



太和顾问 - 数据化人力资源管理专家

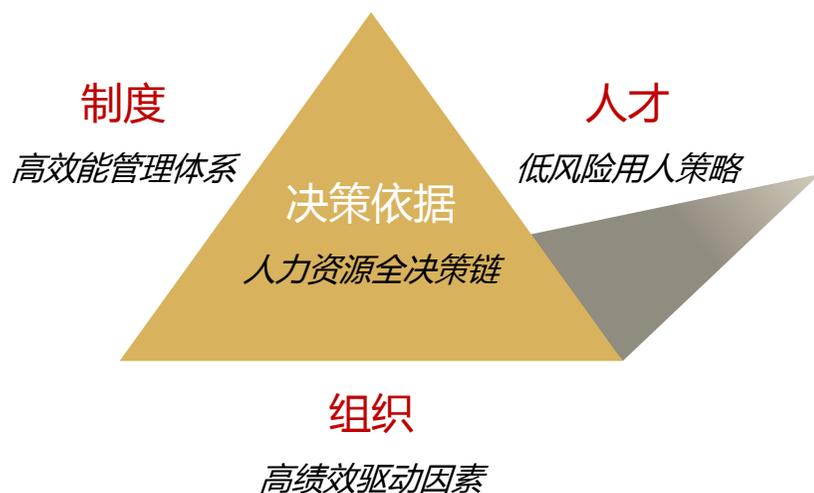
周伟, 执行董事

2012/11/13



本文件可能涉及保密或机密内容，仅限被授权者使用。
This document may contain privileged and confidential information
and is intended only for the use of the authorized person(s).

让每一个决策都有据可依



下一代人力资源管理

向营销部门学习

学习客户导向，业务导向，通过数据来衡量结果，让绩效文化深入人心

向财务部学习

学习人力资本管理，通过数据报表来衡量人力资本的价值，成为企业发展的人才引擎

向研发部门学习

学习通过事实和数据的分析来预测业务发展对人力资源的要求



2012年度太和顾问人力资本调研成果分享

刘斌，高级顾问

2012/11/13



本文件可能涉及保密或机密内容，仅限被授权者使用。
This document may contain privileged and confidential information
and is intended only for the use of the authorized person(s).

目录

一、华南宏观经济趋势与人力资本趋势回顾

二、人才“进出口”

三、2012，薪情如何

四、核心人才和群体

五、快速发展企业进阶提升路径

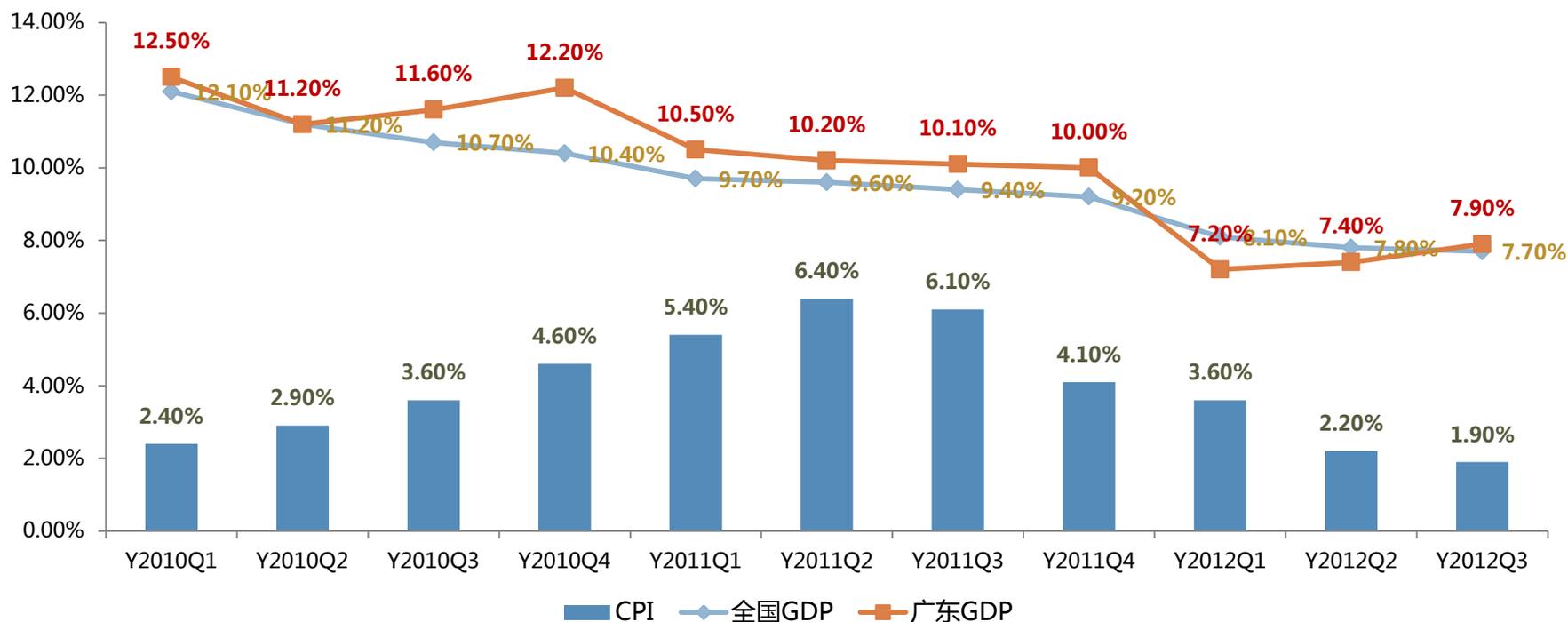


华南宏观经济趋势与人力资本趋势回顾



本文件可能涉及保密或机密内容，仅限被授权者使用。
This document may contain privileged and confidential information
and is intended only for the use of the authorized person(s).

广东先于全国企稳回升，“三驾马车”发力，格局得到进一步巩固



投资：固定资产投资增幅连续四个月回升。前三季度，同比增长13.9%，增幅比上半年提高2.9个百分点

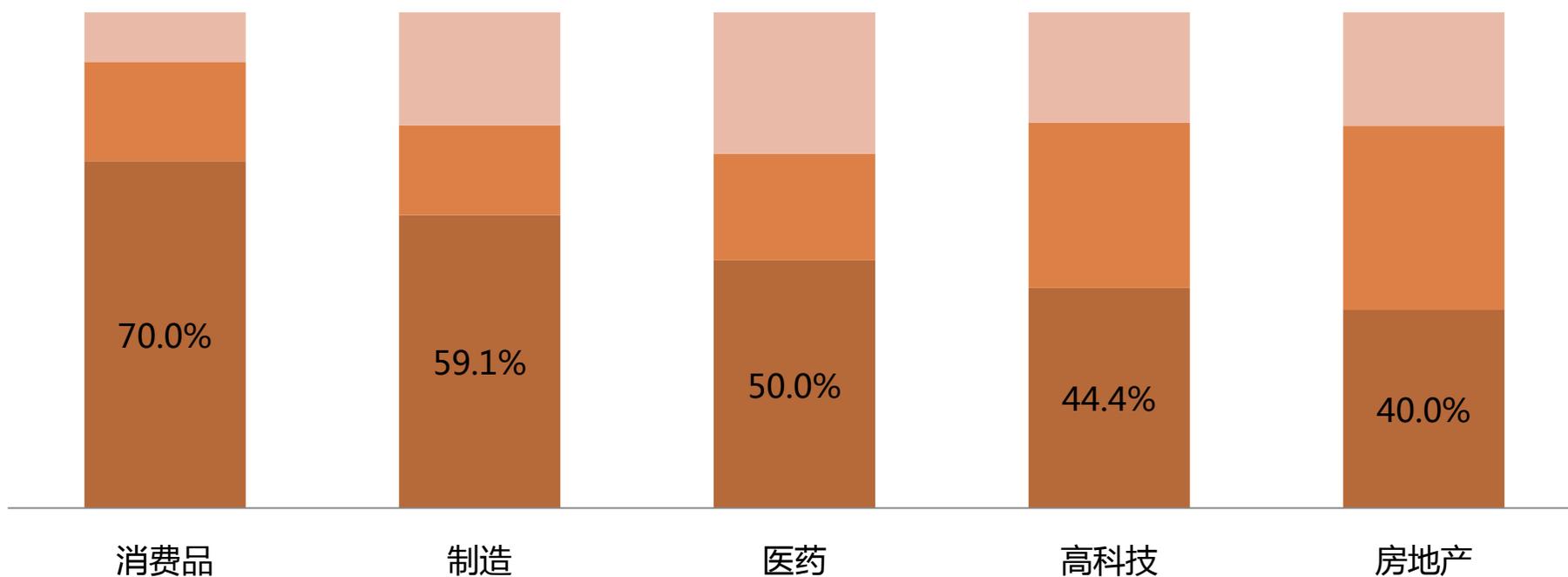
消费：消费需求保持稳定，消费热点频现。前三季度，广东社会消费品零售总额同比增长11.5%，比上半年回升0.8个百分点

