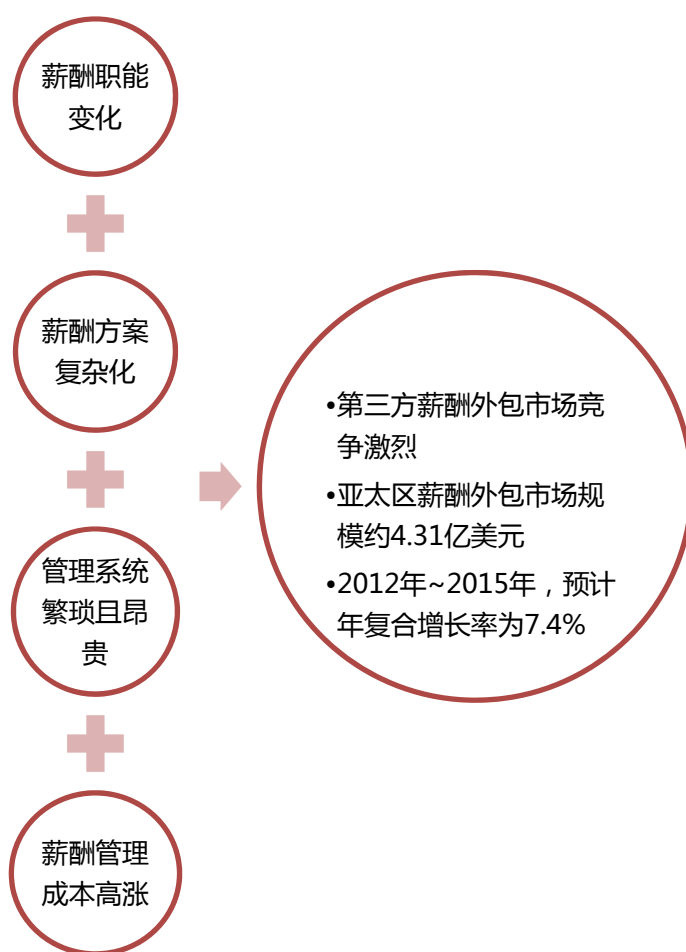


走近薪酬管理外包

1. 薪酬管理外包市场情况

2011 年 BPO 分析咨询公司 NelsonHall 发布报告称，亚太区竞争激烈的薪酬外包市场规模约为 4.31 亿美元，其中印度和中国等新兴市场发展迅猛。预计 2012 年到 2015 年，其年复合增长率为 7.4%；有别于年增长率，复合增长率是在长期时间基础上核算的，所以更能说明公司或产业的增长的潜力和预期。



2. 薪酬管理外包需求分析

(1) 企业薪酬管理面临的困扰

企业困扰之一：薪酬结构及水平如何设计、调整

- 企业职位系统、绩效系统、能力评价系统(3Ps)，市场水平、企业预算等多种条件下如何确定薪酬结构与水平？

企业困扰之二：大规模数据处理

- 考勤资料统计、薪酬成本计算、奖金计算、薪酬总额核算、纳税申报等。

企业困扰之三：跨地区薪酬管理

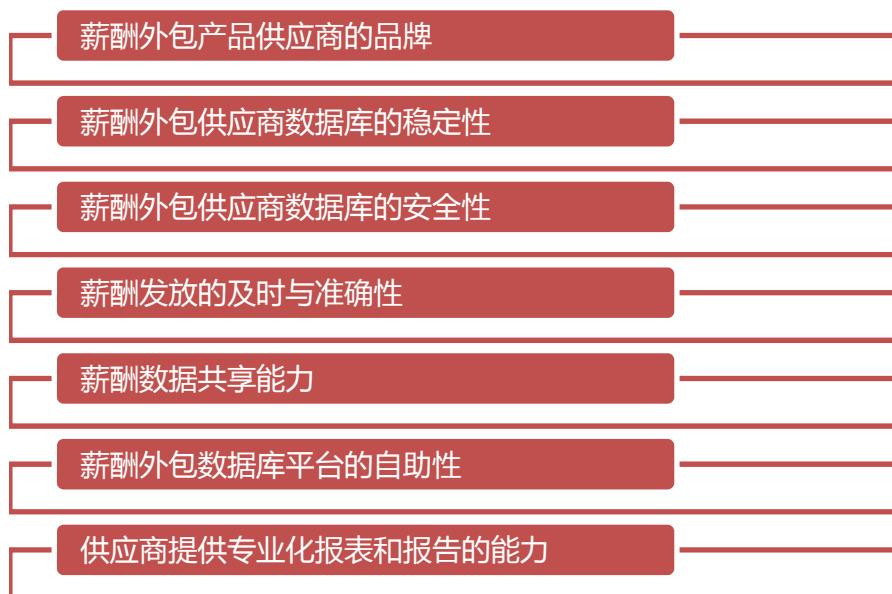
- 不同地区物价水平的差距、社保、税收政策的差异及经常性的调整，往往成为企业拓展跨地区业务所需的管理能力瓶颈。

