

Deloitte.

德勤



## 2016年境外TMT标杆企业 高管薪酬与激励调研报告

德勤中国高管薪酬研究中心  
德勤管理咨询（上海）有限公司  
2016年9月

# 版权及免责声明

- 本研究成果属于德勤管理咨询(上海)有限公司(简称“德勤”)版权所有，未经书面许可，任何机构和个人不得以任何形式翻版、复制和发布。如引用发布，需注明出处为德勤，且不得对本报告进行有悖原意的引用、删节和修改。德勤保留对任何侵权行为和有悖报告原意的引用行为进行追究的权利。
- 本研究内容及观点仅供交流与参考，因依赖本研究成果所导致的任何错误、损失，德勤均不负责，亦不承担任何法律责任。

\*此书面材料为德勤管理咨询(上海)有限公司(简称“德勤”)所有。在获得德勤书面同意之前，这一书面材料的任何部分都不可被复制、影印、或以电子版本方式进行复制等。

# 调研样本及数据来源说明

样本数量：20家境外TMT标杆企业



说明

名释  
词义

•TMT，即Technology, Media, Telecom, 科技、媒体和通信

样  
本  
说  
明

•综合考虑企业规模、细分行业及其影响力、所处发展阶段等因素，暂时选取20家知名TMT企业进行标杆研究，并从中选取3家典型企业进行深度案例解读

数  
来  
源

•本报告数据来源于样本企业2014-2016公告的年报、proxy statement、招股说明书等SEC公开披露文件

统  
计  
口  
径

•本报告中的“高管薪酬总额”是指样本企业披露的薪酬排名前5位指定高管NEO (Named Executive Officer) 其薪酬数据总和。部分样本可能剔除一些极端值 (如创始人的1元年薪等)

货单  
币位

•除特殊说明外，本报告中高管薪酬数据分析全部基于美元计价

注：Google上市主体于2015年8月变更为Alphabet，为保证与2016年前数据的统一性，本报告数据整体分析部分暂不做变更处理

# 境外TMT标杆企业高管薪酬与激励数据整体分析

# 2016年境外TMT标杆企业高管薪酬与激励趋势六大亮点（1/2）



## 行业发展与业绩表现

- 2016年20家境外TMT标杆企业营业收入均值达到474亿美元，较2015年同比提高11.2%，其中80%调研企业的营业收入实现增长



## 整体薪酬与付薪效率

- 在业绩提升的背景下，55%的调研企业高管薪酬总额较去年有所提高
- 2016年调研企业高管薪酬的投入产出比均值达到1:178.8，较2015年该项指标（1:105.4）提升69.6%，高管付薪效率进一步提升



## 股权支付与激励工具

- 2016年高管薪酬中股权形式的支付占比依然较高，其中11家调研企业股权支付比例达到80%及以上
- 采用多种激励工具的组合式激励方案进一步普及（13家企业采用，较去年增长18%），其中业绩股票单位的流行度持续攀升（18家企业采用，占比90%），业绩导向的理念在调研企业中进一步被强化

# 2016年境外TMT标杆企业高管薪酬与激励趋势六大亮点 (2/2)



## 内外部公平性与差异

- 从外部来看，伴随行业格局日趋稳定，调研企业间高管薪酬差距逐渐缩小
- 从内部来看，TMT企业日趋激烈的竞争和扁平化的组织文化基因带来更为公平的薪酬氛围，60%的调研企业高管薪酬内部差异较去年进一步缩小



## 典型岗位高管薪酬

- 在科技技术作为TMT行业发展愈加重要的驱动因素影响下，调研企业对CTO（泛指负责信息科技服务、软硬件制造等产品/技术/研发业务的最高负责人）关注度日益提升，2016年CTO付薪比达到15.3%，较2014年（10.4%）进一步增长

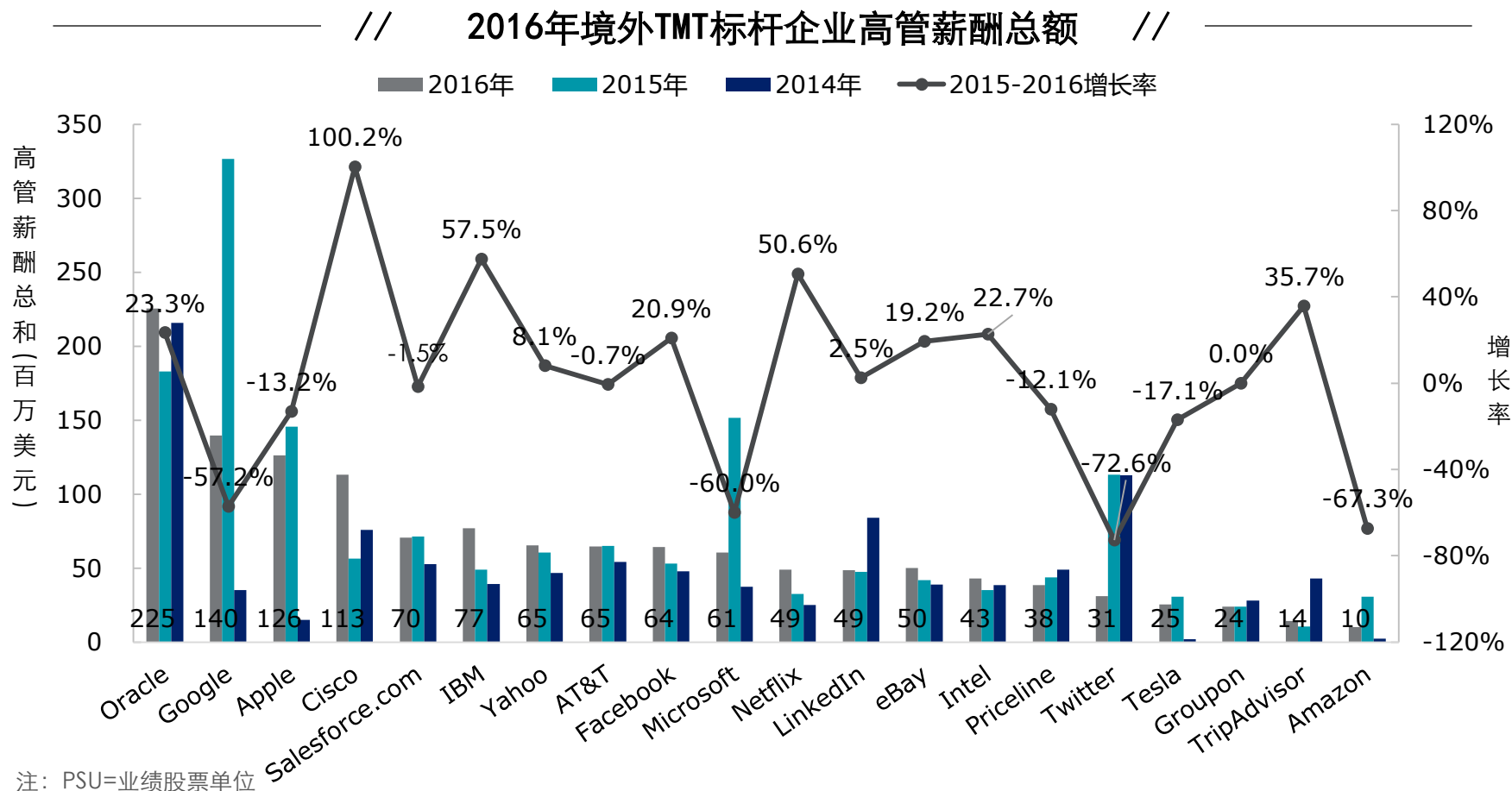


## 相关业绩考核趋势

- TMT企业高管薪酬相关的考核指标仍以财务指标（如每股收益、净资产收益率、公司市值等）为主
- 同时越来越多具备TMT行业特点的运营指标（如新产品研发、客户流量等）也逐渐被加入其中

# 高管薪酬整体水平分析

2016年20家调研企业高管薪酬总额均值为6,700万美元，较2015年同比降低14.7%。但仍有55%（11家）调研企业支付给高管的薪酬总额呈上升趋势，其中Oracle因新采用PSU（业绩股票单位）作为长期激励的组成部分，以2.25亿美元的高管薪酬总额位居第一