外贸：外贸需求有所回暖，进出口增速回稳。前三季度，累计完成进出口总额同比增长6.1%，增幅比上半年回升1.1个百分点

员工对企业未来发展状况的信心

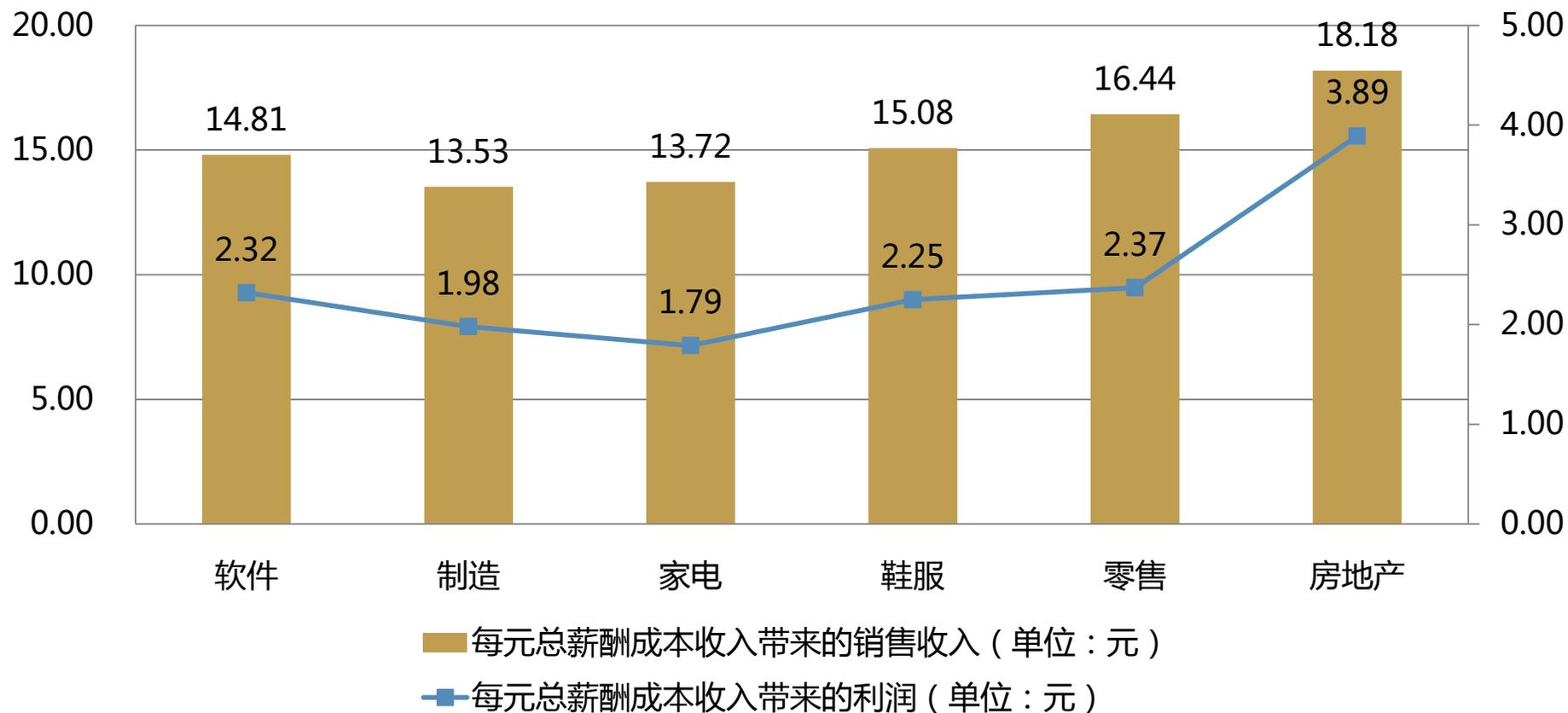
对企业未来发展状况的信心

■ 有信心 ■ 不清楚 ■ 担忧



数据来源：太和顾问研发中心

行业薪酬福利成本投入产出比（2012年）



数据来源：太和顾问研发中心



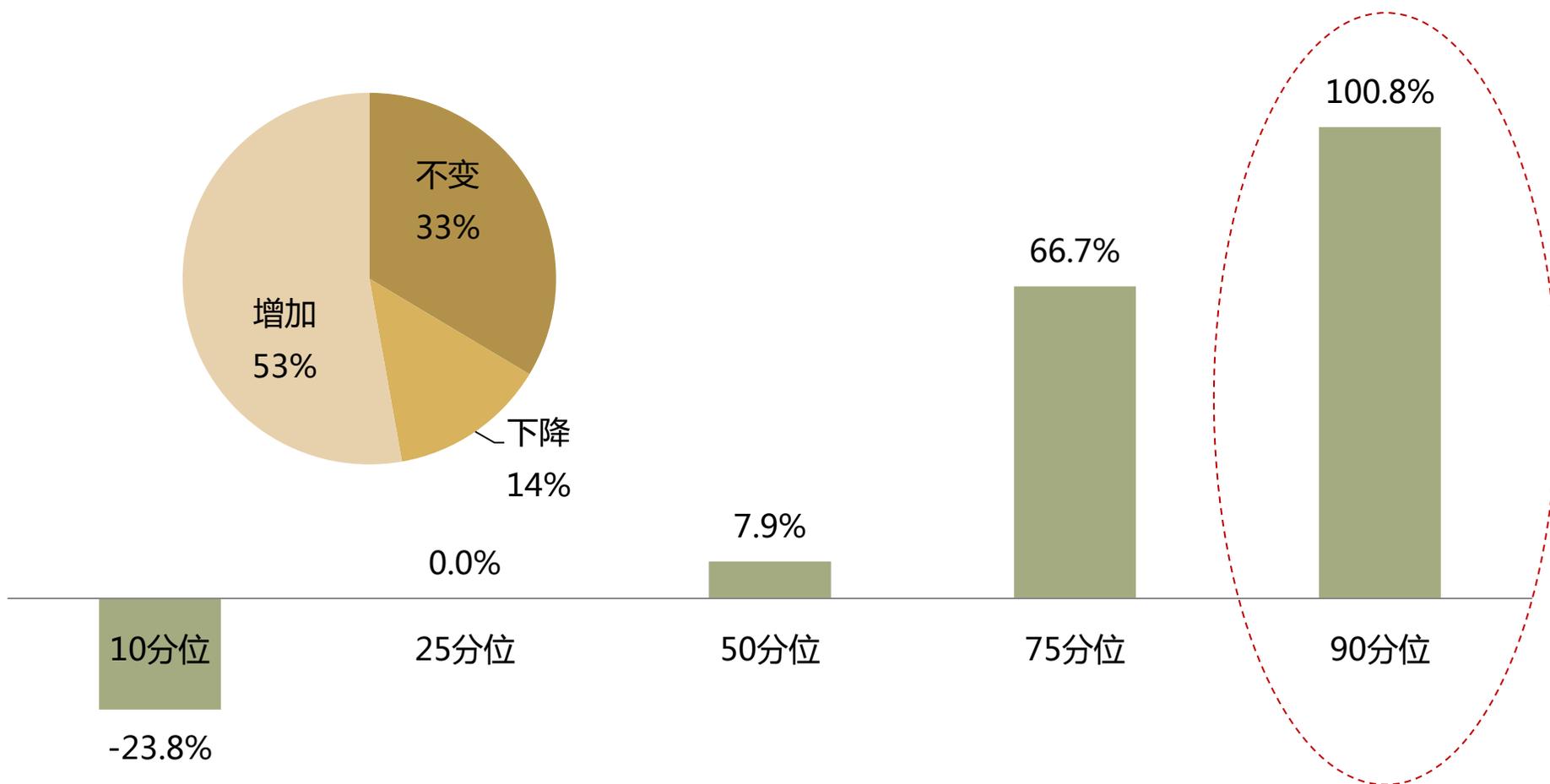
人才“进出口”

人才获取及员工离职率



本文件可能涉及保密或机密内容，仅限被授权者使用。
This document may contain privileged and confidential information
and is intended only for the use of the authorized person(s).

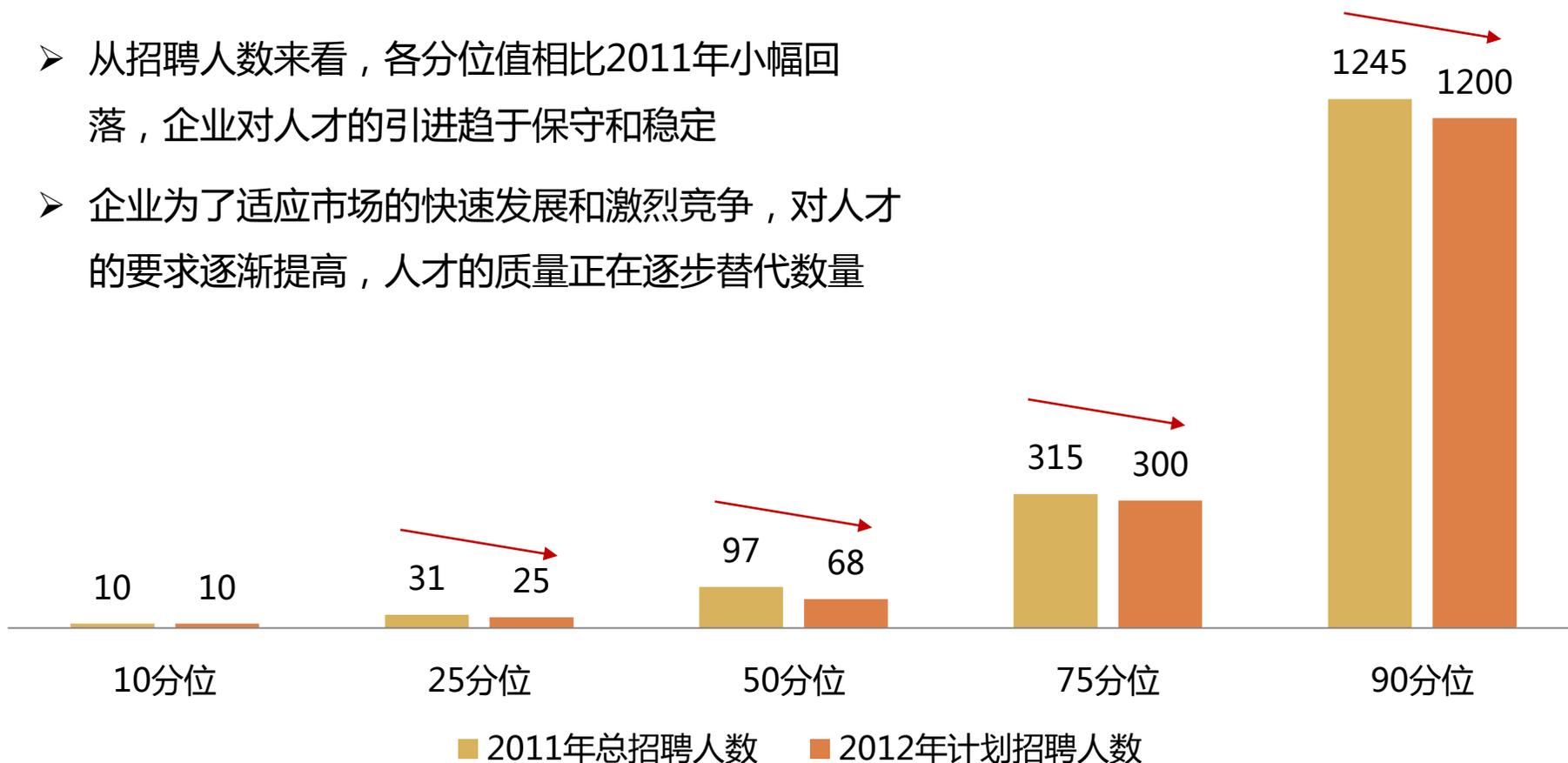
2012下半年人均招聘成本增长率



数据来源：太和顾问研发中心

2011年总招聘人数 vs. 2012年计划招聘人数

- 从招聘人数来看，各分位值相比2011年小幅回落，企业对人才的引进趋于保守和稳定
- 企业为了适应市场的快速发展和激烈竞争，对人才的要求逐渐提高，人才的质量正在逐步替代数量



数据来源：太和顾问研发中心

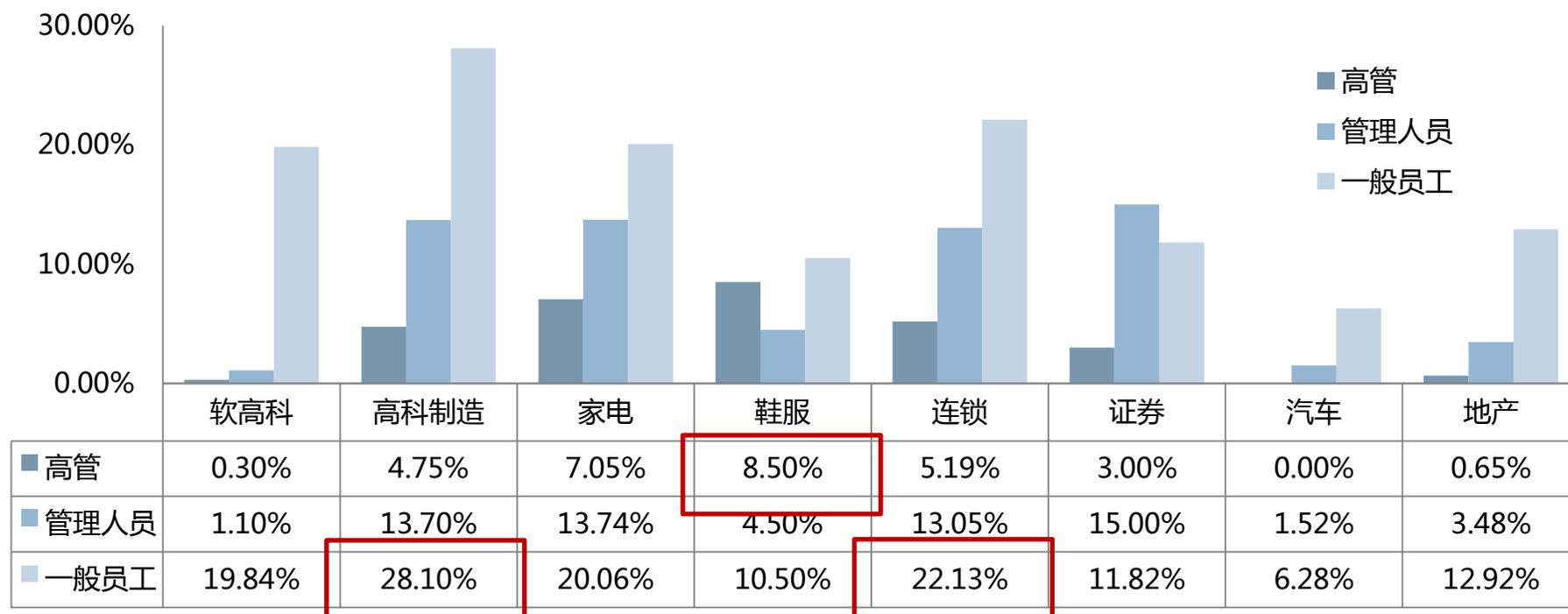
企业提升招聘有效性的四个方面



各行业员工离职率水平对比 - 主动离职率

据调研结果显示，企业员工离职主要会涉及的原因包括：

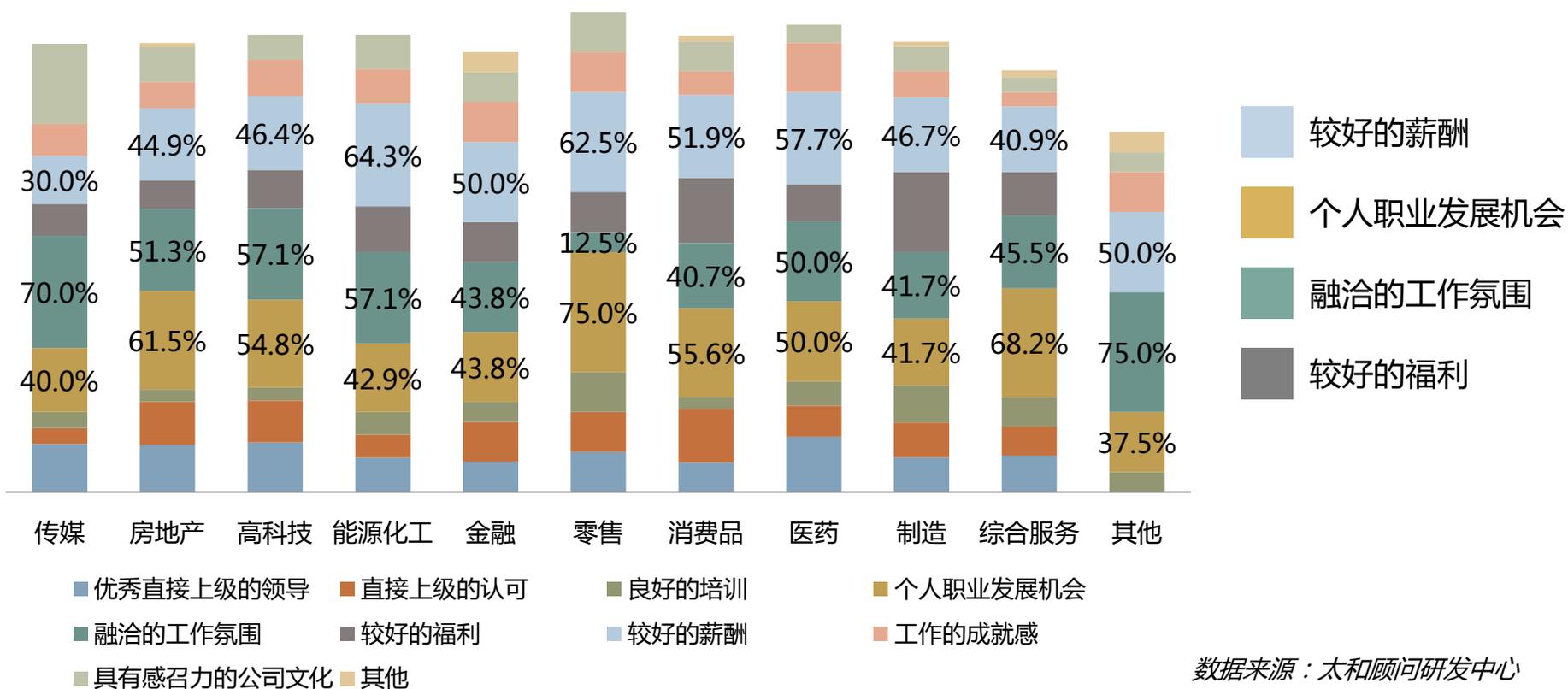
- 得到更好地机遇，薪资水平无法满足需求和家庭原因。分析发现，相对于薪酬水平，企业提供的平台机遇与个人职业规划不符，成为了更普遍的离职原因