企业困扰之四：薪酬管理保密性

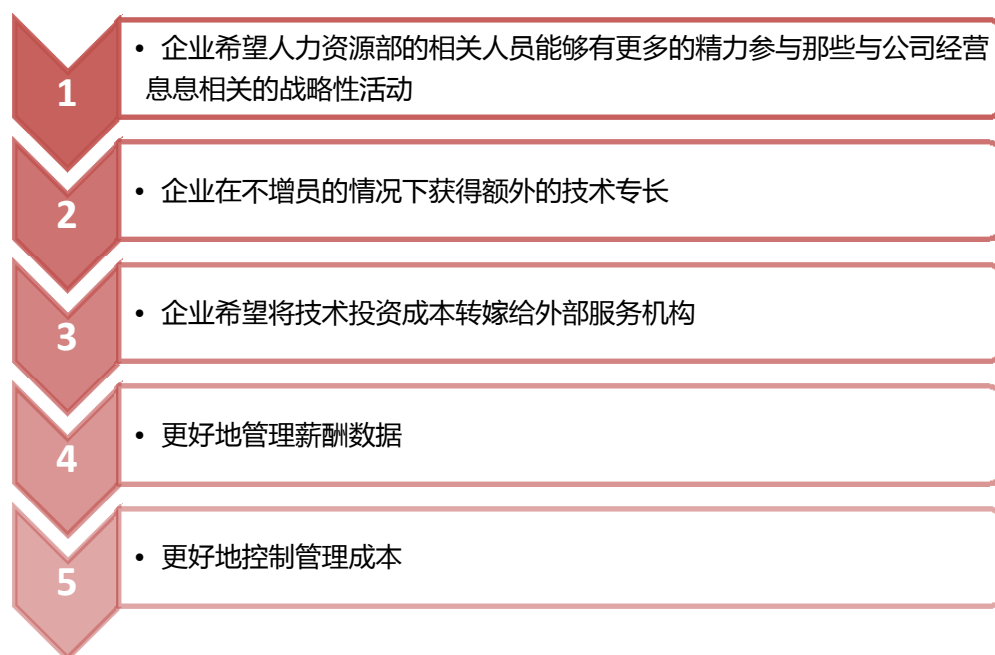
- 薪酬数据具有敏感性，其存储安全性及保密性随着薪酬方案的日益复杂，薪酬系统的日益庞大，变得愈加重要。

(2) 影响企业购买薪酬外包服务的决策因素分析

通过对薪酬外包产品有明确采购意向的企业进行一对一的深度访谈，了解到企业用户购买薪酬外包产品的决策因素主要有以下几点：

**(3) 薪酬管理外包服务的目标客户群分析**

企业决定采用薪酬外包服务的原因有很多，其中最主要的原因有以下五点。



结合这五类主要需求点，根据客户企业规模大小及自身盈利情况，可以将薪酬外包目标客户分为价格敏感型与价值需求型两类。

两类目标客户需求分析

目标市场 需求	价值需求型目标市场	价格敏感型目标市场
企业特点	员工人数多、薪资结构复杂、员工流动性大以及员工分布广泛、跨国公司	员工人数多、薪资结构较为复杂、人员流动性中等以及人员分布区域广泛等
消费偏好	希望专业的、有品牌知名度的企业为其优化薪酬管理流程；	不太愿意投资技术成本，不想外包增加过多的成本负担
基本需求	1.薪酬发放准确、及时 2.强大的薪酬数据处理能力 3.薪酬数据录入形式多样 4.薪酬数据采集要简便、准确、高效	1.薪酬发放准确、及时 2.强大的薪酬数据处理能力
增值服务需求	1.数据安全 2. 薪酬数据实现共享 3. 薪酬外包供应商提供开放的平台，实现客	开放的平台，自助式服务

	户与员工的自助式服务 4. 能够与其他 HRM 模块结合、可移植性高 5. 供应商提供专业化报表和报告	
薪酬产品策略	“一站式” 薪酬管理 BPO	实现基本功能的高性价比产品组合

