



# 一汽-大众奥迪经销商薪酬鼓励方案

美世 & 奥迪网络部, 2023年9  
月-11月

MERCER

MARSH MERCER KROLL  
GUY CARPENTER OLIVER WYMAN



- 薪酬设计原则
- 利用3-P管理模型，全方面思索人力资源管理
- 提议薪酬理念和薪酬策略
- 薪酬构造方案



## 薪酬设计原则

美世提议的薪酬方案希望能到达下列几种目的：

**1. 根据美世的措施论，制定适合本身的薪酬策略**

**2. 薪酬体系的构造化和规范化**

经过美世提议的薪酬构造方案，能够将经销商目前缺乏构造化和体系化的薪酬方案愈加规范和科学，并发挥更佳的鼓励作用

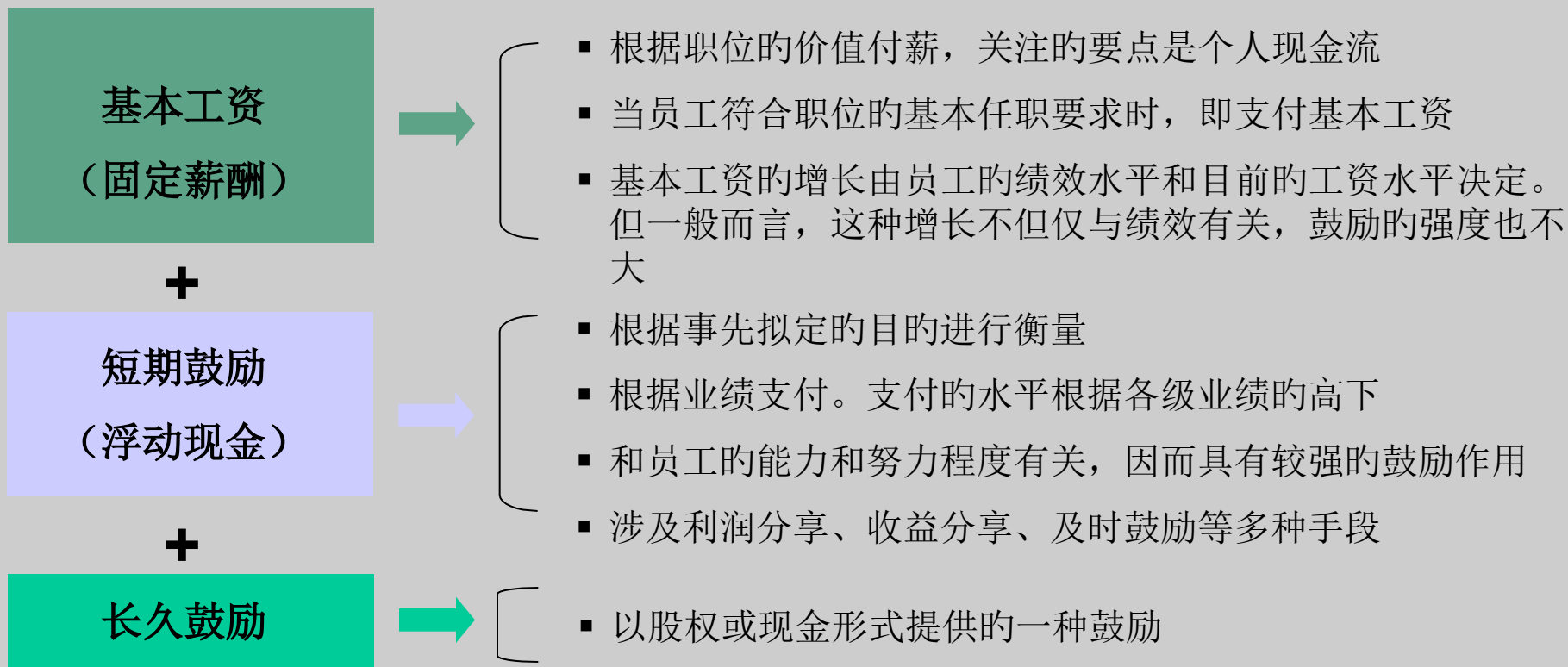
**3. 充分体现内部的公平性**

经过薪酬构造使岗位的薪酬与岗位级别保持一致的趋势，确保职位的价值与酬劳直接有关

**4. 愈加好的与绩效关联**

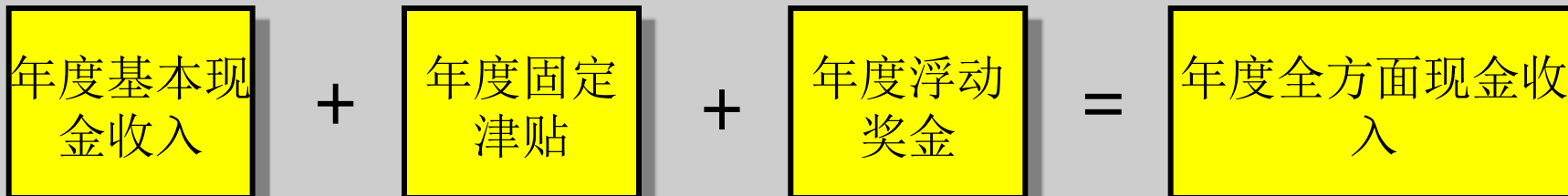
经过建立与不同绩效指标的科学关联，以建立鼓励效果愈加好的鼓励方案

- 吸引和留用适合的和合格的员工
  - 在合理的成本范围内，有效地吸引和留住企业的关键人才