数据来源：太和顾问研发中心

驱动因素：吸引员工工作并激励其更好工作的因素

吸引和激励员工的因素除“薪酬因素”外，“职业发展”和“融洽企业氛围”起到重要作用，不同行业的企业关注激励员工工作因素的重点有所区别



数据来源：太和顾问研发中心

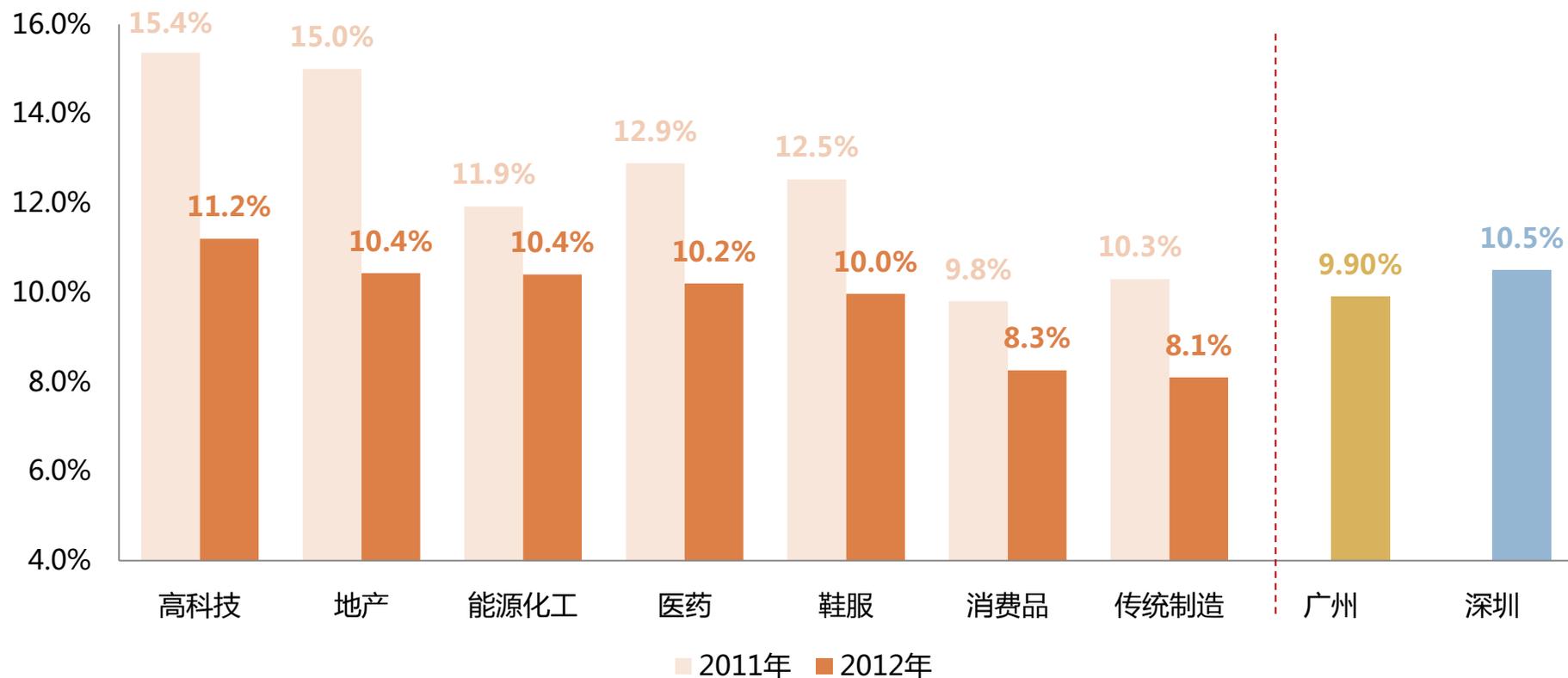


2012，薪情如何



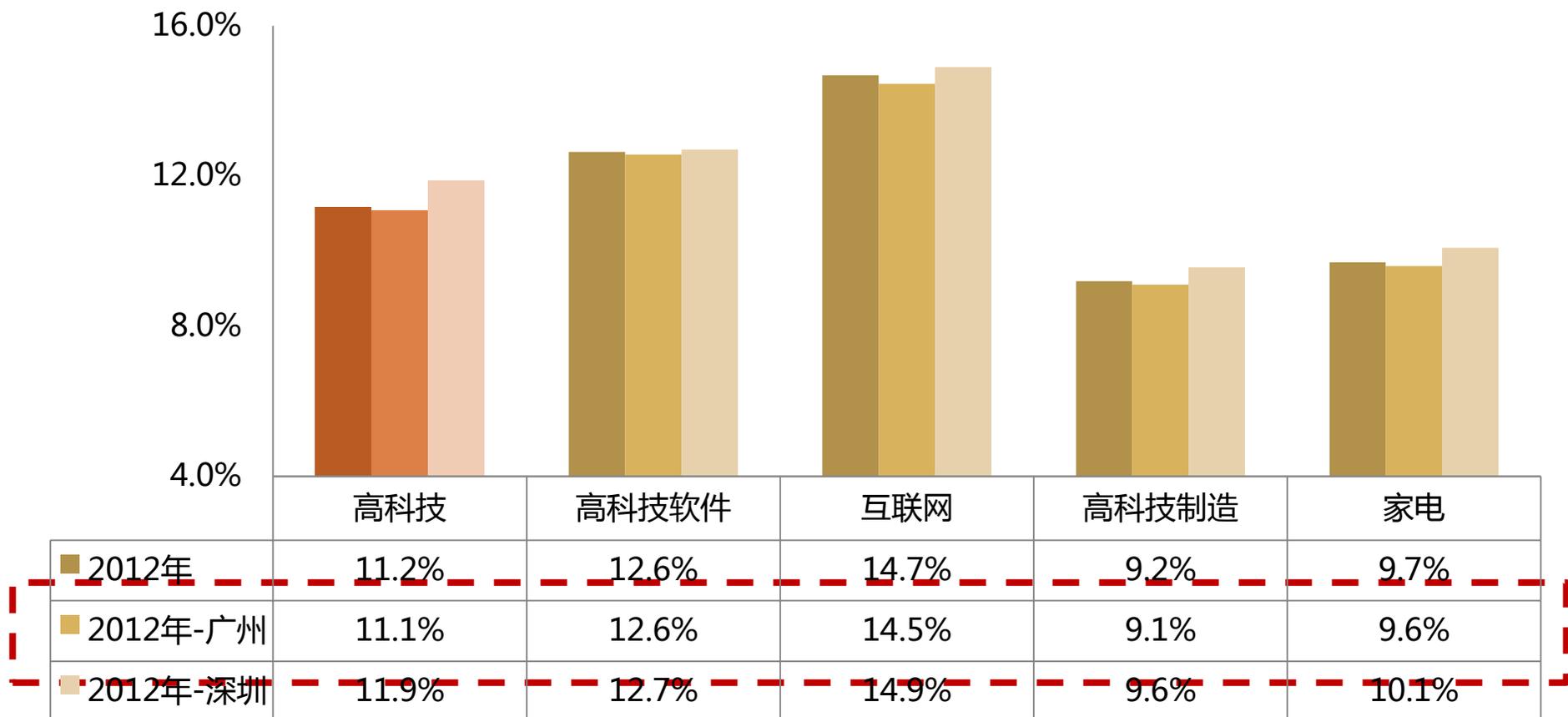
本文件可能涉及保密或机密内容，仅限被授权者使用。
This document may contain privileged and confidential information
and is intended only for the use of the authorized person(s).