3. 市场上的薪酬管理软件现状及发展趋势

(1) e-HR 技术领先品牌 SAP 与 Oracle 的产品优势分析

e-HR 是新经济时代下人力资源管理的趋势，网络技术的成熟与运用是其基础，ERP、CRM、SCM 以及 ASP 等概念的出现和具体实施是其存在和发展的大环境，而对于人力资本开发和增值的迫切性是其终极原因，原因在于人力资源是企业经营诸要素中的第一位的资源，技术和资金相对于人力资源已经退居于其次。e-HR 不仅使企业的人力资源管理自动化，实现了与财务流、物流、供应链、客户关系管理等系统的关联和一体化，而且整合了企业内外人力资源信息和资源与企业的人力资本经营相匹配，使 HR 从业者真正成为企业的战略性经营伙伴。

简单来说，“e-HR”就是指电子化的人力资源管理，任何利用或引进了各种 IT 手段的人力资源管理活动都可称之为“e-HR”。而在这个领域中，SAP 与 Oracle 的相关技术遥遥领先，基于 SAP 系统加上 Oracle 的数据库技术的薪酬管理外包产品价格都比较昂贵。

1) SAP 人力资源系统之薪酬管理模块功能及特色

SAP 全称：systems applications and products in data processing，SAP 是一款用于 ERP 管理的软件，SAP R/3 是一个基于客户/服务机结构和开放系统的、集成的企业资源计划系统。其功能覆盖企业的财务、后勤（工程设计、采购、库存、生产销售和质量等）和人力资源管理、FreeEIM 业务工作流程系统以及因特网应用链接功能等各个方面。

经过 30 年与全球大企业用户的合作（财富 500 强 80%都是 SAP 的用户），SAP 系统积累了大量先进企业的业务管理流程。对于用户来说，只需根据在系统中挑选适当的业务流程，在软件中进行配置。SAP 还是几乎所有主要企业软件技术标准的制定者或参与者。

SAP 秉承德国企业严谨的文化，所有发布的产品都是经过严格的测试和质量认证，只有在软件产品真正完备后才向用户推出。并且 SAP 很重视中国市场，1997 年启动中国本地化，1999 年发行中国版本。

下表列举了 SAP 系统在薪酬管理模块的一些优势功能。

- 可与其他ERP应用模块配合使用，亦可单独使用
- 不同功能间可自动链接
- 集成化数据管理
- 完整的薪酬管理体系
- 本地化财务管理功能

薪酬管理模块设计



- 对单独薪酬政策灵活控制
- 管理长期激励制度
- 提供一套支持从员工管理到法律报表等所有劳动力管理流程的解决方案
- 满足 49 个国家和地区的业务需求，确保法律合规

薪酬管理流程设计



- 可视化图形预算功能
- 与人事管理、时间管理、激励性工资和差旅管理等信息集成
- 高速的运算能力，减少67%的payroll流程时间
- 上千个计算函数和薪资规则
- 工资回溯计算功能

薪资计算



- 支持对工资等级对应的工资进行指定规则的批量调整
- 工资项维护权限分配方案确保敏感数据保密性
- 采用Oracle的数据库产品管理员工信息

薪资数据管理



- 提供丰富的报表导出格式及不同行业的标准报表
- 强大的报表数据追溯功能
- 可根据工作评价结果、薪酬调查数据、工资曲线的百分比自动生成企业的工资等级和每一级别的工资数

薪酬报表



- 提供特别查询工具，用户可以选择任意员工信息域或组合作为查询条件
- 系统预设各个国家的工资信息类型

薪酬查询



2) Oracle 的数据库产品优势

Oracle 的主营业务是数据库，其数据库业务占其总收入高达 85%以上，90 年代才开始应用系统开发，收购 PeopleSoft、Siebel 和 JDE 等公司之后企业应用软件客户约 25000 家。

Oracle 数据库是目前数据库业界（尤其是在金融行业），应用最为广泛、安全性最高、技术最为成熟的数据库系统，SAP 亦采用 Oracle 的数据库管理技术。以下列出其主要的五个数据库产品优势：

A. 高性能

在同样的软硬件资源条件下可支持更多的用户并发访问数据，且每个用户响应时间更短；这是衡量数据库产品优劣最重要的标准。例如：MySQL 类似于小型租碟店，可管理碟片数据；SQL Server 可用于小型企业、创业公司的薪酬数据管理；Oracle 可用于大型跨国企业的薪酬数据管理、企业 ERP 系统、银行会计系统等。