  - 为关键职位和关键贡献人提供更具吸引力的薪酬待遇
  - 多种方式来吸引、鼓励、留住优秀人才
- 确保内部公平性，同步考虑外部市场竞争性
  - 以市场为导向，反应外部市场的薪酬水平、构造和操作方案
- 提倡高绩效文化，将薪酬与业绩相联络
  - 与企业、部门和个人的绩效相联络
  - 鼓励团队协作，共同分享企业的成功
- 多元化、灵活的薪酬管理制度(包容性、适应性)
  - 支持企业的迅速成长
- 开放和透明的沟通，对管理人员进行必要的薪酬管理培训
- 简朴易行，易于管理



## 基本工资与短期鼓励之间的区别

基本工资作为固定薪酬，是对员工从事某职位工作的一种酬劳。短期鼓励作为变动薪酬，与绩效有关。总的来说，基本工资的作用是保存员工，短期鼓励的作用是鼓励员工



- **年度基本现金收入**  
年度基本现金收入是年度总现金中的固定部分，它基于任职者的岗位职责和工作技能。
- **年度固定津贴**  
年度固定津贴是年度总现金中的固定现金福利部分。年度基本薪酬和年度固定津贴之和为年度固定现金收入。
- **年度浮动奖金**  
年度浮动奖金是年度总现金的变动部分，它主要基于对任职者目的达成情况的评估成果，即绩效考核成果。
- **年度全方面现金收入**  
是年度固定现金收入和年度浮动奖金的总和。