2012华南地区行业薪酬福利增长率



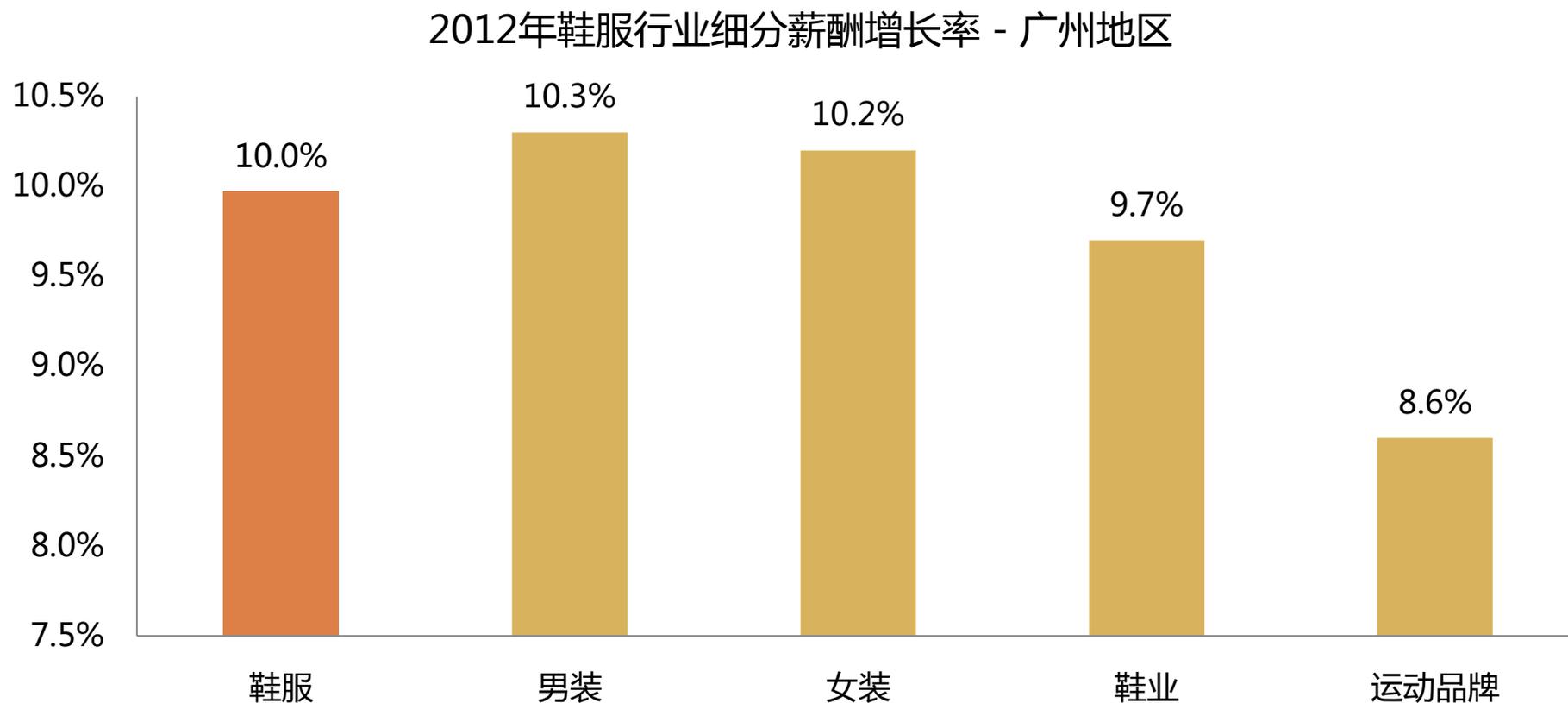
数据来源：太和顾问研发中心

中国好薪情：高科技行业薪酬增长率跨城市细分行业对比



数据来源：太和顾问《2012年高科技行业薪酬福利报告》

2012年鞋服行业细分薪酬增长率 - 广州地区



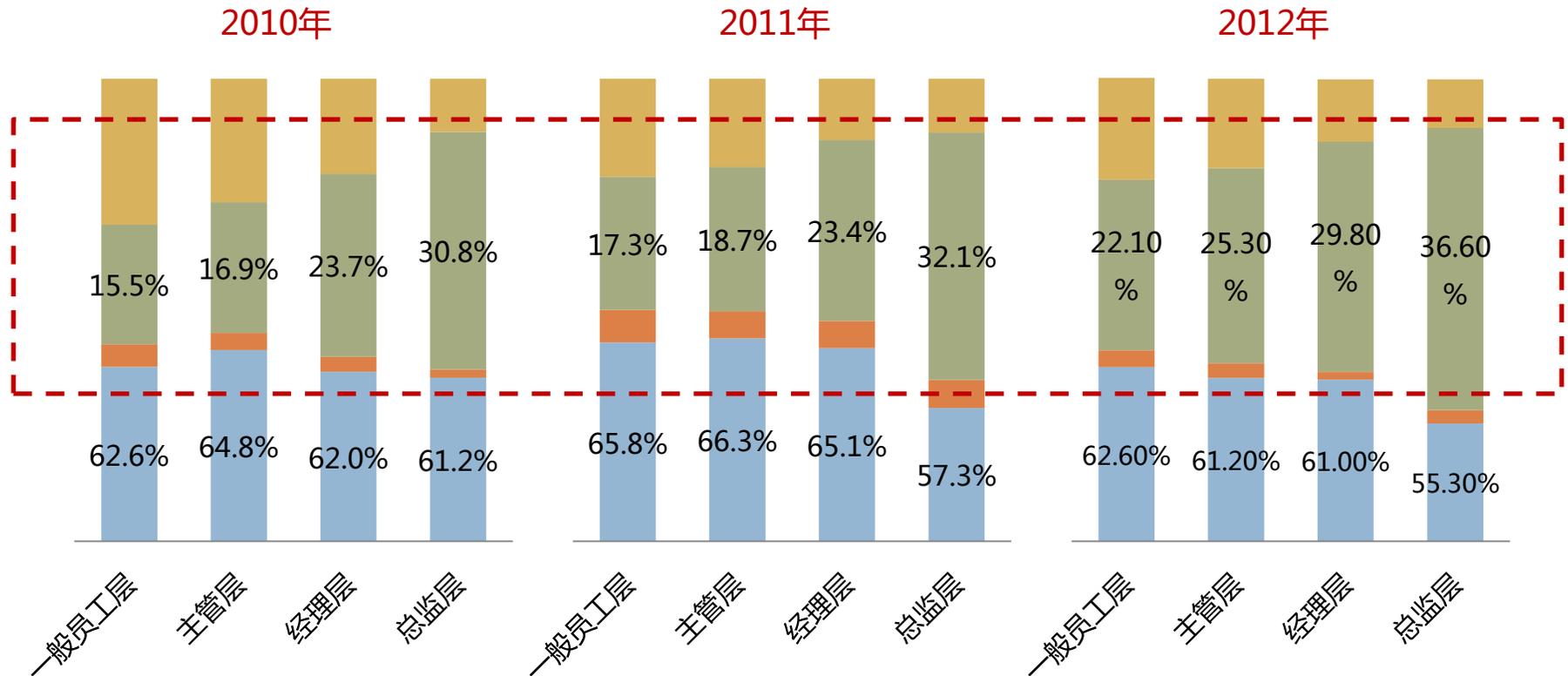


核心群体 - 研发人员



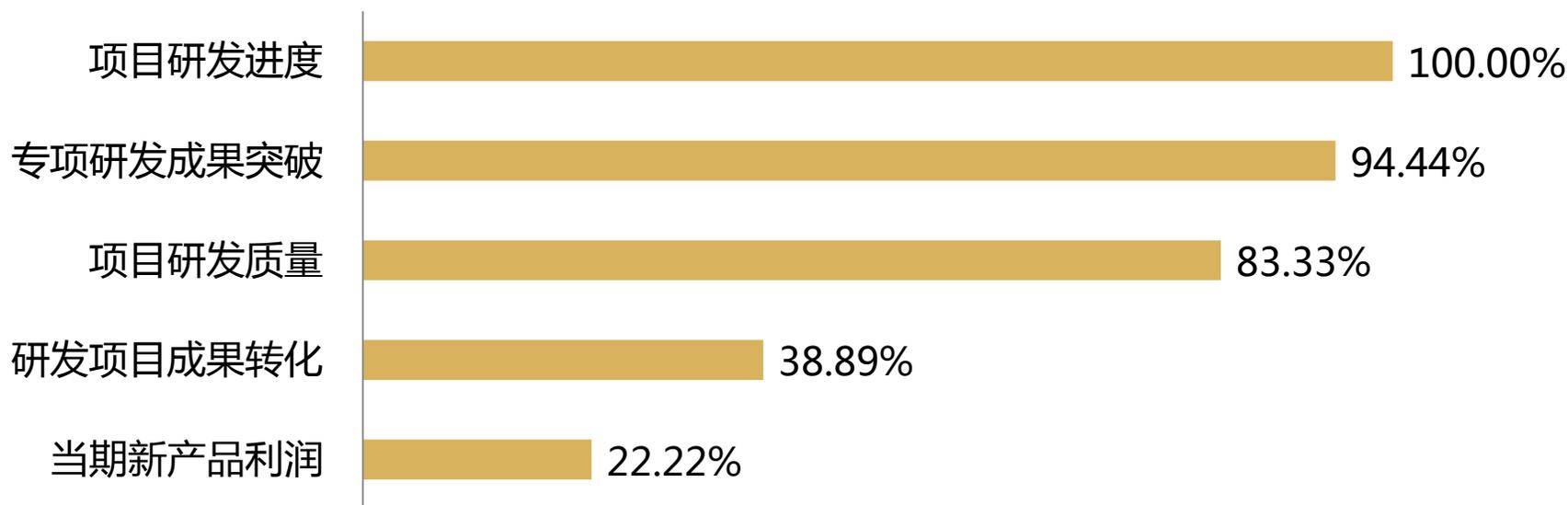
本文件可能涉及保密或机密内容，仅限被授权者使用。
This document may contain privileged and confidential information
and is intended only for the use of the authorized person(s).

2010 ~ 2012年研发人员薪酬结构对比图



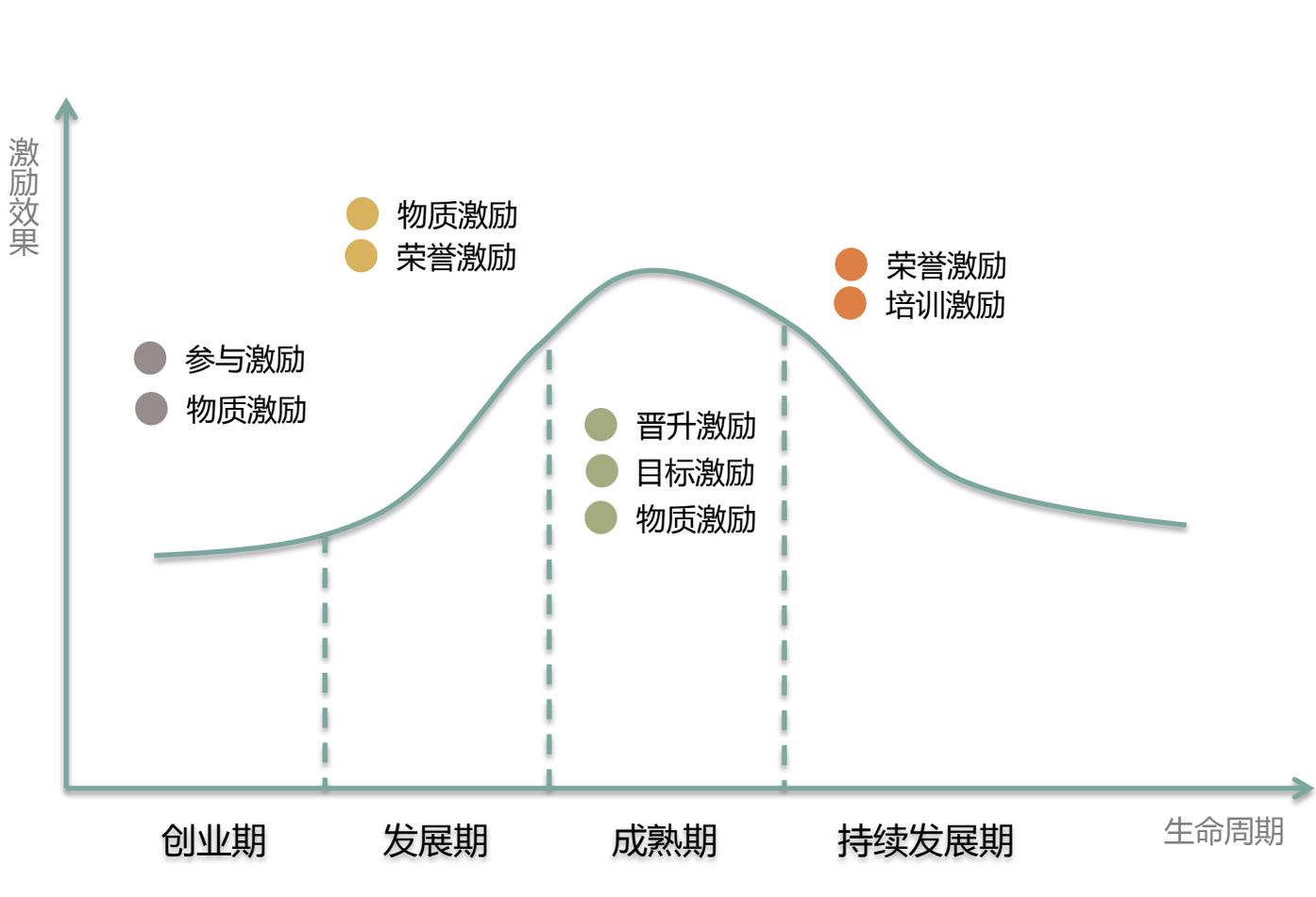
研发人员绩效考核的方式和关键影响因素

变动收入发放参考	企业提及比例	备注
项目制	61.11%	以项目完成质量完成速度等多因素作为变动收入发放参考依据
考核制	88.89%	以固定周期绩效考核指标为变动收入发放依据参考依据
新产品利润分享	22.22%	

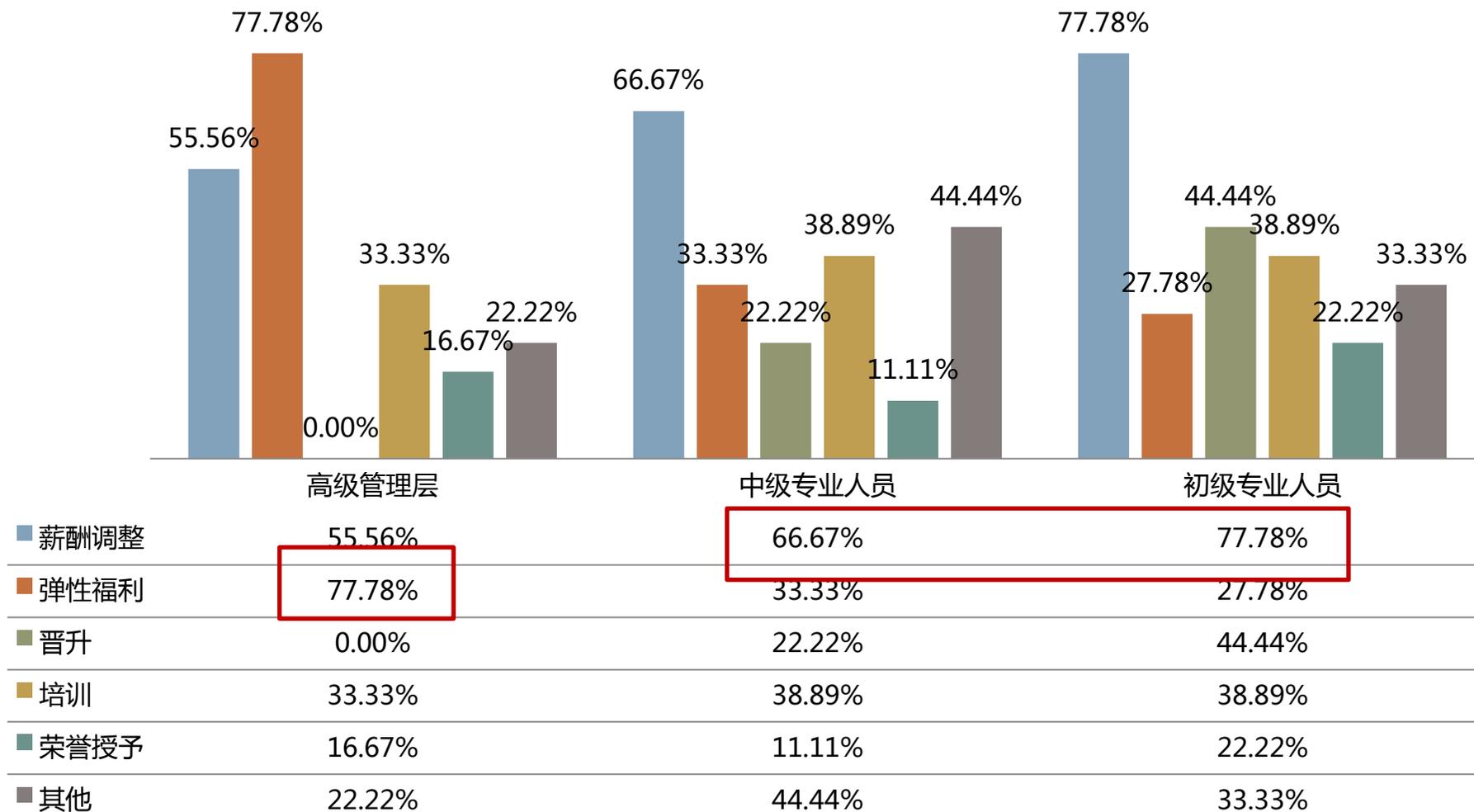


经济下行压力下，不同发展阶段的研发人员最合适的激励方式

技术类



研发人员绩效考核结果应用实践



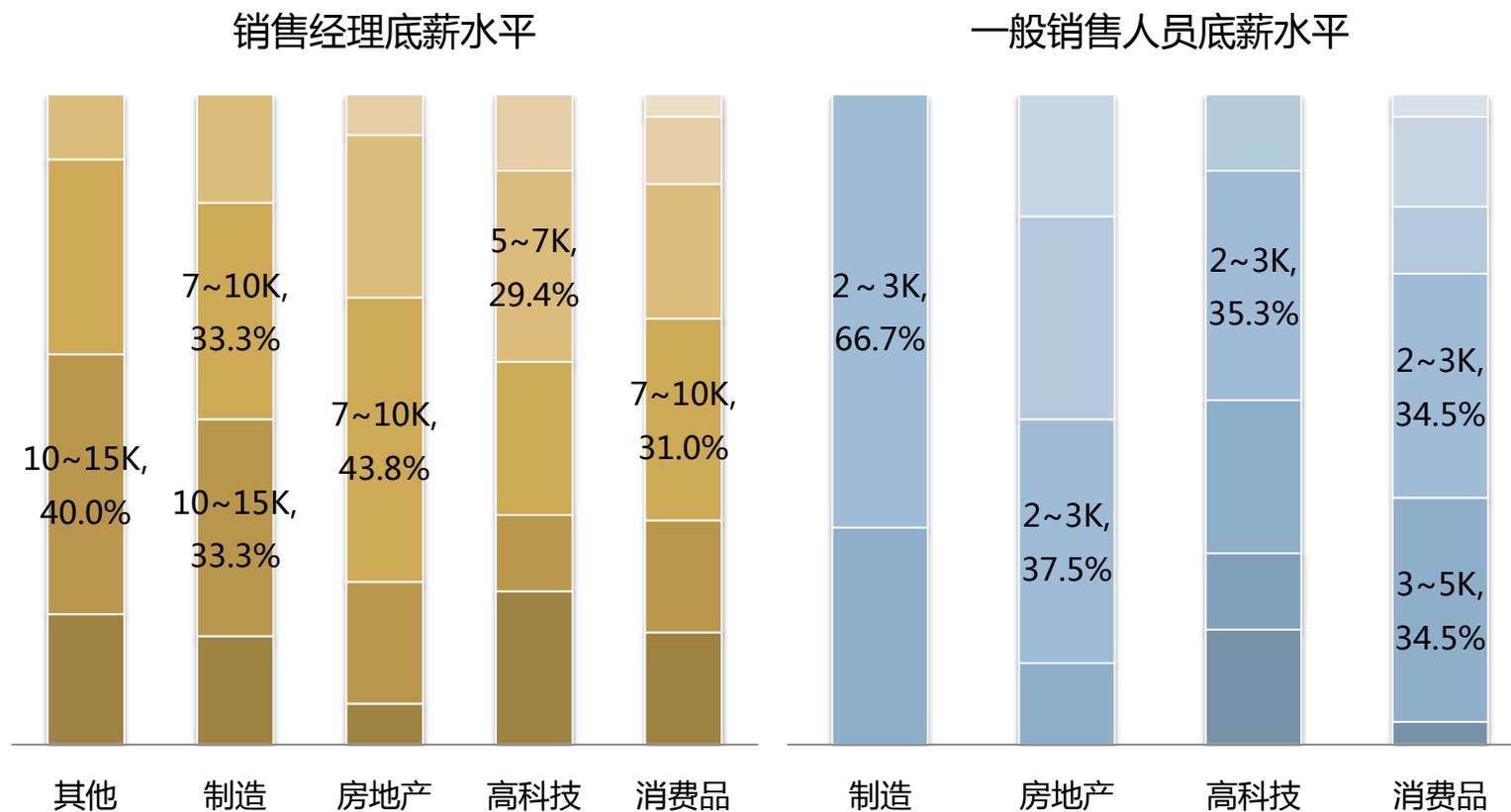


核心群体 – 销售人员



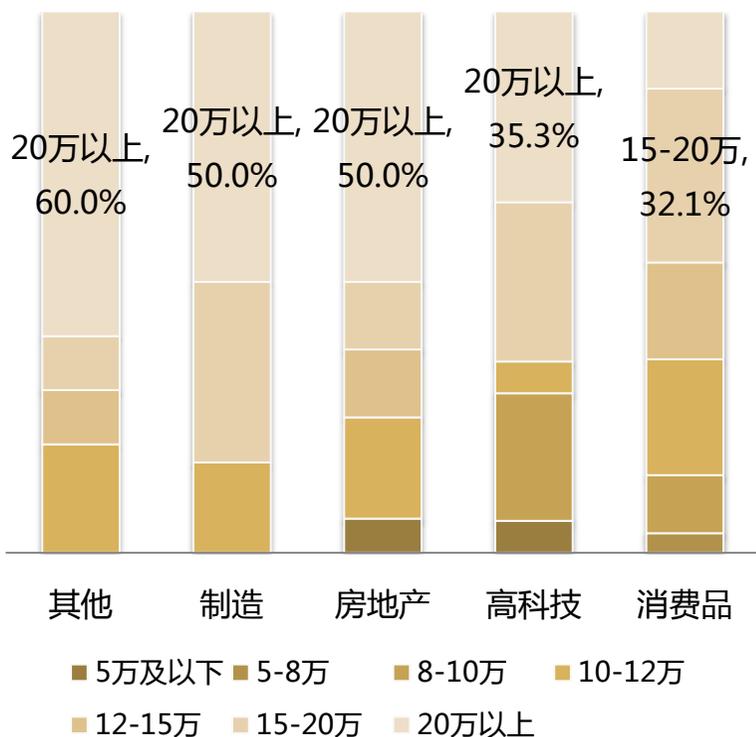
本文件可能涉及保密或机密内容，仅限被授权者使用。
This document may contain privileged and confidential information
and is intended only for the use of the authorized person(s).