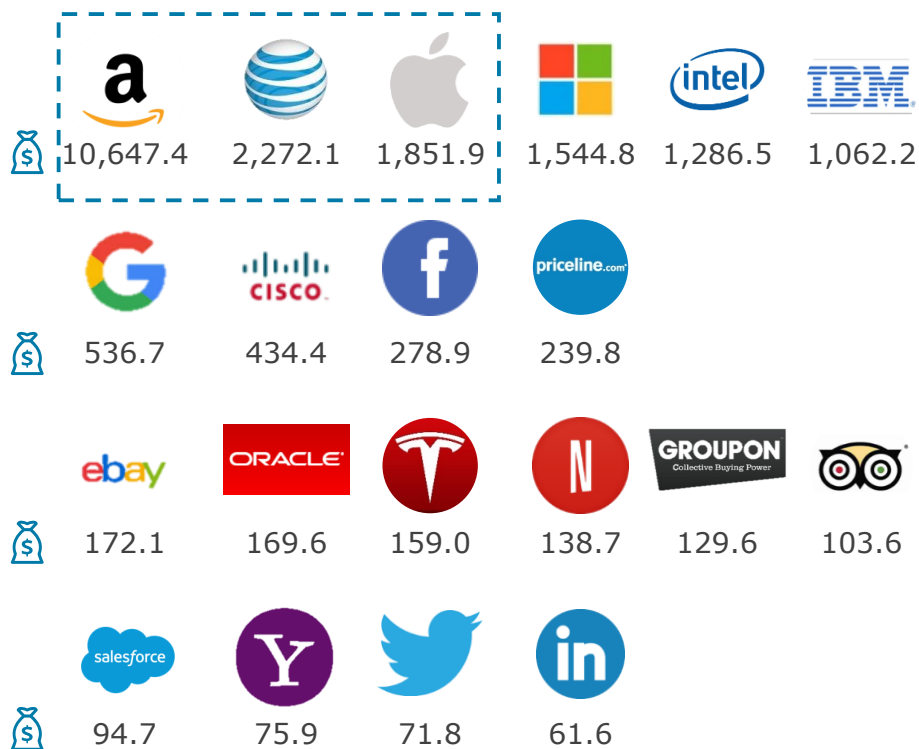
# 高管薪酬的付薪效率分析

2016年调研企业的高管薪酬投入产出更加有效，在80%调研企业营业收入有所增长的情况下，投入产出比均值达到1:178.8，每向高管支付1美元薪酬所获营业收入较2015年（1:105.4）提升69.6%；其中高管投入产出效率较高的企业如Amazon、AT&T、Apple等其2016年营业收入均超过1,000亿美元

## // 2016年境外TMT标杆企业高管投入产出比 //

1美元薪酬

产出（美元）

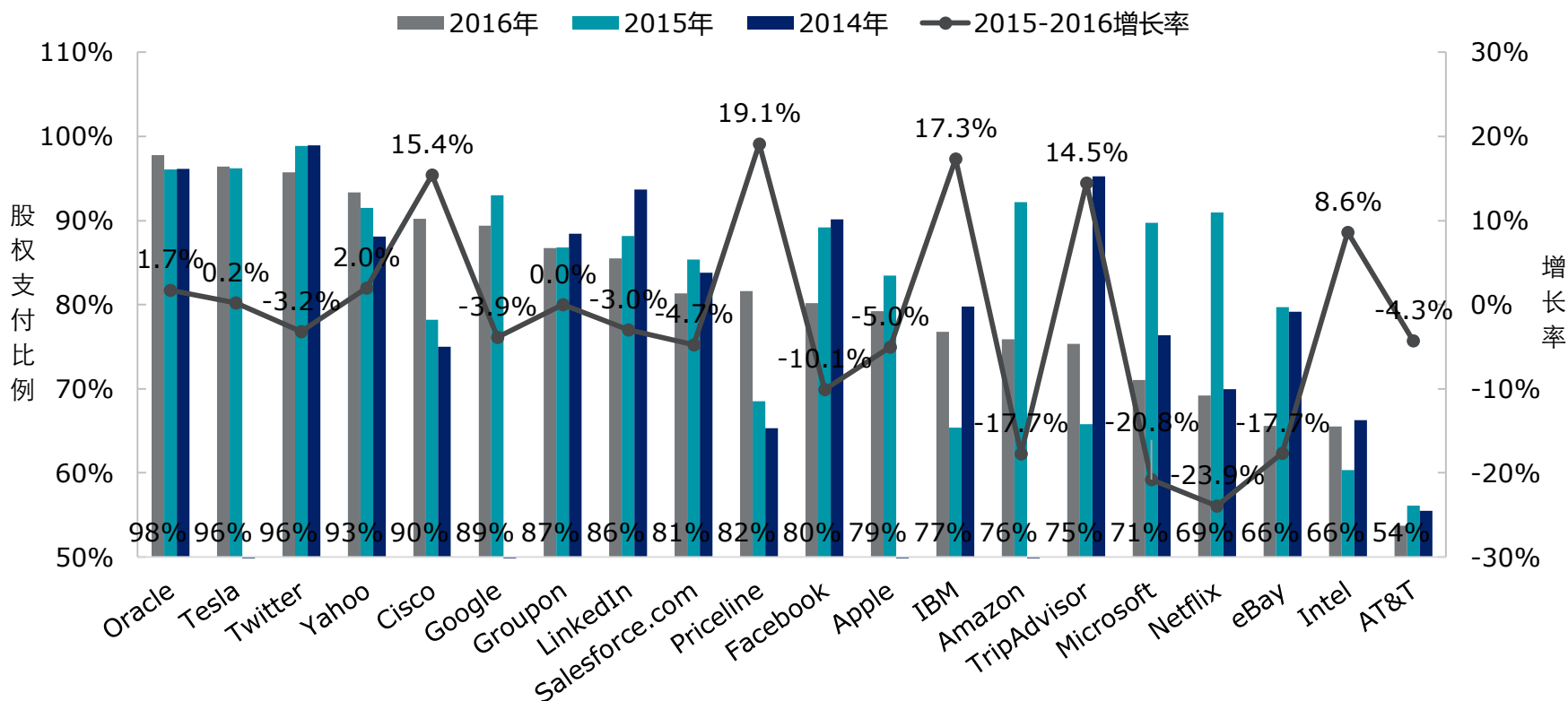


注：高管投入产出比=高管薪酬总额/营业收入，本指标通过企业支付的高管薪酬占营业收入的比重，衡量单位高管投入的产出效率

# 高管薪酬结构及股权支付比例分析

2016年共11家调研企业股权支付比例达80%以上。高股权支付比例不仅为了促使高管更多关注公司长期业绩与股东价值的创造，另外很多公司通常会对初任要职的高管进一步提升股权支付占比，在其晋升时给予可观的股权奖励，如Tesla在2015年11月授予新任CFO 2,085万美元期权奖励，当年股权支付比例高达96%

// 2016年境外TMT标杆企业高管股权支付比例 //

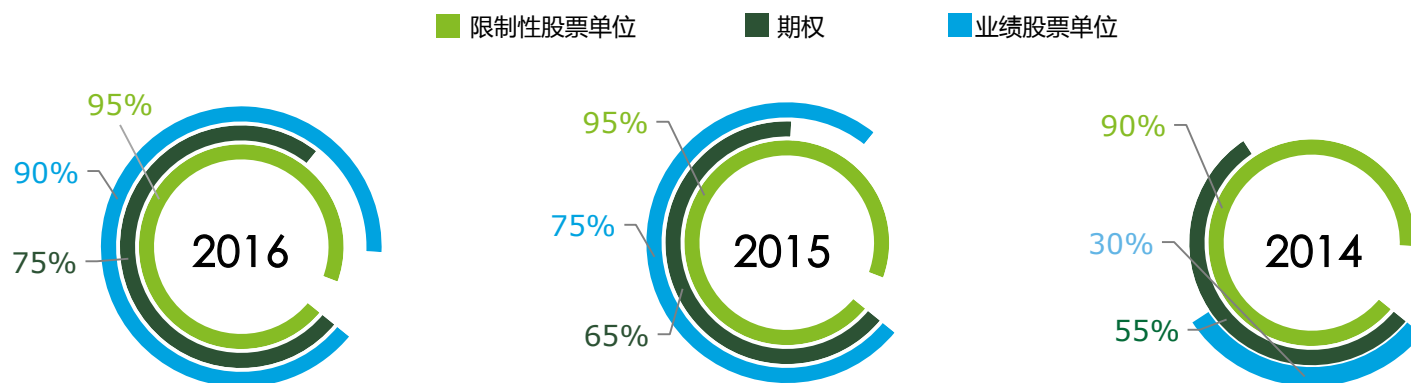


注：股权支付比例=高管股权支付薪酬总额/高管薪酬总额，本指标用以衡量高管薪酬总额中以股权形式支付的薪酬比例

# 股权激励工具使用情况分析

对业绩导向的持续关注使得业绩股票单位的使用率由2014年的30%增长至2016年的90%；与此同时，激励工具的组合使用日益流行，2016年共13家企业采用限制性股票单位、股票期权、业绩股票单位三种工具组合的形式对高管进行激励，较2015年增长18%