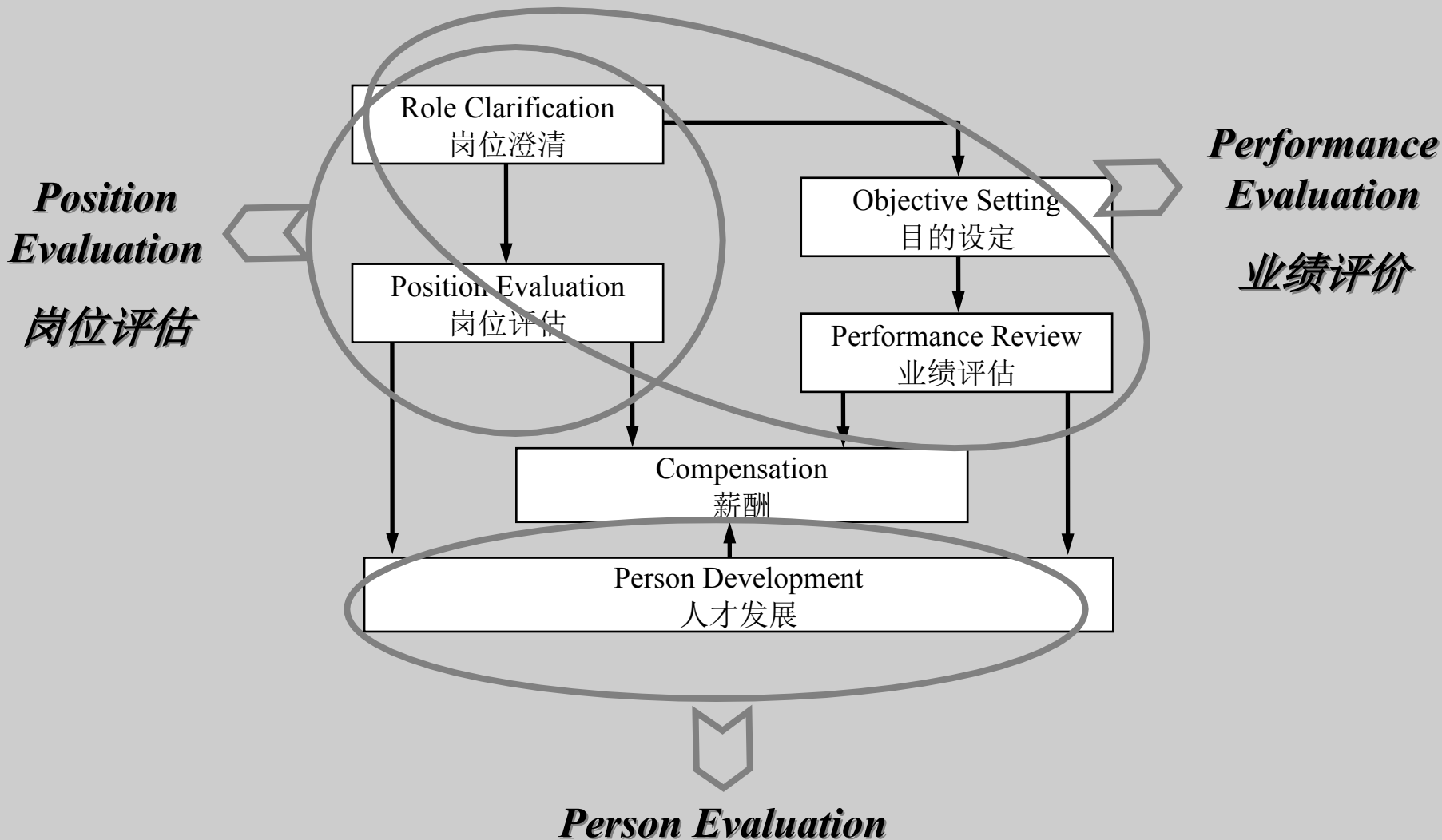
利用**3-P**管理模型，全方面思索人力资源  
管理

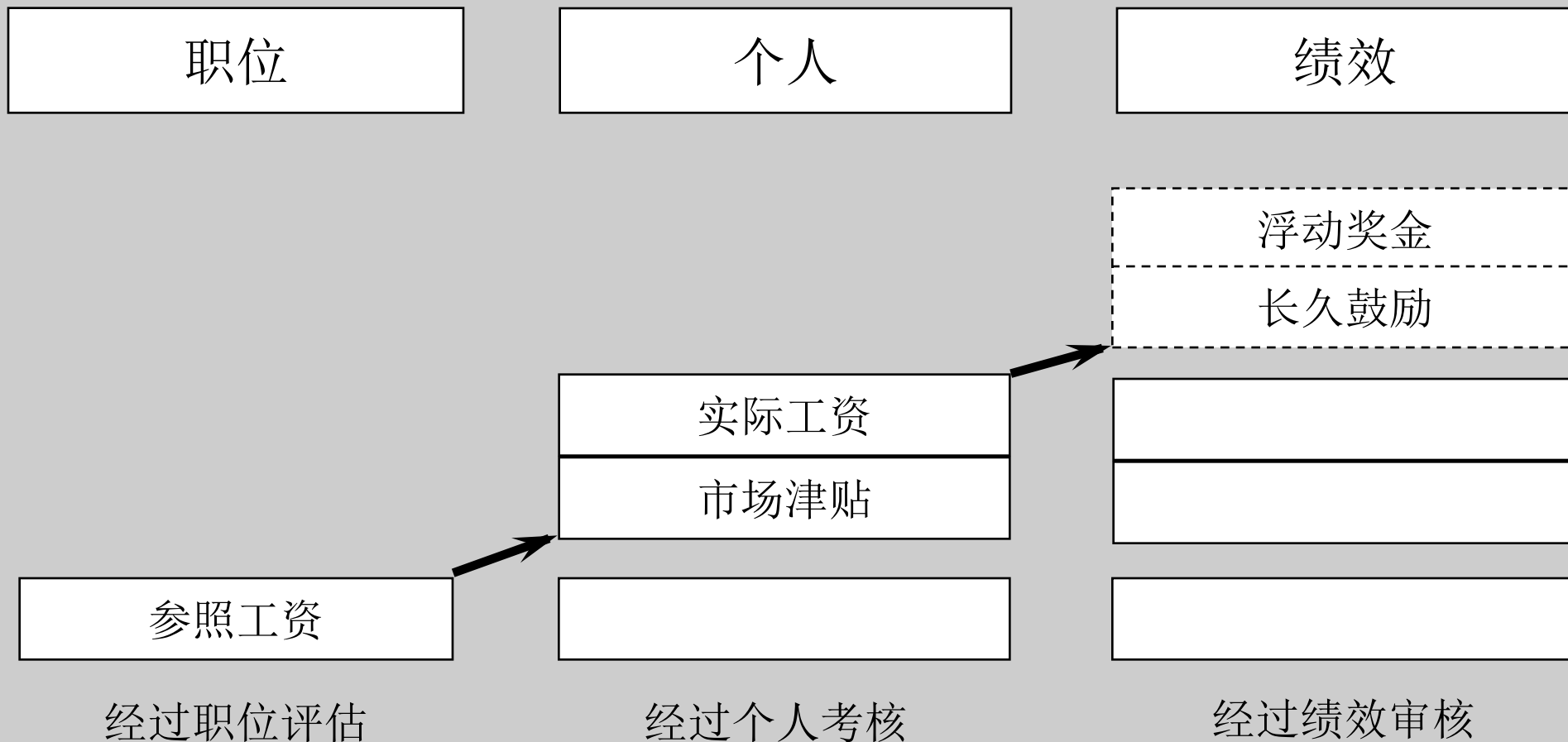


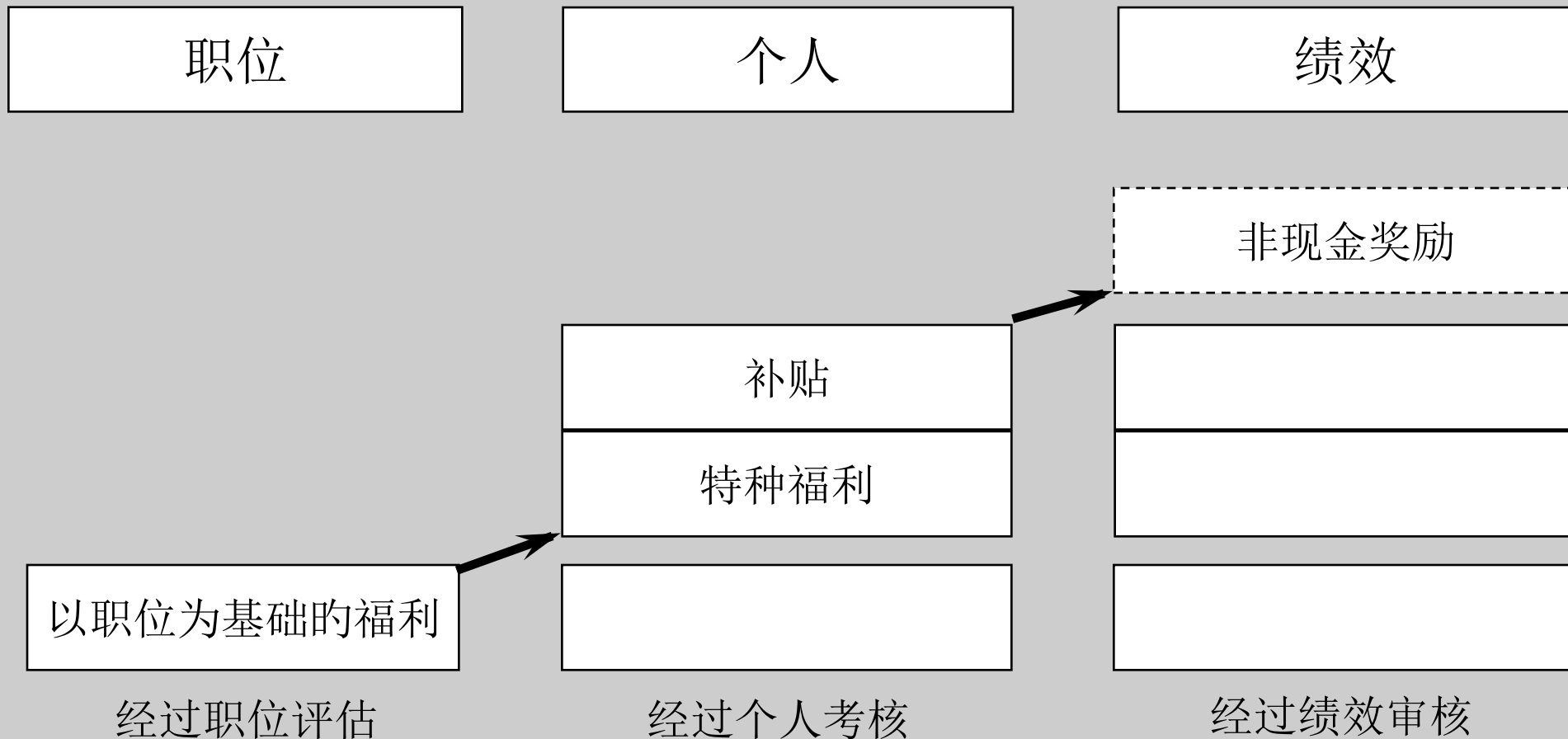


- 美世的3-P管理模型是一种美世用来帮助客户了解人力资源管理，并开发全方面薪酬方案的基础性管理工具。它分别代表下列三个不同的管理方面
  - **Pay for Position 为岗位付薪**
    - 同等职级的员工拥有相同的参照工资
  - **Pay for Person 为个人付薪**
    - 个人能力决定相对参照工资的实际薪水