2012年销售序列的底薪差距不大，一般销售人员：2~3K

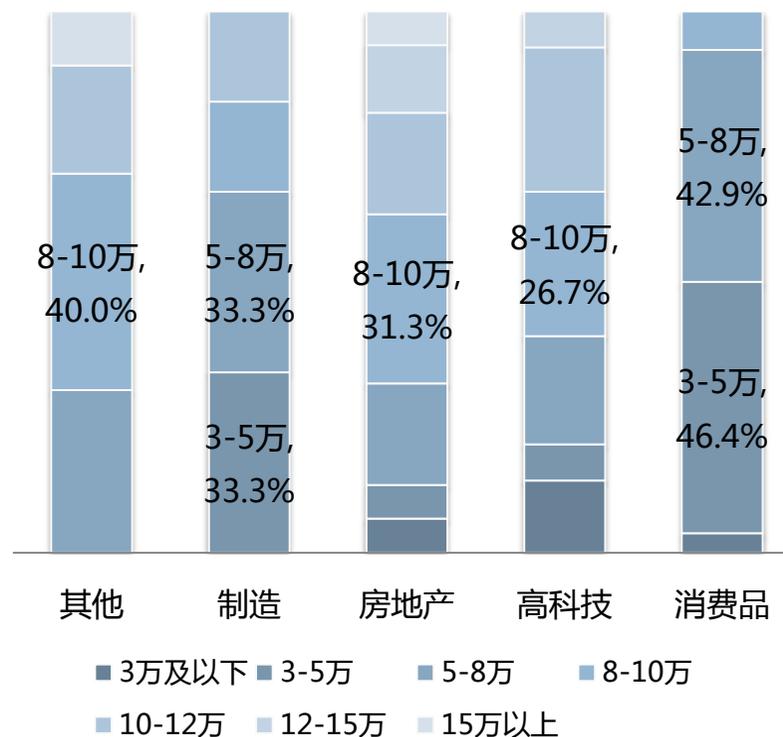


2012年不同层级销售人员的年度现金总收入

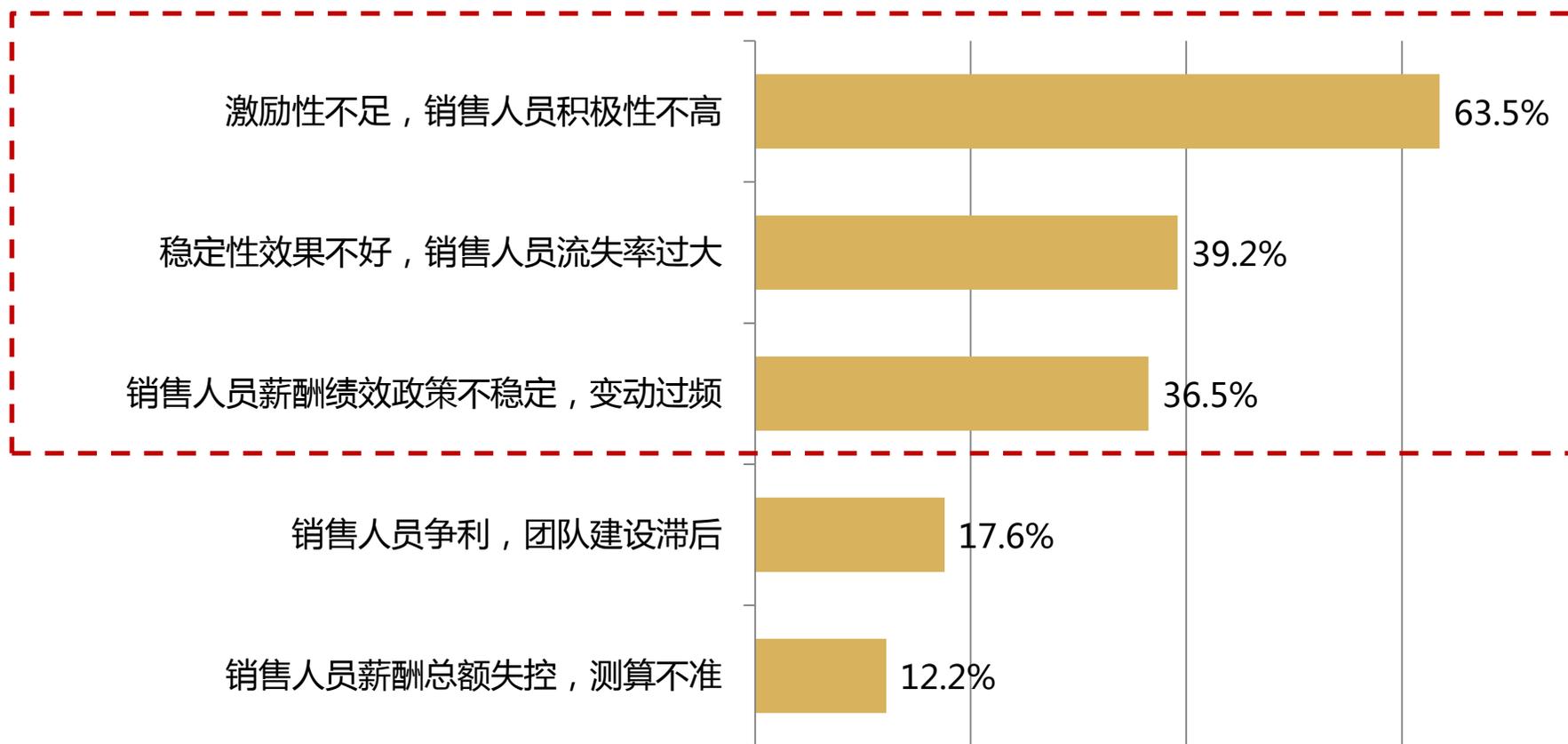
销售经理年度现金总收入



一般销售人员年度现金总收入

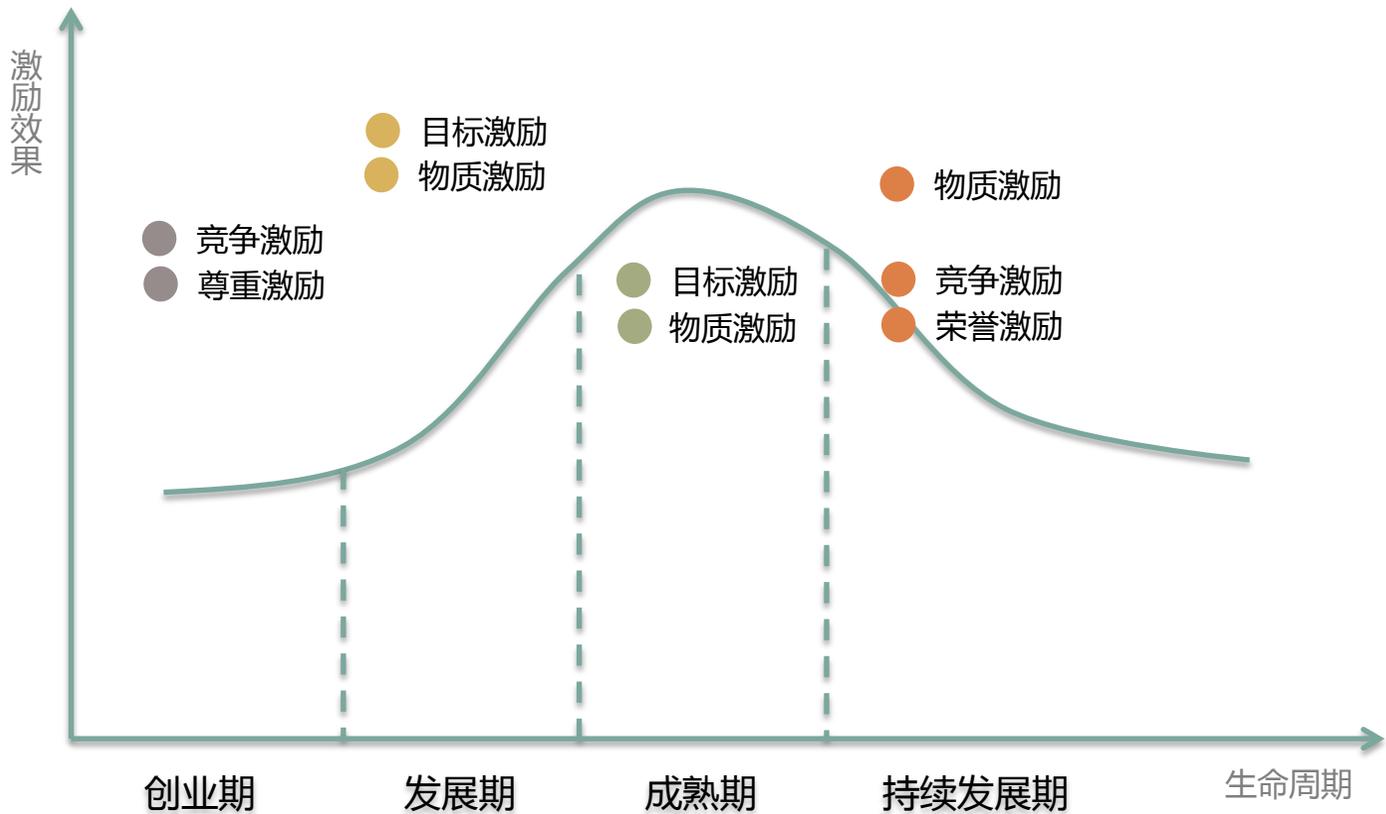


销售人员绩效管理存在的问题



经济下行压力下，不同发展阶段的销售人员最合适的激励方式

营销类





应届生

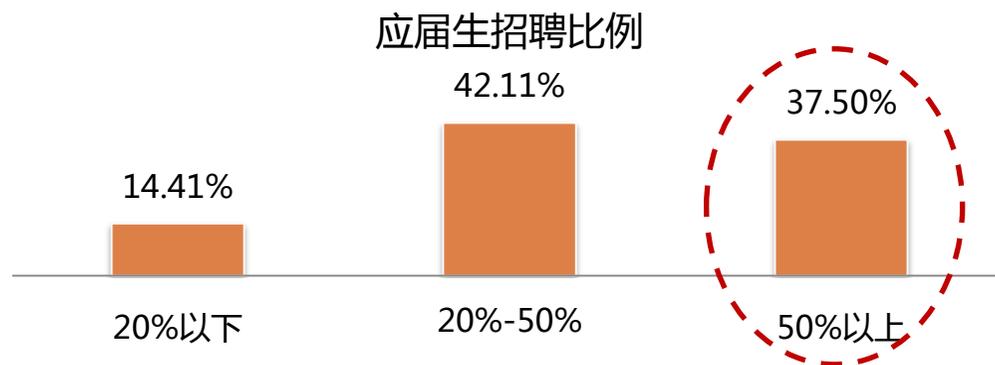
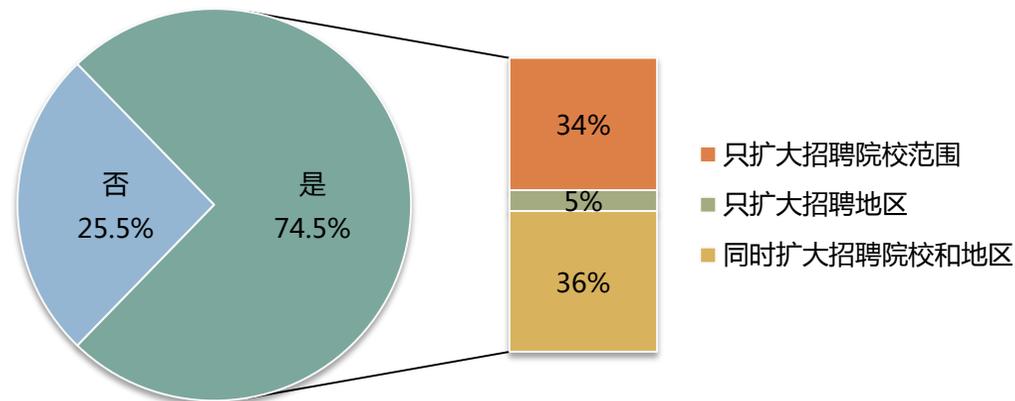
2012年度企业应届毕业生招聘政策调研报告



本文件可能涉及保密或机密内容，仅限被授权者使用。
This document may contain privileged and confidential information
and is intended only for the use of the authorized person(s).