// 2016年境外TMT标杆企业股权激励工具使用情况（企业占比） //



// 2016年境外TMT标杆企业股权激励工具 //

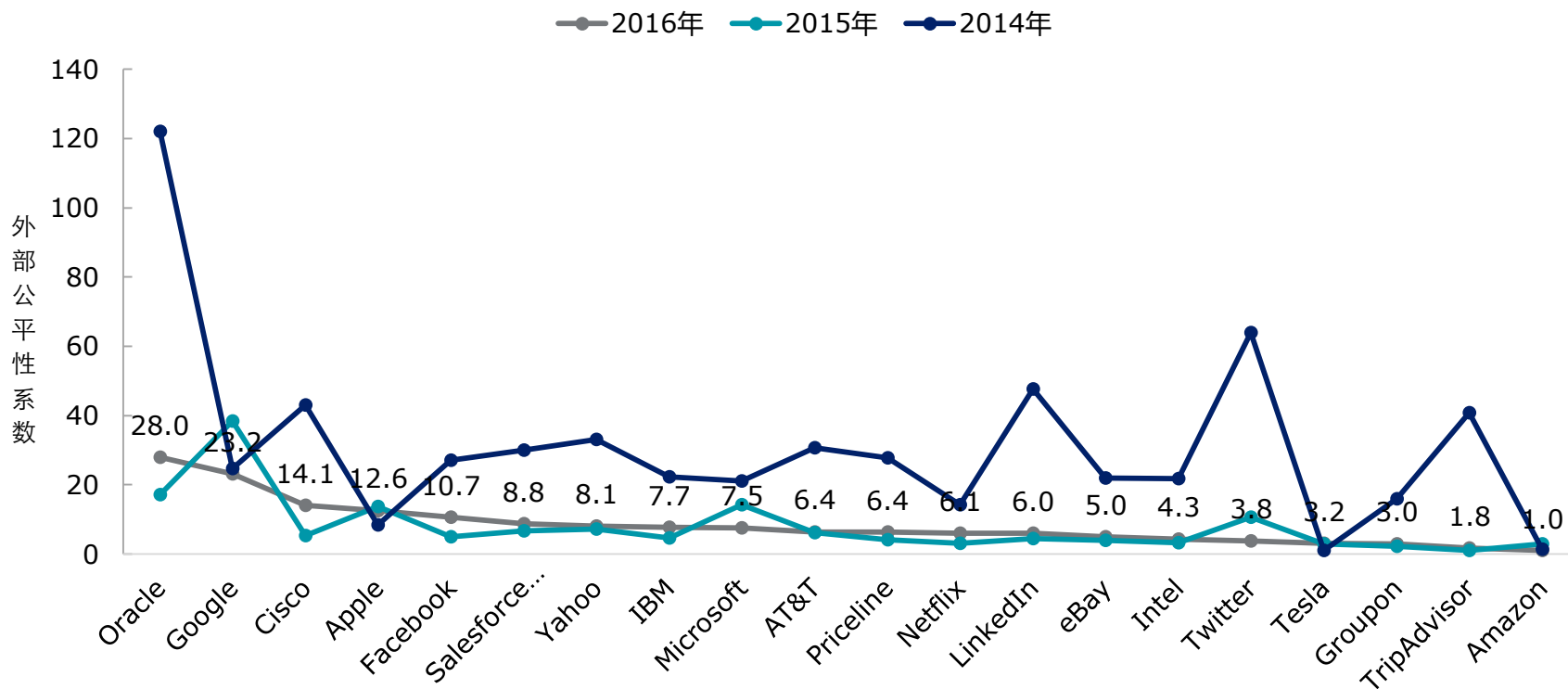


注：RSU=限制性股票单位，SO=股票期权，PSU=业绩股票单位

# 高管薪酬外部公平性分析

经过行业初期的急速扩张，TMT标杆企业之间的发展逐渐趋于平衡，近年来各调研企业间高管薪酬总额差距也逐步缩小，2016年调研企业的外部公平性系数区间为1.8-28.0，较2015年该系数区间（2.3-38.5）进一步收窄

// 2016年境外TMT标杆企业高管薪酬外部公平性 //

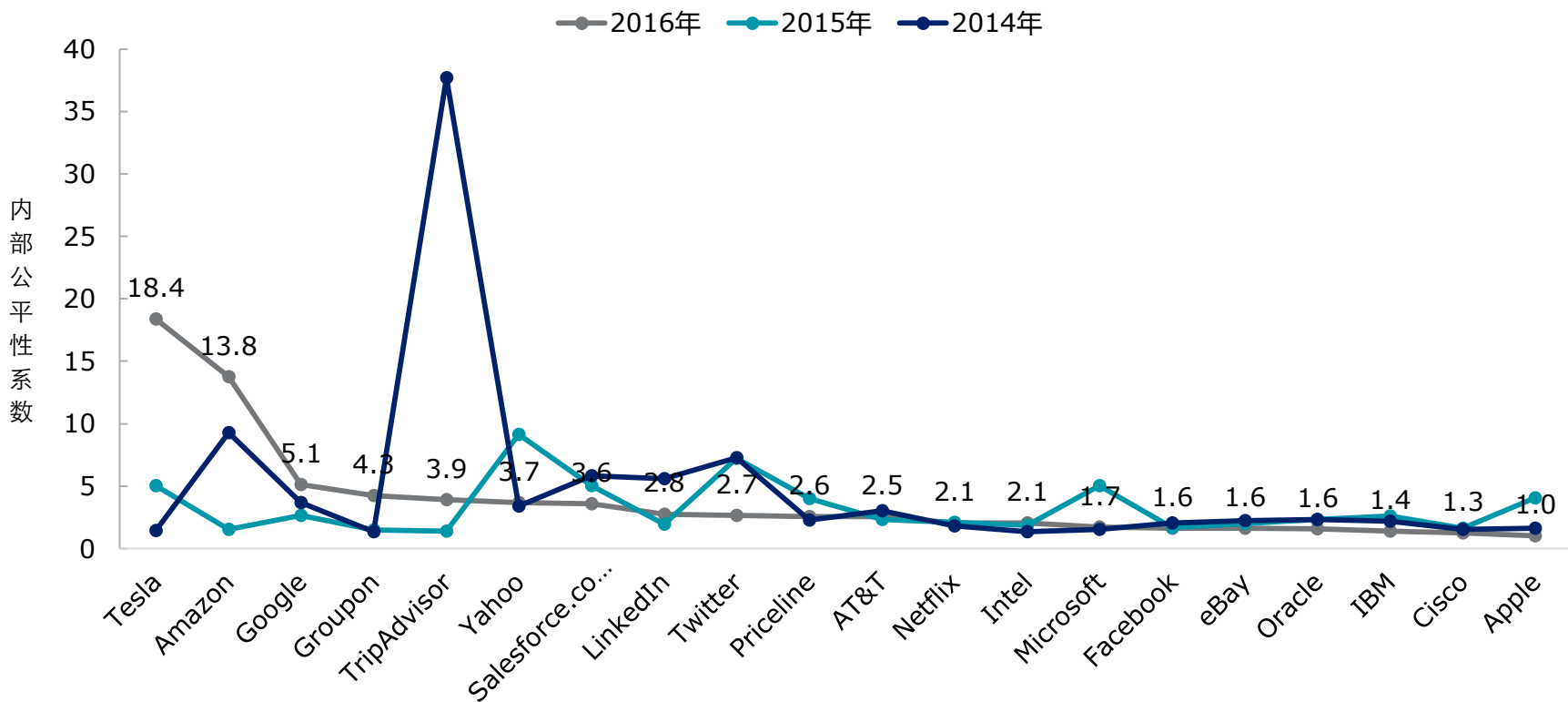


注：外部公平性系数=本公司高管平均薪酬/高管薪酬均值最低企业（Amazon）的高管薪酬均值，本指标用以衡量各企业间高管薪酬的差异

# 高管薪酬内部公平性分析

2016年12家调研企业高管薪酬内部差异较去年进一步缩小。无论是外部技术与商业模式日新月异带来团队合作的压力，还是源于内部扁平化的组织文化基因，都强化了TMT企业更为公平的薪酬氛围，例如苹果提出“Team-Based Approach”理念，强调所有高管必须共同合作为公司整体业绩负责，其高管薪酬结构及总额基本相同

