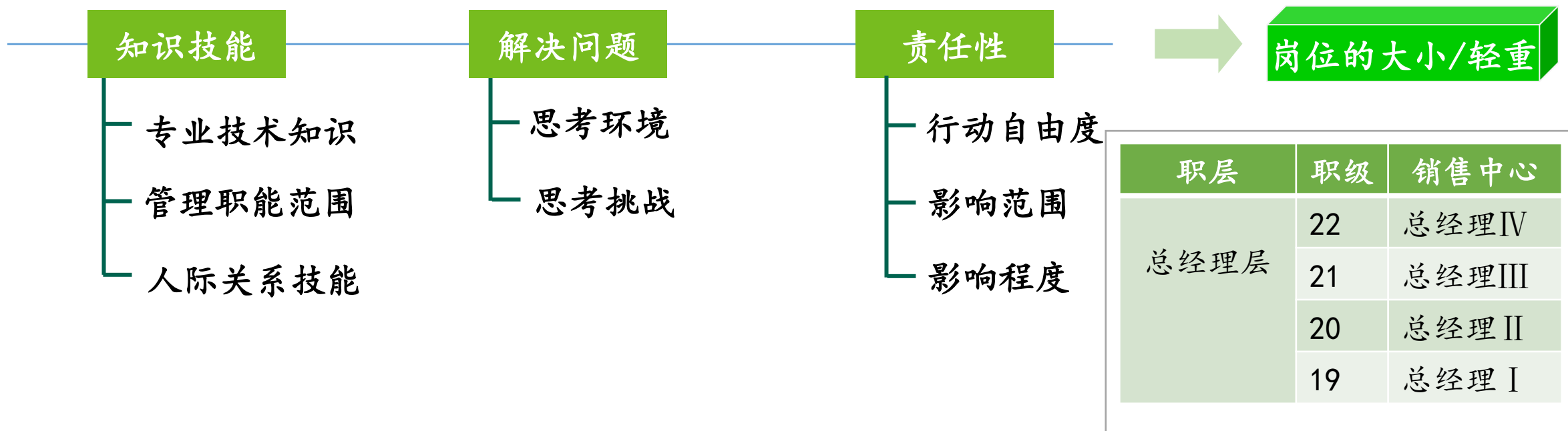
- 确认目标群体；
- 尽可能全面、详尽的收集、了解现状信息

主要活动：

- 岗位信息（包括岗位职责、关键绩效指标、所属岗位业务规组织架构等）
- 管理层访谈（包括直属上级、HR负责人等）

项目实施与回顾

第一阶段	第二阶段	第三阶段	第四阶段	第五阶段
现状诊断	岗位价值评估	薪酬诊断:内部公平性与外部竞争力分析	薪酬标准与浮动奖金激励模型搭建	项目实施沟通与落地



项目实施与回顾

第一阶段	第二阶段	第三阶段	第四阶段	第五阶段
现状诊断	岗位价值评估	薪酬诊断:内部公平性与外部竞争力分析	岗位薪酬标准的制定与相关薪酬调整规则的建立	项目实施沟通与落地



全面薪酬诊断

- 薪酬构成：整体薪酬构成与各薪酬要素的占比情况
- 岗位差异化：是否存在同岗位薪酬显著差异及差异水平
- 水平定位：公司薪酬支付水平与市场定位

- 固浮比情况回顾
- 内部公平性分析
- 外部竞争性

- 优化一：薪酬固浮比调整
- 优化二：确定薪酬定位，固定薪酬与浮动薪酬实现不同市场定位
- 优化三：制定薪酬包标准与薪酬调整规则与方案

项目实施与回顾

第一阶段	第二阶段	第三阶段	第四阶段	第五阶段
现状诊断	岗位价值评估	薪酬诊断：内部公平性与外部竞争力分析	岗位薪酬标准的制定与相关薪酬调整规则的建立	项目实施沟通与落地

目标：

- 通过诊断与盘点确定整体薪酬调整的标准

主要活动：

- 岗位薪酬宽带的建立
- 固定薪酬调整规则
- 浮动绩效奖金调整规则

固定薪酬调整规则

能力-绩效应用九宫格

三年平均绩效结果
高
中
低

高	???	<ul style="list-style-type: none"> 薪酬低于带宽或在带宽内，给予较大涨幅 薪酬高于带宽，业绩突出考虑晋升到下一职级 	<ul style="list-style-type: none"> 薪酬低于带宽或在带宽内，可以给予显著涨幅 薪酬高于带宽，业绩突出考虑晋升到下一职级
中	<ul style="list-style-type: none"> 待观察 	<ul style="list-style-type: none"> 普调标准 	<ul style="list-style-type: none"> 薪酬低于带宽或在带宽内，给予较大涨幅 薪酬高于带宽，业绩突出考虑晋升到下一职级
低	<ul style="list-style-type: none"> 岗位调动或降级 	<ul style="list-style-type: none"> 待观察 	<ul style="list-style-type: none"> 普调标准

低

能力评估结果
中

高

薪酬涨幅比例关系：巨大涨幅>较大涨幅>较小涨幅>普调标准

浮动绩效奖金调整规则



业务规模

X%
0.8~1.2



成长速度

Y%
0.8~1.2



个人资历

Z%
0.8~1.2



历史因素

W%
0.8~1.2

项目实施与回顾

第一阶段	第二阶段	第三阶段	第四阶段	第五阶段
现状诊断	岗位价值评估	薪酬诊断：内部公平性与外部竞争力分析	岗位薪酬标准的制定与相关薪酬调整规则的建立	项目实施沟通与落地

目标：

- 管理层了解整体项目的目标与结果产出

主要活动：

- 详尽的模拟测算
- 薪酬调整的时间计划（非一步到位）
- 薪酬调整规则的培训与沟通

项目实施回顾与思考总结 - 成功要素回顾



激励与成本

- 增量驱动

薪酬策略市场定位


- 固定薪酬保持市场平均水平
- 浮动薪酬确保有足够市场竞争力，能够拉开内部绩效差异带来收入差异



03. 模型设计

- 设计要直观易懂
- 绩效指标业务战略导向
- 情景模拟
- 逐步过渡，尊重历史



A photograph of a multi-lane highway stretching into the distance under a sunset sky. The sky is a mix of orange, red, and dark purple. The highway has white lane markings and metal guardrails on both sides. A semi-transparent dark rectangle is overlaid in the center of the image, containing the text 'Q&A', '谢谢', and '2021.4'.

Q&A

谢谢

2021.4