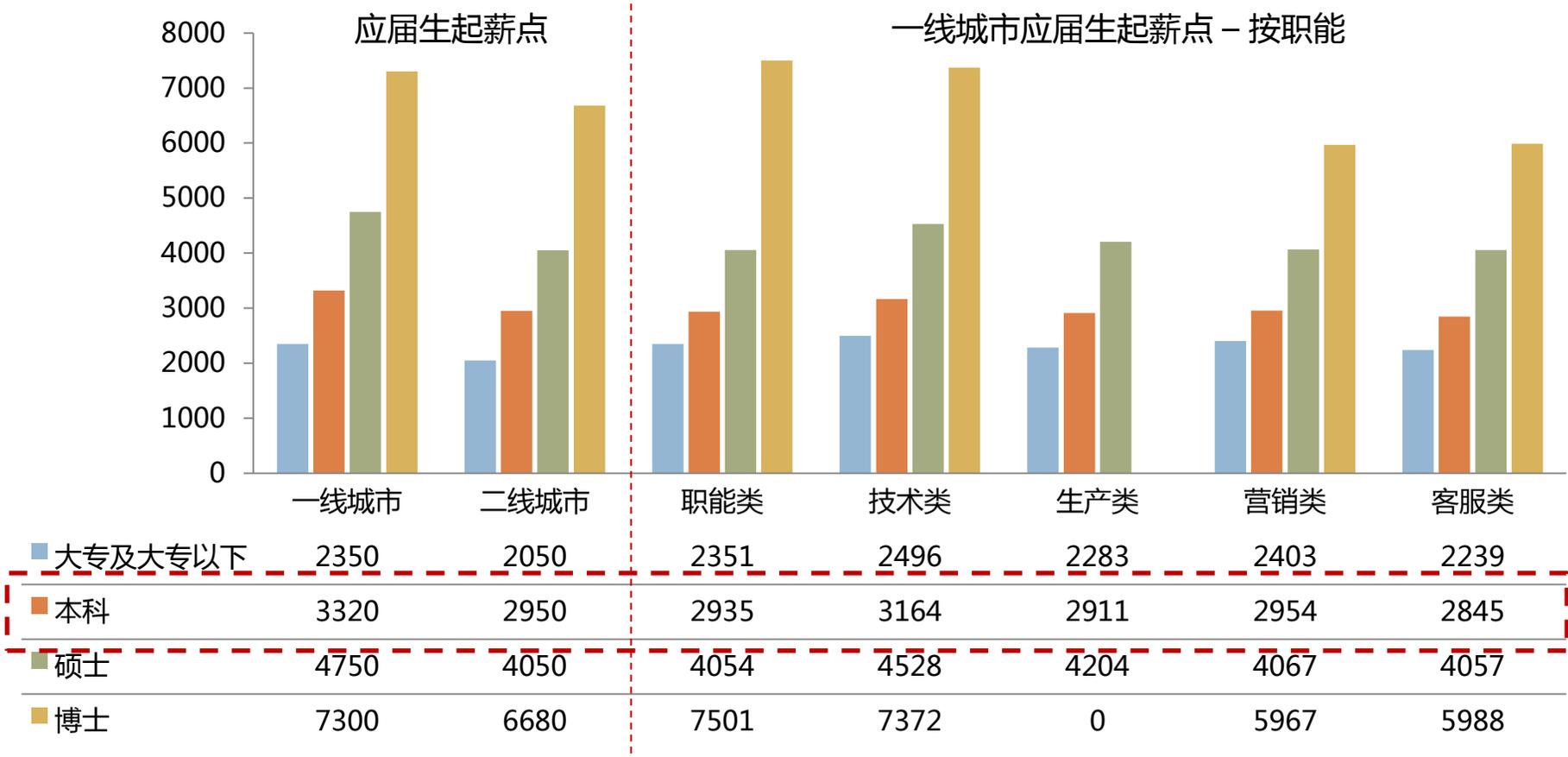
2012年应届毕业生招聘数据占比变化情况

- 2012年企业在应届毕业生人才方面的争夺依然激烈。有74.5%的企业会考虑扩大招聘范围
- 2012年应届毕业生的招聘占整体招聘人数比例，占比不足20%的企业为14.41%，招聘总人数的50%以上为应届毕业生的企业达到37.5%



数据来源：《2012年度企业应届毕业生招聘政策调研报告》

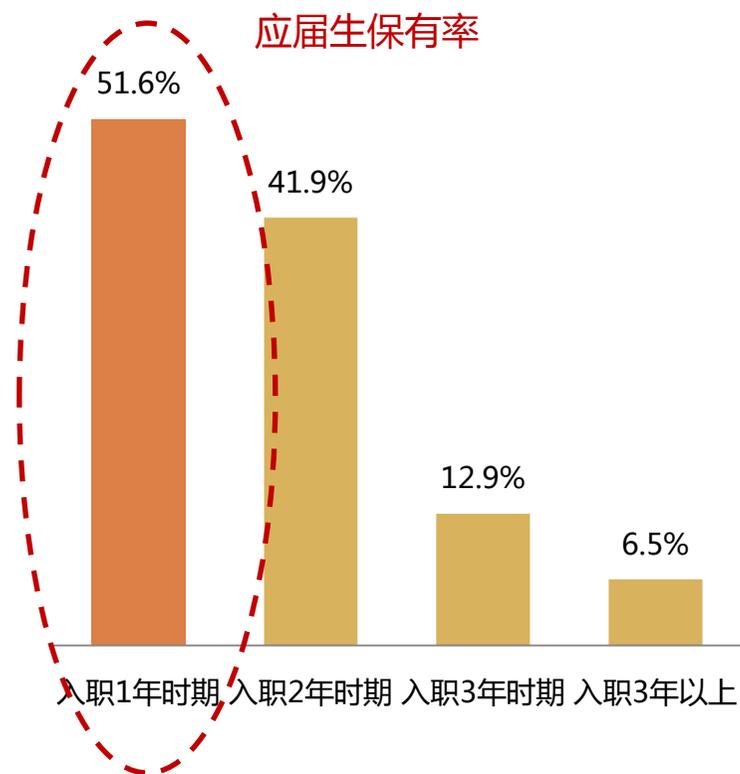
2012年应届生（转正后）起薪点 - 平均值



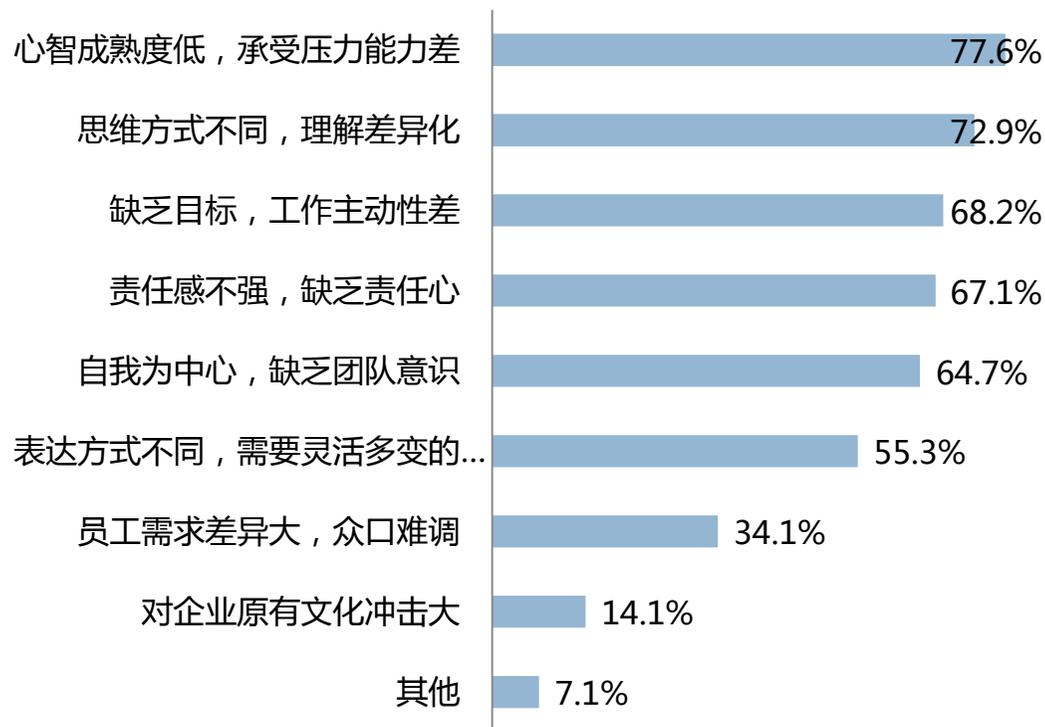
实习生薪资状况 – 月工资

实习生	一线城市	二线城市
大专及大专以下	1,620	1,436
本科	2,000	2,000
硕士	3,500	3,000
博士	5,000	3,875

应届生离职率也较高及管理难点



80/90后管理难点



数据来源：《2012年度企业应届毕业生招聘政策调研报告》



一线工人

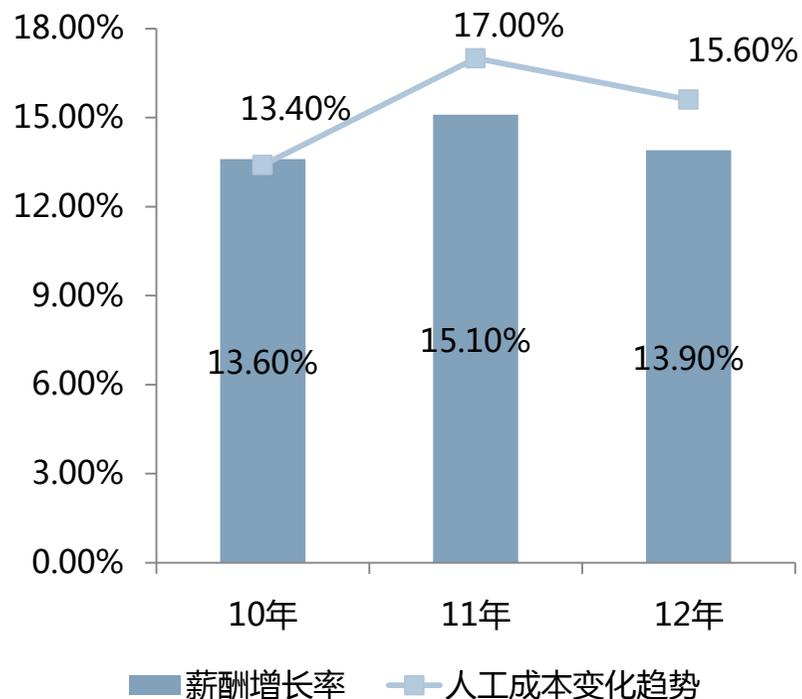
2012年一线员工劳动政策及薪酬福利调研报告



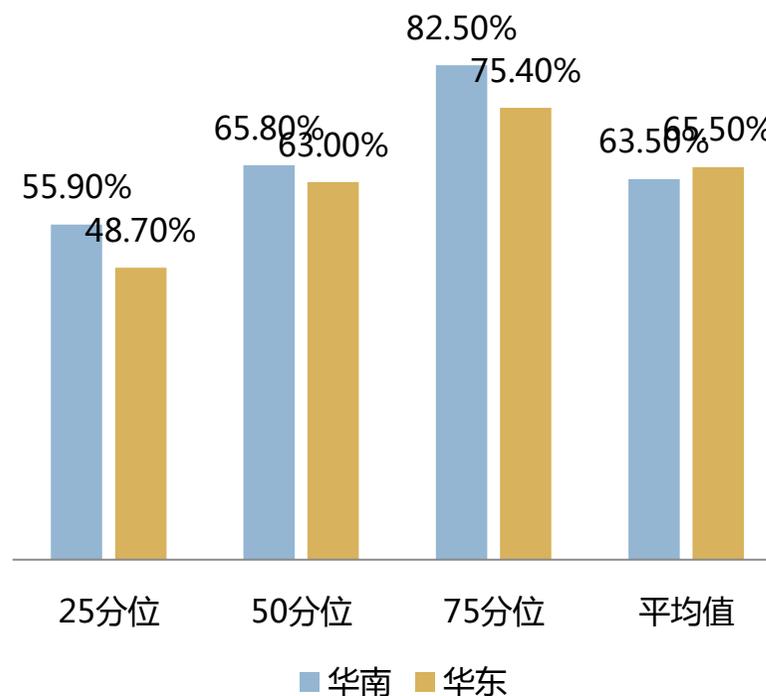
本文件可能涉及保密或机密内容，仅限被授权者使用。
This document may contain privileged and confidential information and is intended only for the use of the authorized person(s).