// 2016年境外TMT标杆企业高管薪酬内部公平性 //



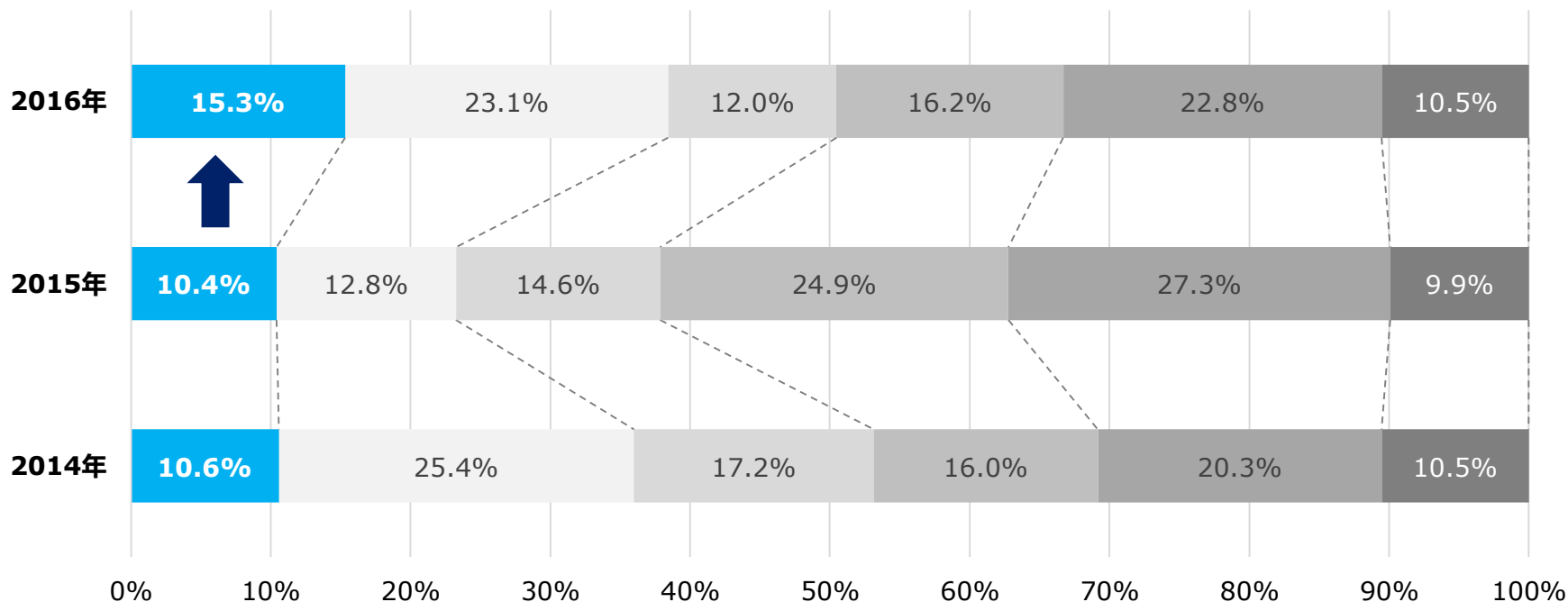
注：内部公平性系数=最高薪高管的薪酬/其余四位高管薪酬平均值，本指标用以衡量同一公司高管团队内部薪酬差异

# 典型岗位高管薪酬及付薪比分析

从20家调研企业整体来看，虽然2016年CEO仍是60%调研企业中薪酬最高的高管职位，但CTO\*付薪比显著上涨，已由2015年10.4%增长至15.3%，显示了在TMT行业蓬勃发展与各类软、硬件科技技术快速革新密不可分的背景下，各家企业对以CTO为代表的典型岗位关注度不断提升

// 2016年各典型岗位付薪比 //

■ CTO ■ CEO ■ CFO ■ COO ■ Executive Chairman ■ Other



注：岗位付薪比=20家企业各典型岗位高管薪酬均值/20家企业所有岗位高管薪酬均值之和，本指标用以衡量行业内对不同岗位的付薪倾斜情况

\* CTO泛指负责信息科技服务、硬件制造等产品/技术/研发业务的最高负责人

# 高管薪酬相关的业绩考核指标分析

2016年与各调研企业高管薪酬挂钩的业绩考核依然以财务指标为主，如每股收益、股票市场价格、净资产收益率、公司市值等，但个别企业如Twitter、Facebook也将新产品研发、社交网络业务的用户增长率、用户活跃度等具备鲜明TMT行业特点的运营指标纳入考核范围内

—— // 主要业绩条件指标 // ——



—— // 其他常见业绩指标 // ——



# 三家TMT企业高管薪酬与激励领先实践深度解读

# 典型案例1：Apple—曾多年蝉联全球公司市值榜首的科技巨头高管薪酬及激励实践

遵循“基于团队、兼顾公平、明确绩效期望”的原则，设计兼具重视股东利益、关注长期表现、简单有效的高管薪酬方案

// 2016年Apple高管薪酬特点 //

## 基于团队、兼顾公平



- 为搭建稳定且高绩效的高管团队，并兼具内部公平性，Apple采取基于团队的高管付薪方案
- 除CEO (Tim Cook) 外，2016年其余高管所获的基本薪酬、年度现金奖励、股权激励数额均保持大致相当

## 明确绩效期望



### 年度现金奖励

“净销售额”和“营业利润”两指标均达：

- 门槛值，可获100%基本薪酬的现金奖励
- 目标值，可获200%基本薪酬的现金奖励
- 上限值，可获400%基本薪酬的现金奖励

2016年，Apple高管均获得400%基本薪酬的年度现金奖励



### 股权激励

- 60% - 基于时间的RSUs：分三年匀速归属
- 40% - 基于绩效的RSUs：根据公司3年绩效考核期内的相对“股东总回报TSR”表现确定实际归属额度

TSR在标普500公司中的百分位数	RSUs实际归属额度
≥ 85%	200%*目标值
55% - 85% (不含)	100%*目标值
25% - 55% (不含)	25%*目标值
<25%	0%

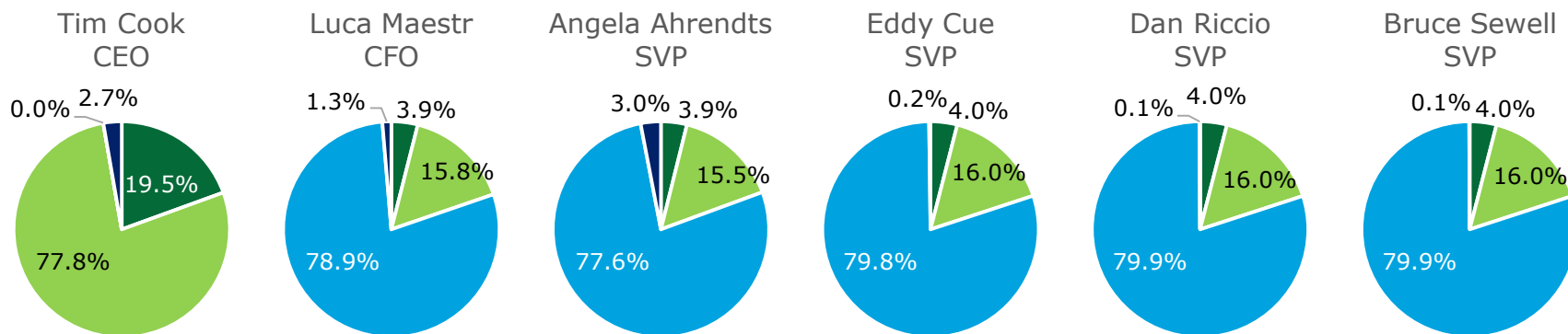
\*资料来源：德勤根据Apple历年年报与proxy statement等SEC公开文件整理

# 典型案例1：Apple—曾多年蝉联全球公司市值榜首的科技巨头高管薪酬及激励实践

## 2016年Apple高管薪酬结构

// 2016年Apple高管薪酬结构 //

■ 基本薪酬 ■ 年度现金激励 ■ 股权激励收益 ■ 其他福利



// 2016年Apple高管薪酬明细 //

(单位：美元)

高管薪酬类型	Tim Cook	Luca Maestr	Angela Ahrendts	Eddy Cue	Dan Riccio	Dan Riccio
基本薪酬	2,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000
现金奖金	8,000,000	4,000,000	4,000,000	4,000,000	4,000,000	4,000,000
股权激励收益	0	20,000,105	20,000,105	20,000,105	20,000,105	20,000,105
其他福利	281,327	337,872	779,124	52,136	17,521	17,521
总薪酬	10,281,327	25,337,977	25,779,229	25,052,241	25,017,626	25,017,626