    - 拥有企业急需能力者可得到市场津贴
  - **Pay for Performance 为绩效付薪**
    - 绩效薪酬是浮动的
    - 为短期和长久绩效付薪

# 3-P管理模型强调从三个不同的角度来考虑人力资源管理









## 提议的薪酬理念和薪酬策略



- 首先，奥迪经销商应选择同行业（同一品牌或同一档次的汽车经销商）作为比较对象
- 根据美世的研究，经销商所处区域对薪酬水平的影响最大，因而提议经销商在拟定薪酬数据时，首先参照自己所在区域的总体薪酬趋势，再与自己规模相当的企业进行比较。详细数据参见美世提供的《经销商薪酬鼓励现状调查报告》。在该报告中，美世根据经销商所在小区进行了分类，并分别进行薪酬数据方面的统计分析。

# 美世提议的奥迪经销商拟定薪酬水平的指导原则



	成立时间1年以上			成立时间不满1年
	大规模经销商	• 中档规模经销商	小规模经销商	初创期经销商
基本工资（底薪+现金津贴）	中位	中位	低于市场	低于市场
奖金（提成）	高于市场	高于市场	中位	灵活
福利	高于市场	中位	低于市场	低于市场
• 长久鼓励（只针对总监以上职位）	中位	低于市场	低于市场	高于市场



## 为岗位付薪, 建立科学的薪酬构造



以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：  
<https://d.book118.com/858073141065006130>