一线员工人力资本现状

一线员工薪酬增长率和成本变化趋势

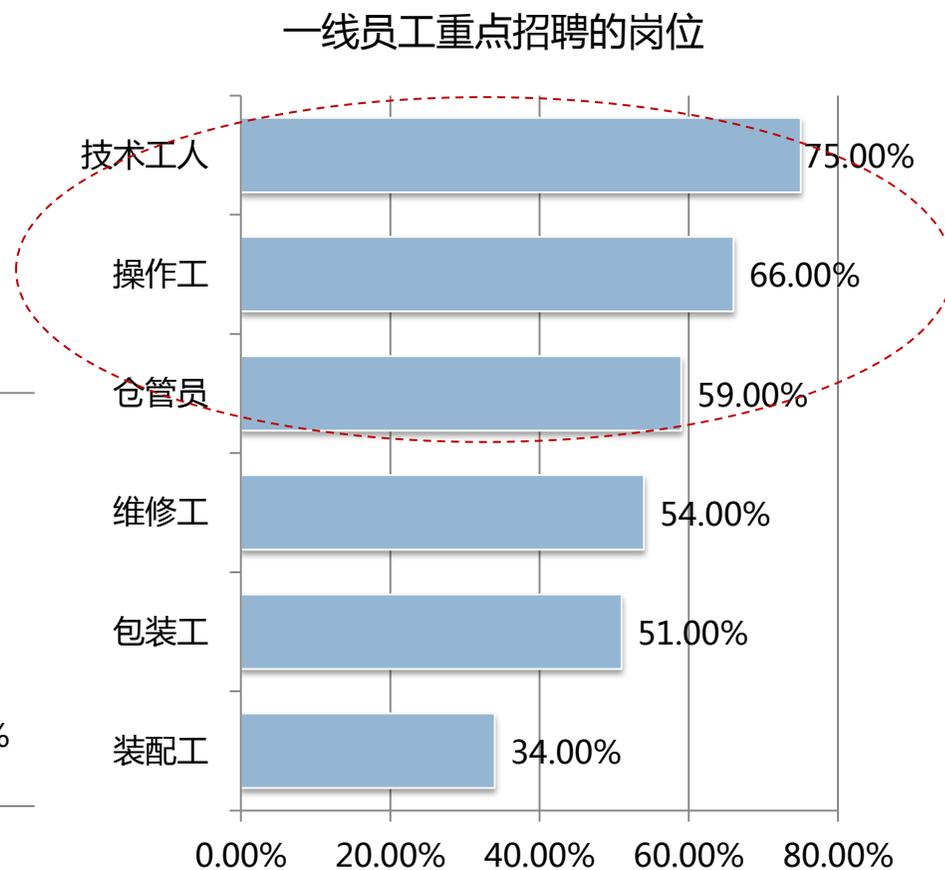
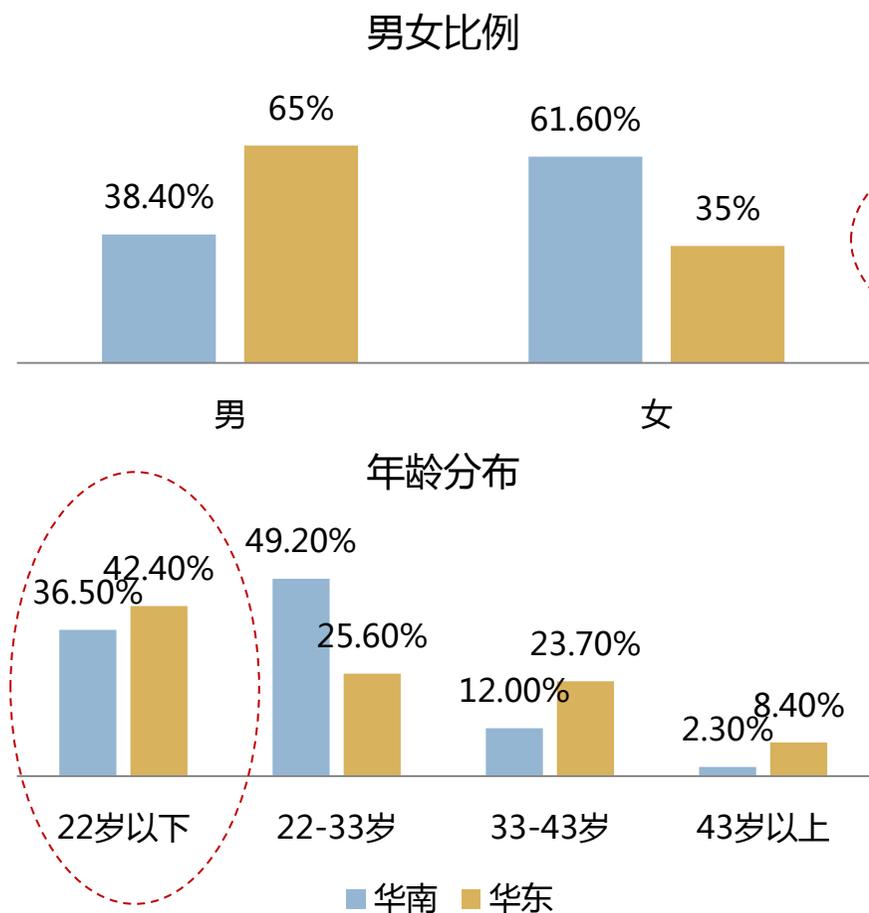