资料来源：德勤根据Apple历年年报与proxy statement等SEC公开文件整理

# 典型案例2: Alphabet\*—从创业企业到科技巨头的高管薪酬与激励实践演进

随着财务表现和业务表现的不断提升,公司已由初创企业发展为行业巨头,其高管薪酬策略也在逐步演进

## // Alphabet高管薪酬演进 //



基本薪酬



高管基本薪酬以及短期现金奖励从行业中上游水平调整至行业领先水平:

- 与公司市值以及业务规模的迅速提升、摆脱创业初期财务约束有关
- 更充分阐述了“吸引与保留全球最好的人才”的人才策略精神



现金奖金



公司仍保留部分创业企业风格和文化:

- 为鼓励高管关注中长期股东回报,自2016年起,公司对除Larry、Sergey和Eric三人外的所有高管取消短期现金奖励
- 较高的股权支付比例和严格的高管最低持股比例限制。偶数年授予希望降低股权激励频率,通过更长的绩效考核,鼓励高管更为长远的商业考量



GSUs

GSUs即Google Stock Units  
自2016年起,GSUs仅在偶数年授予

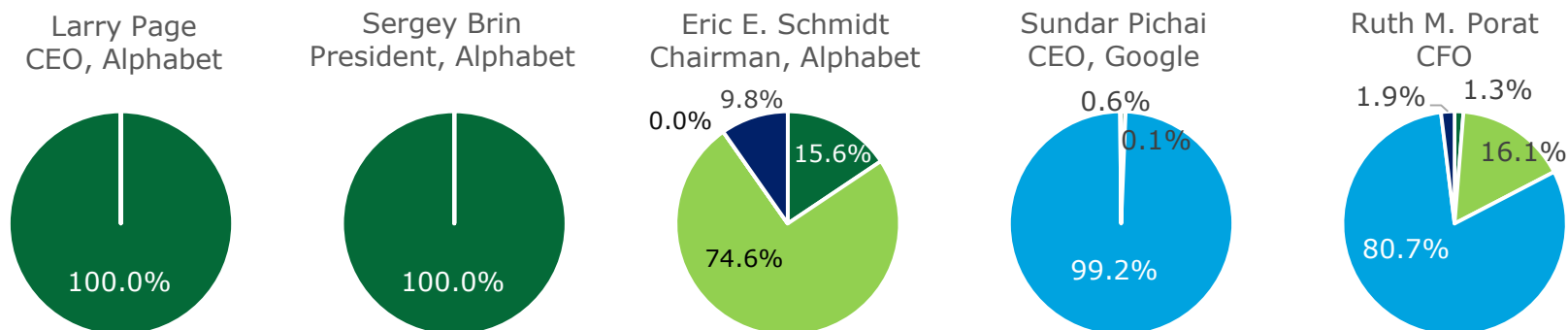
\*Google上市主体于2015年8月变更为Alphabet,资料来源:德勤根据Alphabet、Google历年年报与proxy statement等SEC公开文件整理

# 典型案例2: Alphabet—从创业企业到科技巨头的高管薪酬与激励实践演进

## 2016年Alphabet高管薪酬结构

### // 2016年Alphabet高管薪酬结构 //

■ 基本薪酬 ■ 现金奖金 ■ 股权激励收益 ■ 其他福利



### // 2016年Alphabet高管薪酬明细 //

(单位: 美元)

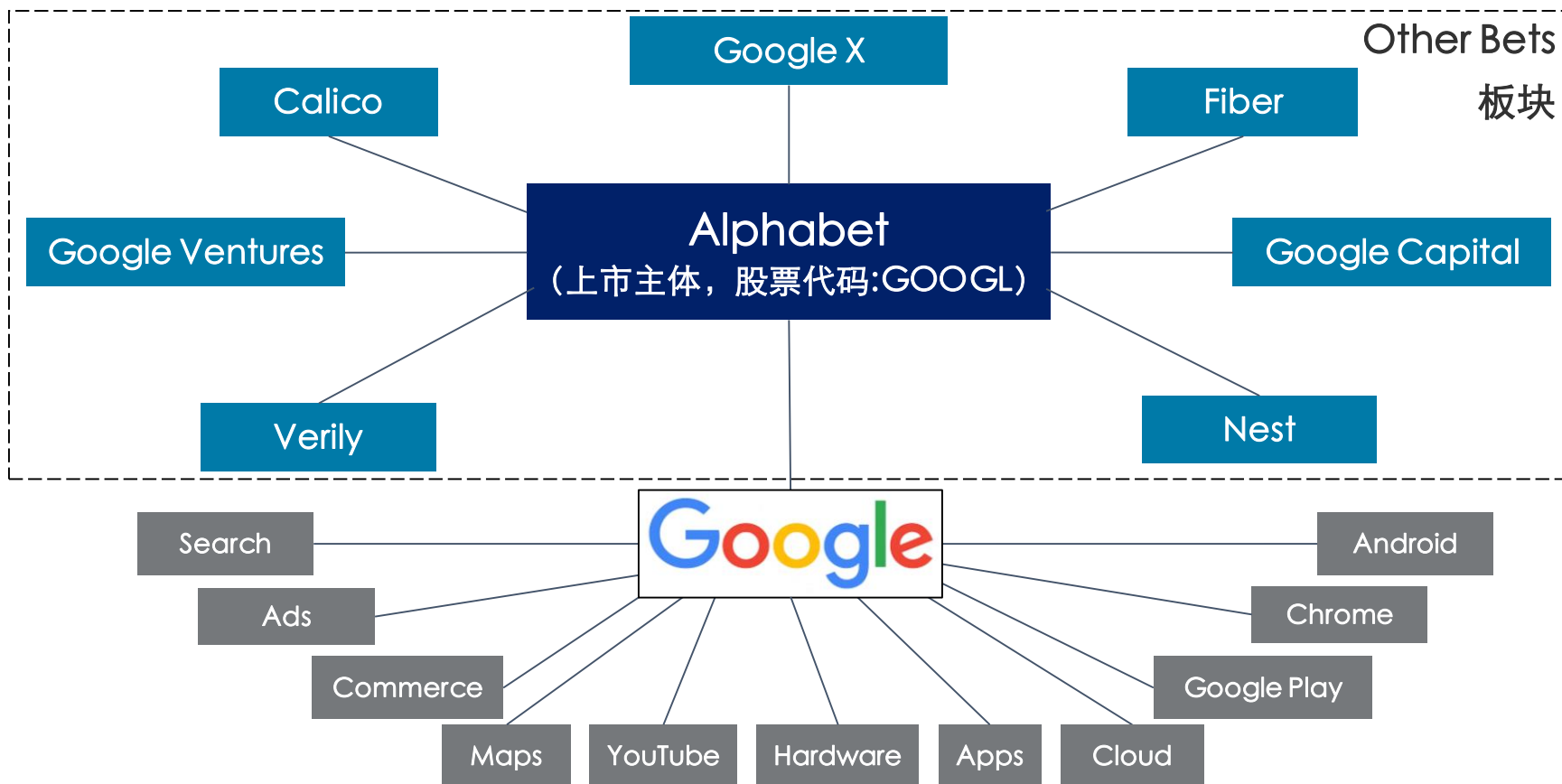
高管	Larry Page	Sergey Brin	Eric E. Schmidt	Sundar Pichai	Ruth M. Porat
薪酬类型					
基本薪酬	1	1	1,254,808	652,500	395,000
现金奖金	0	0	6,000,000	0	5,000,000
股权激励收益	0	0	0	99,829,142	25,052,554
其他福利	0	0	783,370	150,460	603,932
总薪酬	1	1	8,038,178	100,632,102	31,051,486

资料来源: 德勤根据Alphabet、Google 历年年报与proxy statement等SEC公开文件整理

## 典型案例2: Alphabet—从创业企业到科技巨头的高管薪酬与激励实践演进

2015年8月, 通过将Google旗下盈利稳定的传统业务剥离, 其它新兴业务分拆成独立子公司实现业务架构重组, 转型企业集团一方面使Google更专注于发展自身业务, 同时有助于独立发展创新业务, 降低投资者对创新业务支出不够透明的疑虑, 为内部创造更多升迁机会