2012年度一线员工企业总人数比例



数据来源：《2012年一线员工劳动政策及薪酬福利调研报告》

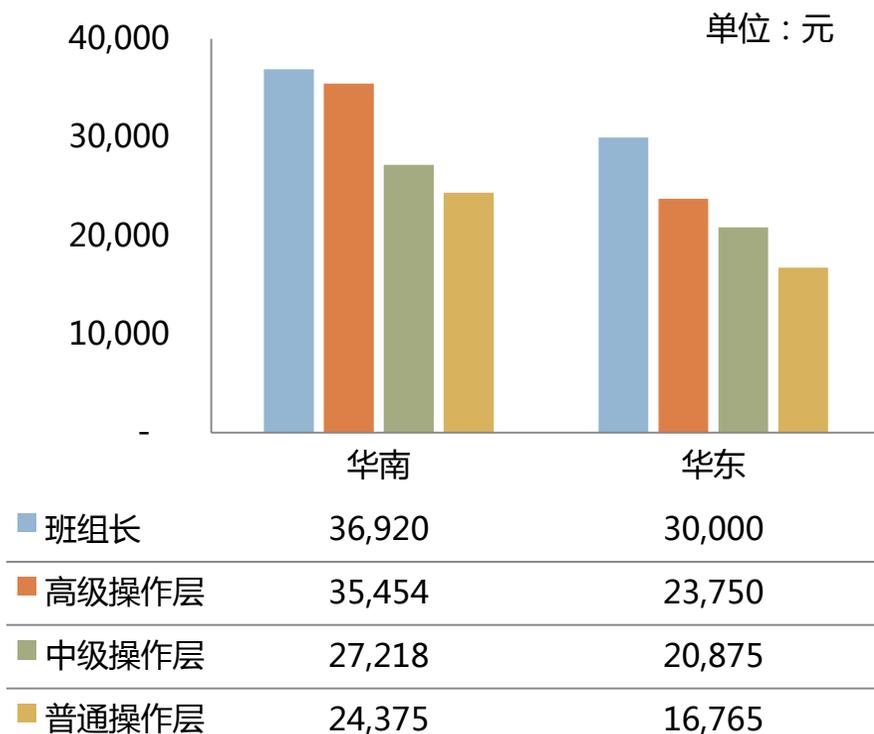
华南 vs. 华东：一线工人人员结构分析



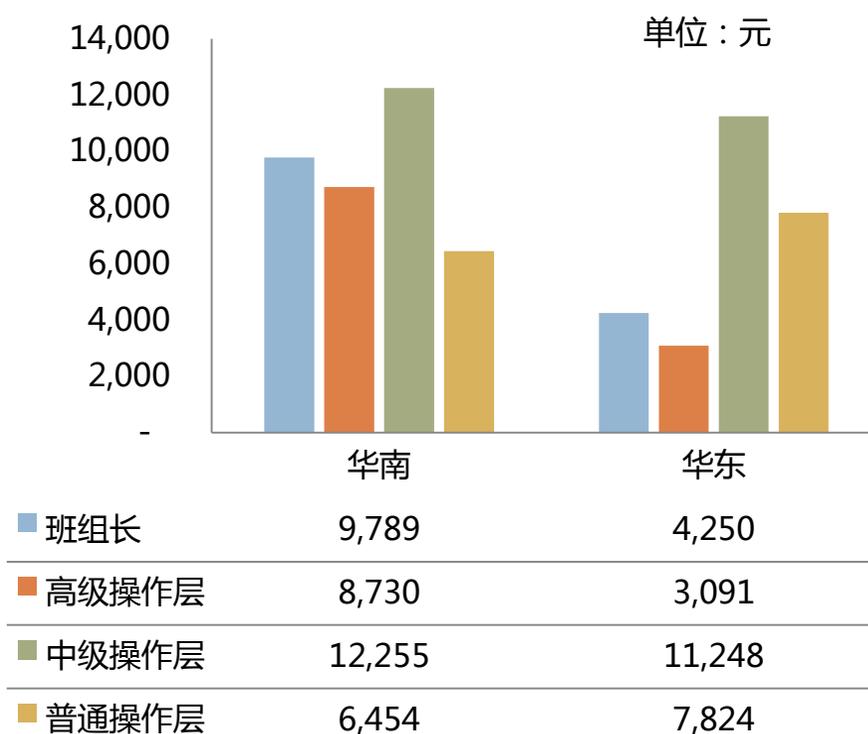
数据来源：《2012年一线员工劳动政策及薪酬福利调研报告》

2012年一线工人年度现金总收入对比 – 华南 vs. 华东

2012年不同层级一线工人年度现金总收入对比图-50分位

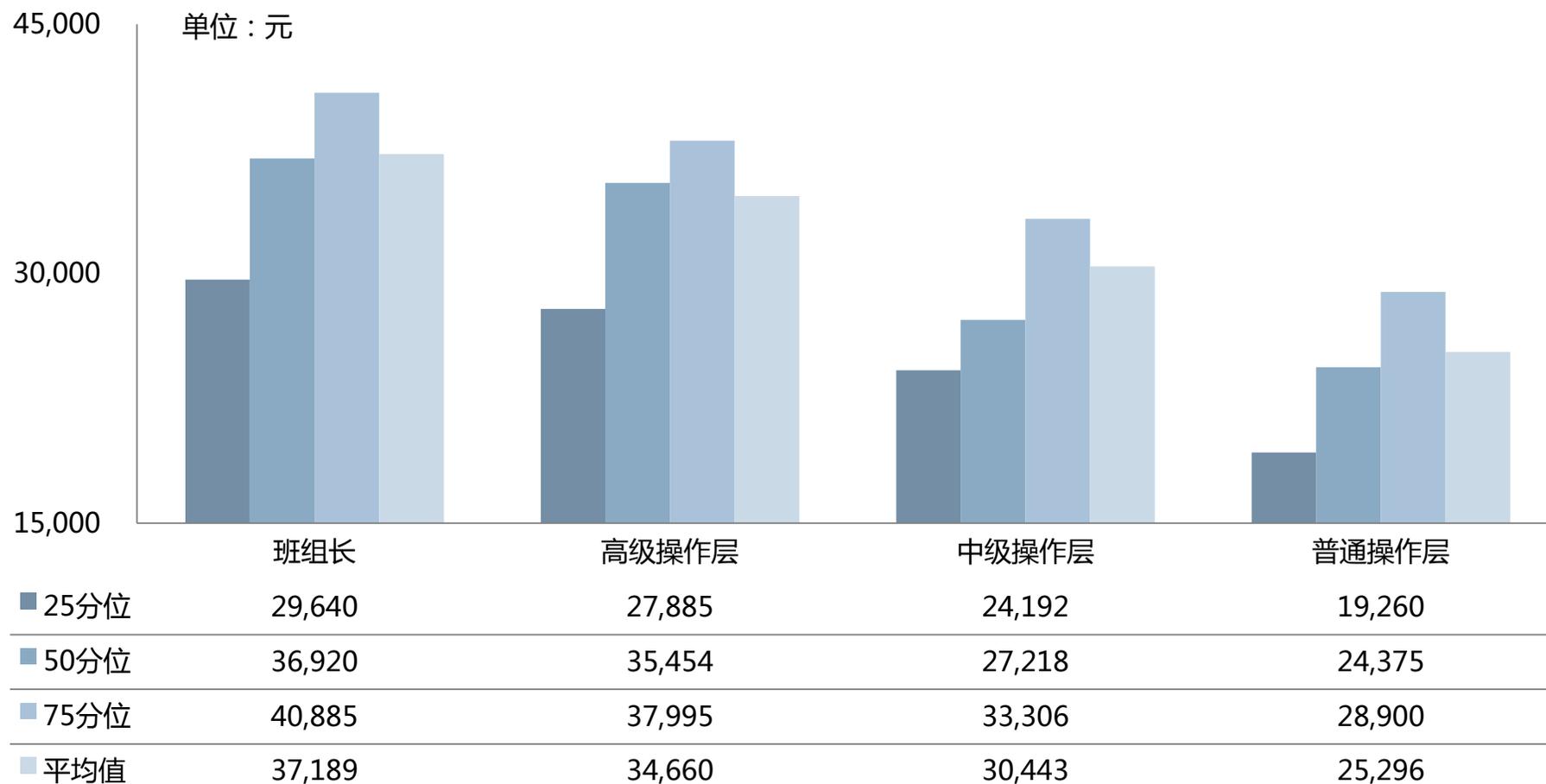


2012年不同层级一线工人年度加班费总额对比图-50分位



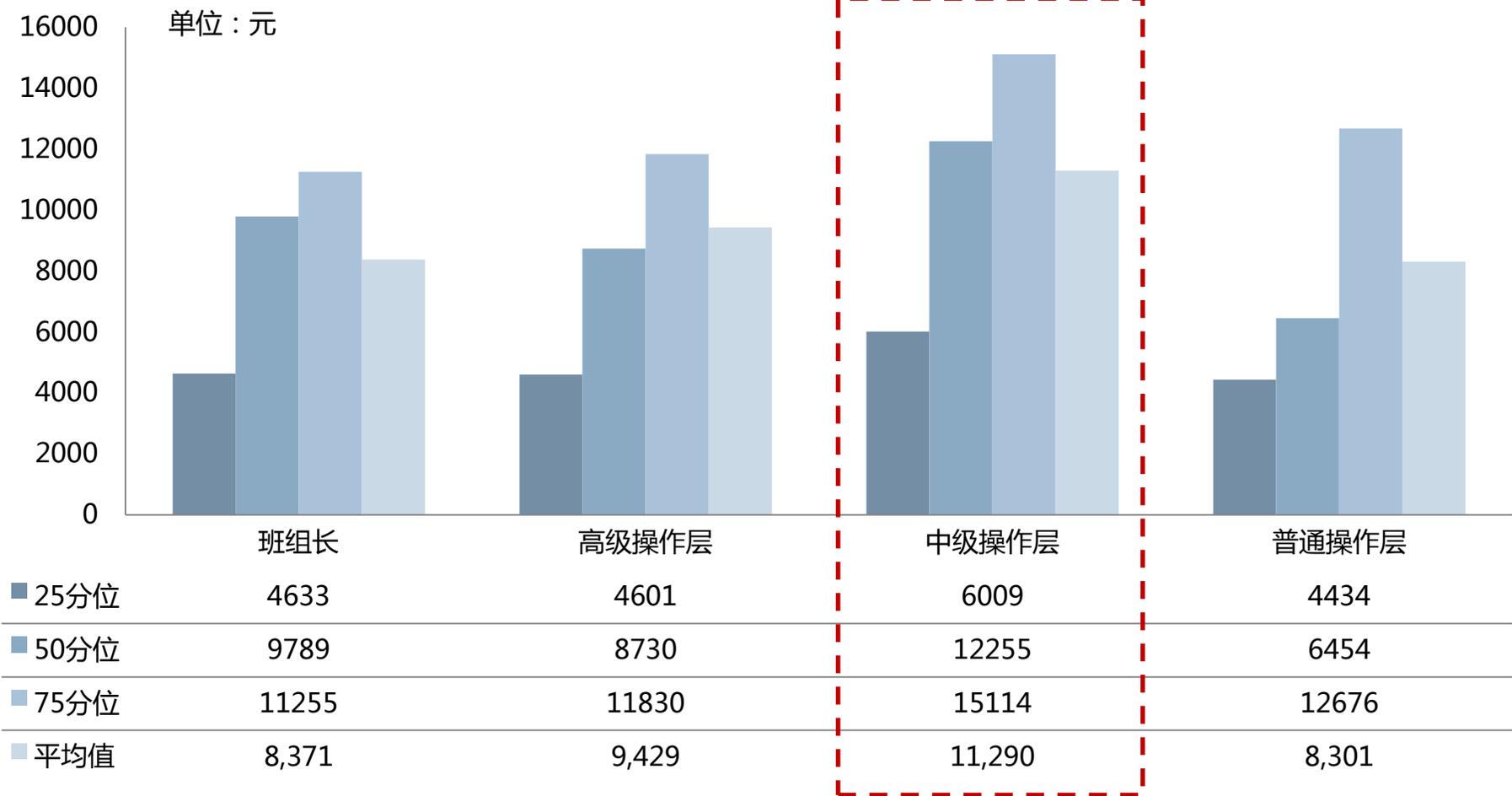
数据来源：《2012年一线员工劳动政策及薪酬福利调研报告》

2012年华南地区一线工人年度现金总收入



数据来源：《2012年一线员工劳动政策及薪酬福利调研报告》

2012年华南地区一线工人年度加班费总额



数据来源：《2012年一线员工劳动政策及薪酬福利调研报告》



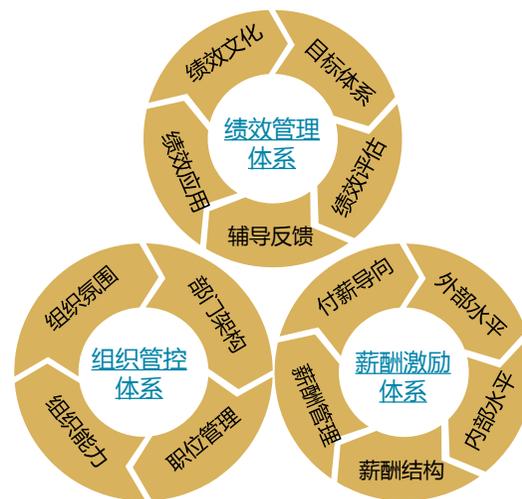
快速发展企业进阶提升路径

HR-FAST诊断调研



本文件可能涉及保密或机密内容，仅限被授权者使用。
This document may contain privileged and confidential information
and is intended only for the use of the authorized person(s).

太和HR-FAST诊断模型介绍



太和标杆数据库

- 太和标杆企业财务结果
- 太和标杆企业三大基石体系调研数据

在线专项调研

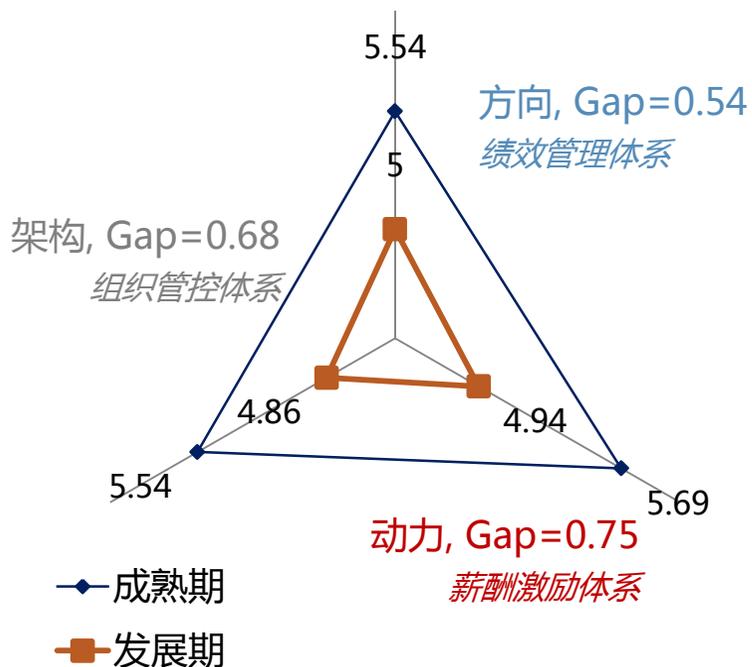
- 参与调研企业财务结果
- 参与调研企业三大基石体系调研数距

差距

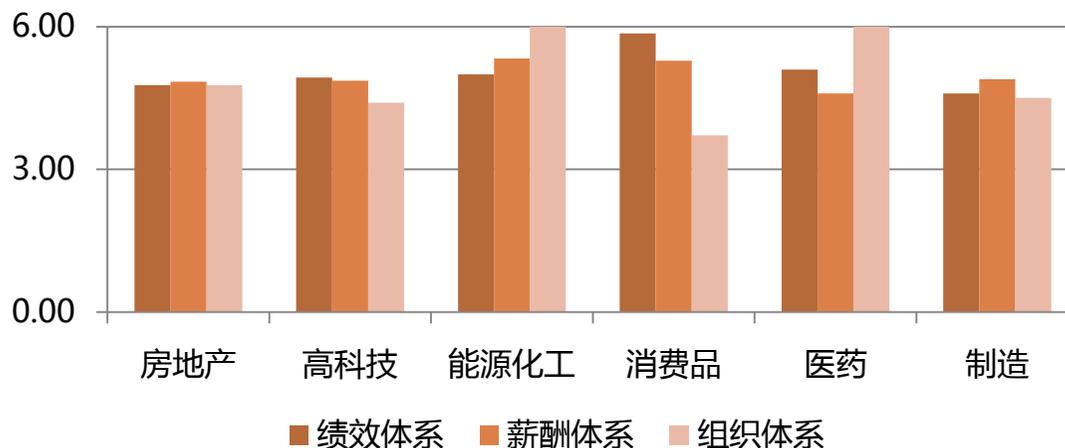
明确未来的提升重点

HR三大基石体系是建设是企业管理体系迈向成熟重要基础

人力资源三大基石体系透视



不同行业的HR三大基石体系透视图

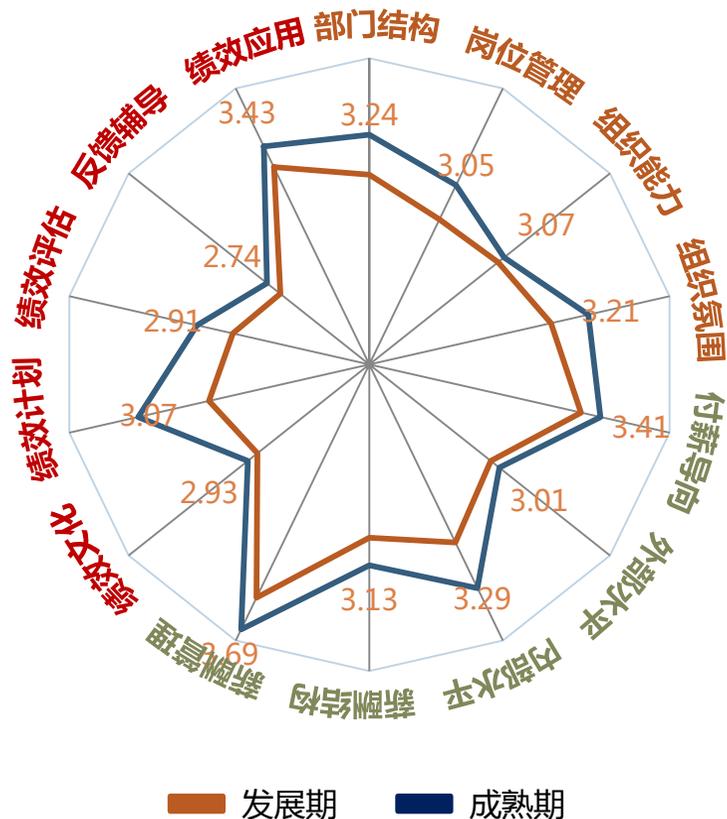


与成熟期企业基石模型分析对比结论：

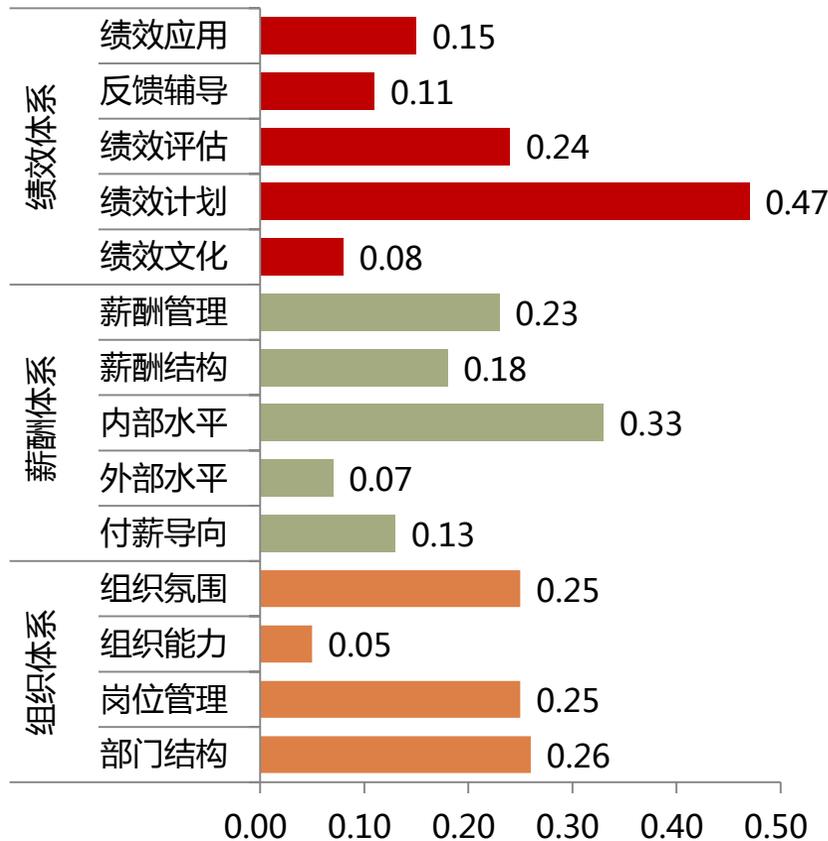
1. 快速发展阶段的企业应该优先加强薪酬和组织体系的建设
2. 不同行业的基石体系建设呈现不同的优先级，例如高科技、消费品、制造业优先组织体系建设，房地产和医药行业优先薪酬体系建设

数据来源：HR-Fast透视调研成果报告

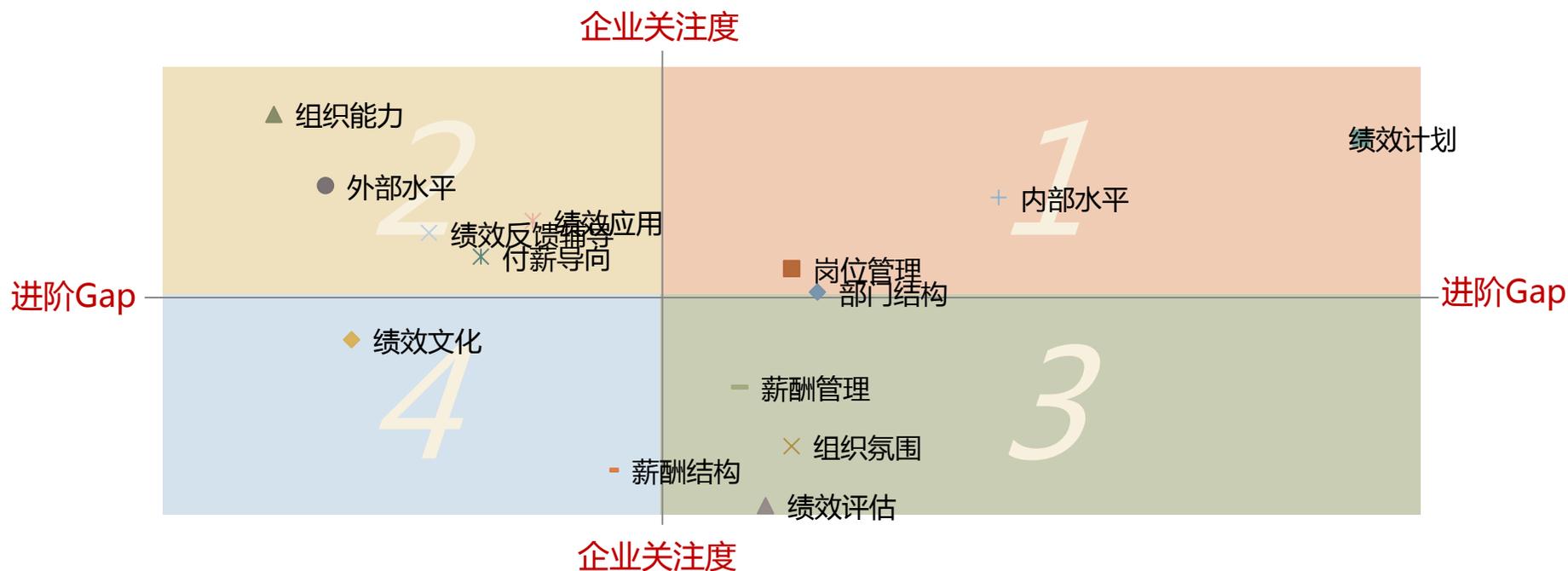
三大基石体系13内部因素进阶GAP分析



三大基石体系的13各内部因素与成熟期企业的Gap



快速发展的企业人力资源基础体系的提升路径



提升路径：应沿着“1→2→3→4”顺序予以关注和提升，不同行业不同企业的特点不一样



谢谢!

太和顾问数据咨询部：刘斌

Email : Bin.liu@taihe.com.cn

手机：186-6662-0028



本文件可能涉及保密或机密内容，仅限被授权者使用。
This document may contain privileged and confidential information
and is intended only for the use of the authorized person(s).