### // Google公司业务架构重组概况 //




资料来源: 德勤根据Alphabet、Google 历年年报与proxy statement等SEC公开文件整理

## 典型案例2：Alphabet—从创业企业到科技巨头的高管薪酬与激励实践演进

在公司业务架构重组背景下，推出新型内部股权激励计划，将子公司员工所持的Alphabet股权转化为其所属子公司股权，形成更直接的利益共同体，在子公司层面延续创业公司氛围与文化

### // Other Bets板块新型股权激励计划 //

	<b>实施范围</b>	Alphabet下属Other Bets板块子公司，各子公司负责人有权选择是否实施新计划
	<b>激励工具</b>	股权奖励
	<b>激励额度</b>	基于子公司员工现有Alphabet股票价值，赠与子公司股权以置换Alphabet股票
	<b>激励对象</b>	Other Bets板块子公司高级管理人员及核心员工
	<b>激励价格</b>	子公司股权股值将基于子公司表现，由外部独立评估机构进行评估，计算子公司股值与Alphabet股值之比
	<b>退出机制</b>	每半年，员工可向Alphabet出售持有的部分或全部子公司股票，换取现金或Alphabet股票

资料来源：德勤根据Alphabet、Google 历年年报与proxy statement等SEC公开文件整理

## 典型案例3: Tesla—典型的创业型企业高管薪酬及激励实践

采取“低底薪、高风险”的高管薪酬模式，旨在激励高管完成可被简单、清晰地量化的目标，从而促进公司战略的实现，创造更多股东价值

// Tesla体现创业型企业特点的高管付薪哲学 //

较高的经营风险、现实的财务压力

创业型企业特点

激烈的市场竞争、强烈的发展需求

### 低底薪、高风险的薪酬结构

- **低底薪**：除CEO为遵守加州最低薪酬标准而象征性领取底薪，其余高管的底薪占总薪酬的比例也较低
- **无现金奖金**：未设置年度现金奖金以及遣散费
- **强股权激励**：授予高管大量股票奖励、股票期权，股份支付报酬比例较高

### 付薪哲学



### “以绩付薪”文化和严格的绩效考核

- 强调“以绩付薪”文化，无论是股权激励还是股票期权，均设置了较为长期的绩效考核目标
- 绩效考核目标的设置需要可被简单、清晰地量化，引导高管创造更多股东价值

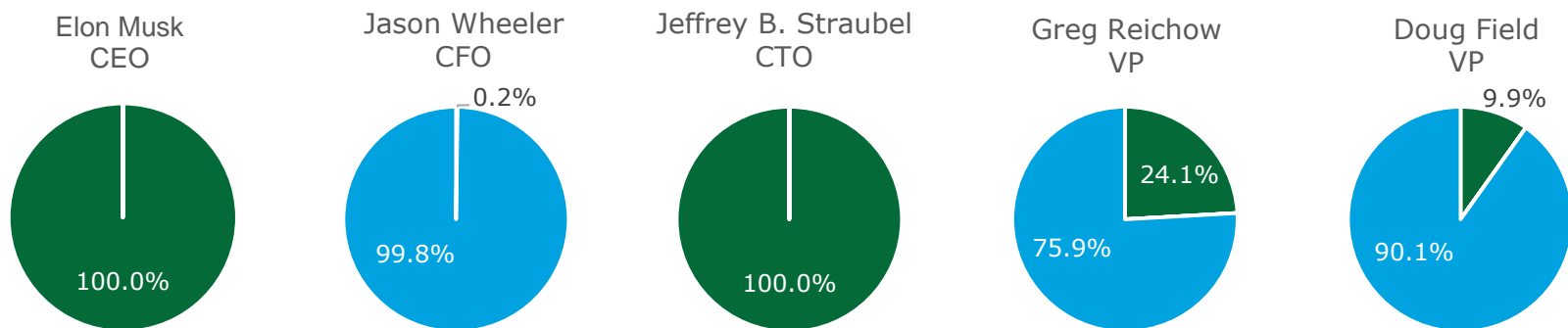
资料来源：德勤根据Tesla历年年报与proxy statement等SEC公开文件整理

# 典型案例3: Tesla—典型的创业型企业高管薪酬及激励实践

## 2016年Tesla高管薪酬结构

### // 2016年Tesla高管薪酬结构 //

■ 基本薪酬    ■ 现金奖金    ■ 股权激励收益



### // 2016年Tesla高管薪酬明细 //

(单位: 美元)

薪酬类型 \ 高管	Elon Musk	Jason Wheeler	Jeffrey B. Straubel	Greg Reichow	Doug Field
基本薪酬	37,584	46,154	250,560	276,058	306,923
现金奖金	0	0	0	0	0
股权激励收益	0	20,852,142	0	868,787	2,808,785
总薪酬	37,584	20,898,296	250,560	1,144,845	3,115,708

资料来源: 德勤根据Tesla历年年报与proxy statement等SEC公开文件整理

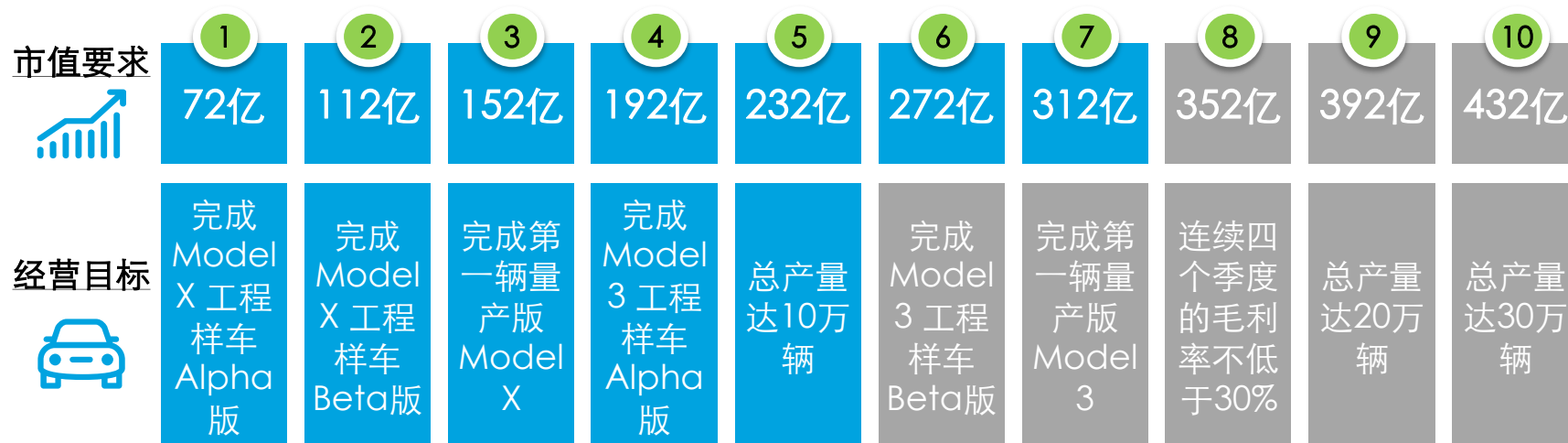
## 典型案例3: Tesla—典型的创业型企业高管薪酬及激励实践

2012年公司特为CEO制定长达10年期、附加精确业绩条件的期权计划，以激励其完成公司目标，创造更多企业价值

- **出台背景:** 激励CEO马斯克在MODEL S 之后创造更多成功、强化高管薪酬与股东价值的联系，特制定2012年CEO方案
- **方案概览:** 2012年8月，Tesla董事会批准CEO-Musk以31.17美元/股的价格，购买占当时总发行流通数5%的公司股权（527万股）

### // “2012年CEO方案” 执行情况 //

- 截至2016年3月，Tesla市值目标已达成7期，经营目标已达成5期；Musk所持期权共有5期已生效，合计2,637,450股，但截至年报发出日，Musk并未行权



■ 目标已达成 ■ 目标未达成

资料来源：德勤根据Tesla 历年年报与proxy statement等SEC公开文件整理

# 本调研报告作者团队及联系方式

如果贵公司有何高管薪酬与长期激励方面的问题或对本调研报告有何疑问和建议，欢迎与我们联系：

**Deloitte.**

德勤

**王允娟**

德勤管理咨询人力资本服务 合伙人  
德勤中国高管薪酬研究中心 首席顾问  
电话：+86 755 33538194  
电邮地址：[yjwang@deloitte.com](mailto:yjwang@deloitte.com)

**Deloitte.**

德勤

**金家宇**

德勤管理咨询人力资本服务 咨询经理  
德勤中国高管薪酬研究中心 高级顾问 | 调研组长  
电话：+86 10 85207859  
电邮地址：[meljin@deloitte.com.cn](mailto:meljin@deloitte.com.cn)

感谢德勤2016年境外TMT企业高管薪酬与长期激励调研团队成员：

**Deloitte.**

德勤

**张婉怡**

德勤管理咨询人力资本服务 咨询顾问  
德勤中国高管薪酬研究中心 咨询顾问

**Deloitte.**

德勤

**唐超宁**

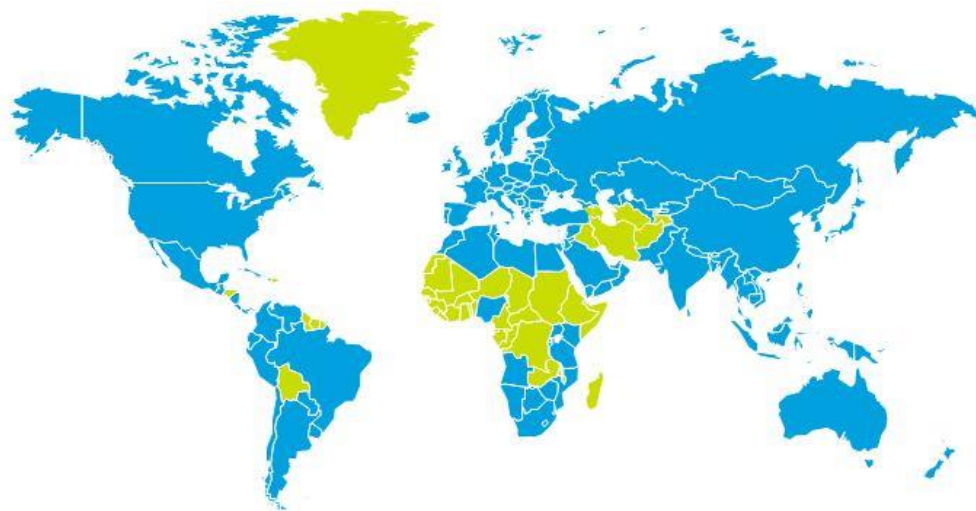
德勤管理咨询人力资本服务 咨询顾问  
德勤中国高管薪酬研究中心 咨询顾问

# 德勤暨德勤高管薪酬研究中心简介

# 成立于1833年的德勤是目前全球最大的专业服务机构

逾22万名员工，遍布逾150个国家

- 德勤是世界领先的专业服务机构之一
- 在150个国家拥有720个分所或办事处，逾22万名专业人士
- 年营业额连续12年增长，2015年的收入达到352亿美金



Asia Pacific  
Australia (includes Papua New Guinea)  
China (includes the Chinese mainland, Hong Kong SAR and Macau SAR)  
Fiji  
Guam (includes Federated States of Micronesia, the Republic of the Marshall Islands, the Northern Mariana Islands and the Republic of Palau)  
India  
Indonesia  
Japan  
Korea  
Malaysia  
New Zealand (includes Fiji and the Cook Islands)  
Pakistan

Philippines  
Singapore  
Taiwan  
Thailand  
Vietnam  
Canada  
EMEA  
Albania  
Algeria  
Austria  
Azerbaijan  
BahRAIN  
Belarus  
Bosnia and Herzegovina  
Bulgaria  
Croatia  
Cyprus  
Czech Republic  
Denmark

Egypt  
Estonia  
Finland  
France  
FYR Macedonia  
Gaza Strip/West Bank  
Georgia  
Germany  
Gibraltar  
Greece  
Hungary  
Iceland  
Ireland  
Israel  
Italy  
Jordan  
Kazakhstan  
Kenya (includes Tanzania and Uganda)  
Kuwait

Latvia  
Lebanon  
Lithuania  
Lithuania  
Luxembourg  
Malta  
Moldova  
Morocco  
Netherlands  
Nigeria  
Norway  
Oman  
Poland  
Portugal  
Qatar  
Romania  
Russia  
Saudi Arabia  
Serbia and Montenegro  
Slovak Republic  
Slovenia

South Africa (includes Angola, Botswana, Malawi, Mozambique, Namibia, Swaziland and Zimbabwe)  
Spain  
Sweden  
Switzerland  
Syria  
Tunisia  
Turkey  
United Arab Emirates  
United Kingdom  
Uzbekistan  
Yemen  
LACRO  
Argentina  
Aruba/Netherlands  
Antilles  
Bahamas  
Barbados

Bermuda  
Brazil  
British Virgin Islands  
Cayman Islands  
Chile  
Colombia  
Costa Rica  
Ecuador  
Guatemala  
Jamaica  
Mexico  
Nicaragua  
Panama  
Paraguay  
Peru  
Uruguay  
Venezuela  
United States

作为全球最大的私营专业服务机构，我们目光敏锐、人才济济、实力超群

# 德勤在大中华区分支机构的战略性分布

## 首家在上海设立分支机构的外国会计师事务所

- 13,500 名员工
- 24 个城市

在大中华区的德勤事务所



### 中国大陆

- ① 北京
- ② 成都
- ③ 重庆
- ④ 大连
- ⑤ 广州
- ⑥ 杭州
- ⑦ 哈尔滨
- ⑧ 合肥
- ⑨ 济南
- ⑩ 南京
- ⑪ 上海
- ⑫ 深圳
- ⑬ 苏州
- ⑭ 天津
- ⑮ 武汉
- ⑯ 厦门
- ⑰ 长沙

### ⑱ 香港

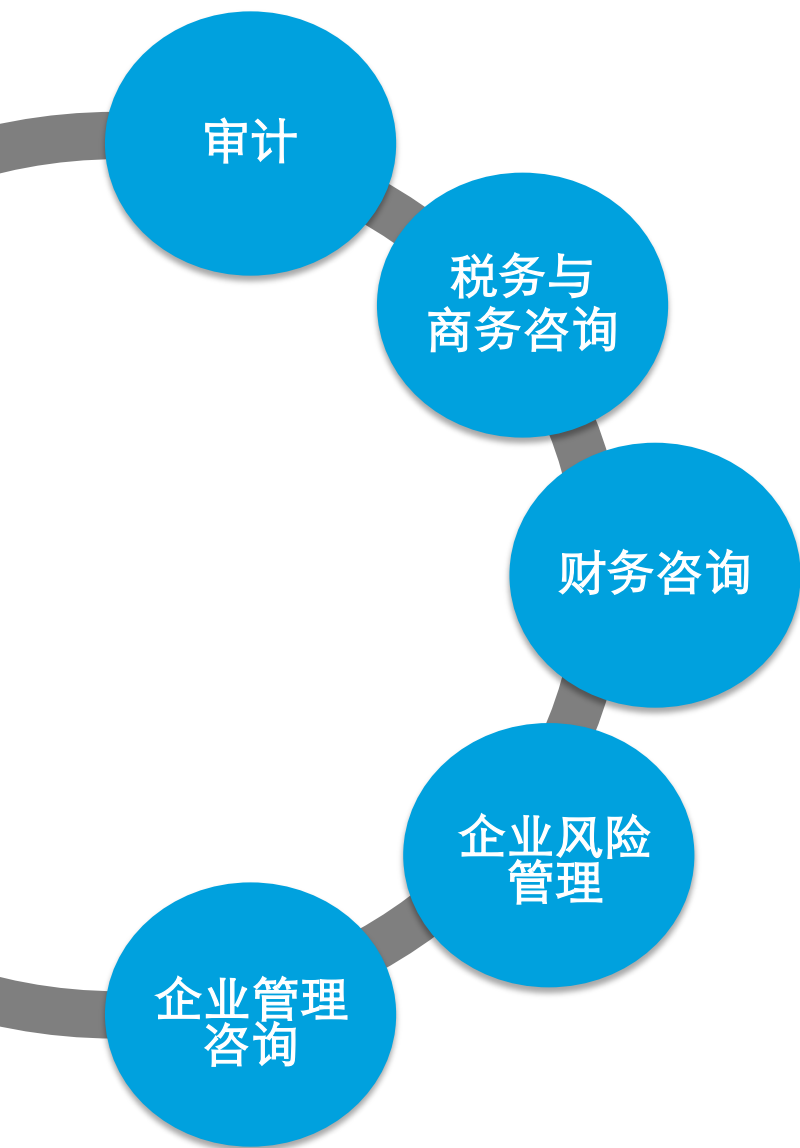
### ⑲ 澳门

### 台湾

- ⑳ 台北
- ㉑ 新竹
- ㉒ 台中
- ㉓ 台南
- ㉔ 高雄



# 德勤中国——公认的市场领导者



- 自2010年以来，德勤全球收入始终位列前两位，并在过去五年中三次（2010年、2013年和2014年）雄踞榜首
- 担任香港联交所上市公司审计师的数量最多
- 在四大中，拥有中国大陆最大的税务与商务咨询服务团队
- 企业风险管理服务团队在中国乃至全球均处于业界领先地位（按员工人数及服务广度和深度计）
- 德勤企业管理咨询在全球是最大的综合性管理咨询机构

# 德勤企业管理咨询服务

## 全球最大的企业管理咨询服务团队

- 德勤企业管理咨询是全球最大的综合性管理咨询机构。在中国，德勤咨询被Gartner评为三大咨询服务供应商之一
- 我们在全球150个国家有超过220,000名员工。我们在中国8个城市（上海、北京、深圳、哈尔滨、广州、成都、重庆和香港）有约1,500名专业的咨询顾问
- 德勤管理咨询能提供“一站式”的咨询服务，覆盖战略咨询、人力资本咨询和系统实施等多个领域

## 我们的服务

战略运营

人力资本

技术咨询

## 我们在中国地区所获得的殊荣：

- 被Gartner评为中国的信息技术实施服务领导者
- 荣膺由《首席财务官》杂志发起的“中国CFO最信赖的实施顾问机构”称号
- 被中国软件行业协会评为“中国五家顶尖咨询公司之一”
- 被HR管理世界及《世界管理评论》评为“大中华区最佳人力资源咨询公司”
- 2014年 Kennedy information（肯尼迪信息研究机构）发布了《人力资本咨询亚洲区市场报告》宣称：德勤人力资本咨询在十余家同类规模的专业咨询公司中，位列亚洲区排名第一，而成为市场先锋者



# 德勤人力资本咨询在中国提供全方位的咨询服务



全面薪酬与福利	人才管理与领导力发展	人力资源转型	组织绩效、变革与文化
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 岗位职级体系设计</li> <li>• 岗位分析与评价作业</li> <li>• 岗位设计、分析、梳理与薪资管理</li> <li>• 员工薪酬设计</li> <li>• 高管薪酬体系设计</li> <li>• 激励机制设计</li> <li>• 股票期权计划设计</li> <li>• 长期激励计划设计</li> <li>• 销售团队有效性激励方案</li> <li>• 退休与福利计划</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 领导力发展与评估</li> <li>• 人才保留与发展战略</li> <li>• 人力资本战略与规划</li> <li>• 能力模型开发设计</li> <li>• 继任计划</li> <li>• 人才甄选与测评</li> <li>• 培训体系规划与开发</li> <li>• 培训与教育实施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 人力资源运作转型</li> <li>• 人力资源流程设计与优化</li> <li>• 人力资源治理和管控</li> <li>• 人力资源基准指标</li> <li>• 人力资源信息系统挑选与实施</li> <li>• 人力资源共享服务</li> <li>• 人力资源外包与服务流程优化 (SAP/Oracle)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 组织诊断与分析</li> <li>• 组织架构设计和优化</li> <li>• 绩效管理体系与流程规划</li> <li>• 组织及人员绩效衡量指标</li> <li>• 组织文化建立与转型方案</li> <li>• 变革管理计划和实施</li> <li>• 人力资本尽职调查</li> <li>• 购并后人力资本整合规划</li> <li>• 购并之组织沟通</li> <li>• 文化整合</li> <li>• 整合过程之变革与项目管理</li> </ul>

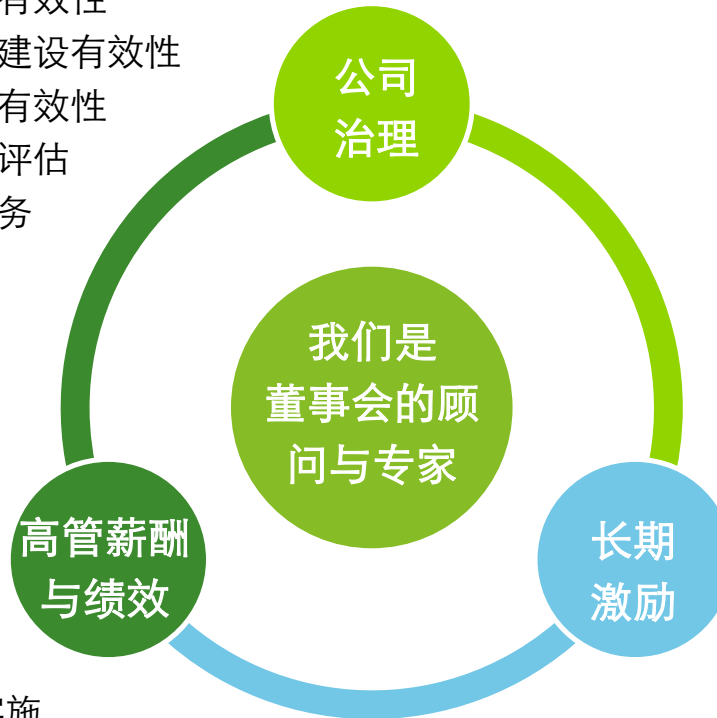
# 依托德勤全面专业服务的平台，德勤建立了高管薪酬研究中心，提供完善的公司治理、高管薪酬与长期激励咨询服务

## 公司治理

- 公司治理架构整体建设
- 董事会建设有效性
- 专门委员会建设有效性
- 监事会建设有效性
- 董事考核与评估
- 长期顾问服务

## 高管年度薪酬与绩效

- 高管薪酬策略拟定
- 高管薪酬与绩效方案设计
- 高管薪酬预算与控制机制
- 行业高管薪酬数据库支持
- 协助方案的报批沟通与组织实施
- 高管薪酬方案的年度审视与调整



## 长期激励

- 长期激励工具设计
- 长期激励方案整体设计
- 协助长期激励方案报批与沟通
- 激励工具估值的会计处理与税务建议
- 协助正确履行信息披露义务与投资者关系维护
- 长期激励计划的年度审视与调整

德勤连续多年对上市公司高管薪酬和长期激励进行深入的调研分析，发布详细的高管薪酬与长期激励专项研究资料



## 股权激励案例库

不同上市地：

- 境内企业股权激励案例库：1000余家（含A股市场案例与非上市案例）
- 境外企业股权激励案例库：覆盖典型美国、德国、加拿大、新加坡典型证券交易所



### 关于德勤全球

Deloitte（“德勤”）泛指一家或多家德勤有限公司（即根据英国法律组成的私人担保有限公司，以下称“德勤有限公司”），以及其成员所网络和它们的关联机构。德勤有限公司与其每一家成员所均为具有独立法律地位的法律实体。德勤有限公司（又称“德勤全球”）并不向客户提供服务。请参阅 [www.deloitte.com/cn/about](http://www.deloitte.com/cn/about) 中有关德勤有限公司及其成员所更为详细的描述。

德勤透过遍及全球逾150个国家的成员所网络为财富全球500强企业中的80%企业提供专业服务。凭借其世界一流和高质量的专业服务，协助客户应对极为复杂的商业挑战。如欲进一步了解全球大约225,000名德勤专业人员如何致力成就不凡，欢迎浏览我们的[Facebook](#)、[LinkedIn](#) 或[Twitter](#)专页。

### 关于德勤大中华

作为其中一所具领导地位的专业服务事务所，我们在大中华设有24个办事处分布于北京、香港、上海、台北、长沙、成都、重庆、大连、广州、杭州、哈尔滨、合肥、新竹、济南、高雄、澳门、南京、深圳、苏州、台中、台南、天津、武汉和厦门。我们拥有近13,500名员工，按照当地适用法规以协作方式服务客户。

### 关于德勤中国

德勤于1917年在上海设立办事处，德勤品牌由此进入中国。如今，德勤中国的事务所网络在德勤全球网络的支持下，为中国本地和在华的跨国及高增长企业客户提供全面的审计、税务、企业管理咨询及财务咨询服务。德勤在中国市场拥有丰富经验，同时致力在中国会计准则、税务制度及培养本地专业会计师方面的发展做出重要贡献。敬请访问 [www2.deloitte.com/cn/zh/social-media](http://www2.deloitte.com/cn/zh/social-media)，通过德勤中国的社交媒体平台，了解德勤在中国市场成就不凡的更多信息。

本通信中所含内容乃一般性信息，任何德勤有限公司、其成员所或它们的关联机构（统称为“德勤网络”）并不因此构成提供任何专业建议或服务。任何德勤网络内的机构均不对任何方因使用本通信而导致的任何损失承担责任。

© 2016。欲了解更多信息，请联系德勤中国。