B. 功能广泛

支持更多复杂数据形态（如图形、声音、多维数据结构等）的存储和处理。

C. 高安全性

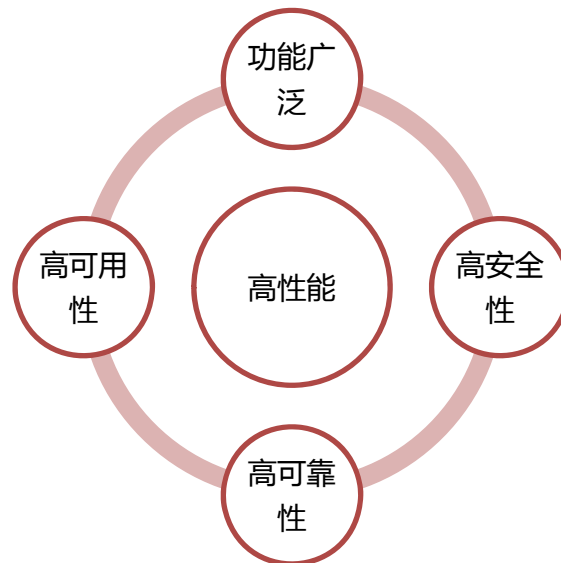
多种机制保证数据一致性、完整性；提供了基于角色(ROLE)分工的安全保密管理。在数据库管理功能、完整性检查、安全性、一致性方面都有良好的表现。

D. 高可靠性

数据库运行稳定，故障率低，宕机风险低

E. 高可用性

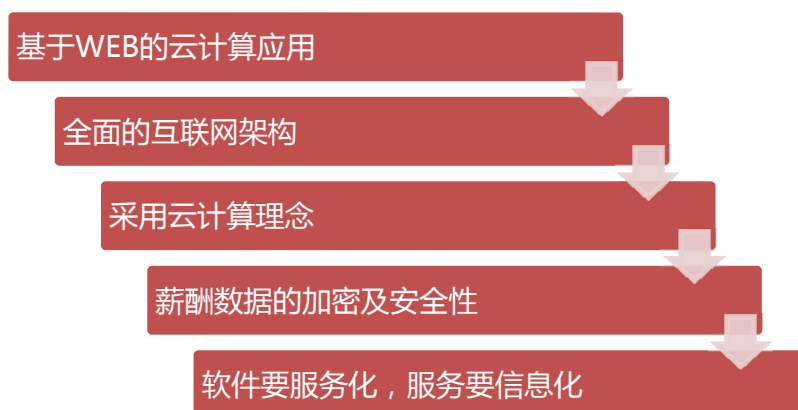
运行维护简单，大部分情况下维护系统都无需中断运行，系统可实现 24*7 不间断服务。



3) 只选对的，不选贵的---本土 e-HR 管理软件崛起

IT 技术的投入是个无底洞，没有最好，只有更好；为了适应多个不同行业的需要，大型的人力资源管理系统例如 SAP，其产品的复杂程度越来越高，一个装备制造行业的企业可能并不需要其他行业的经验，但其却要为这些并不需要的功能付费，导致产品性价比太低。随着中国用户日益成熟，开始选择适合自己的软件而不是最贵的软件，同时用友、金蝶等国内软件产品的不断升级、产品的核心功能能够满足国内大部分企业的实际需要，有报道称，SAP 在中国的优势将逐步消退。

(2) payroll 软件技术的发展趋势



4. 欧美薪酬管理外包发展现状及可借鉴之处

(1) 在欧美一些成熟的人才派遣市场，人力资源外包服务主要是以“项目型外包”为主导。

以 Randstad 为例，2008 年度项目型外包的比例占到公司业务总量的 70%，而薪酬外包只是很小的一部分。但对大多数中国企业来说，对劳务派遣的认识往往还停留在“薪酬外包”的层面。即在劳动者和用人单位之间，加入第三方即劳务派遣机构，用工单位通过第三方来发放薪酬，以减少其用工成本。第三方则代为管理员工并收取管理费，这种外包往往提供的是长期稳定的岗位。

在一些发达国家，企业雇佣员工的成本较高，而人力资源服务公司通过规模化服务并采用先进的技术手段，能以比较合理的价格提供专业化人力资源服务。因此，很多企业都选择将人力资源业务流程进行外包。

根据我们与 Adecco 欧洲几位同事的访谈了解到，欧洲国家一般都不提供单独的 payroll 外包服务，payroll 服务是与招聘等其他人力资源外包业务打包提供的，价格也会依据客户员工数量的规模进行定价，收费模式类似于我们的专项事务外包中风险金的收取方式。

(2) 美国个税制度复杂，企业普遍将繁琐的报税计算转交给第三方薪酬外包服务商。

美国联邦政府早在 1913 年就建立了以家庭为纳税单位、按年度收入个人自主申报的个税制度。其中个人收入指的是家庭一年内的所有收入，包括工资、营业利润、股票收益、基金利息、小费、佣金等等，也包括投资房地产一年内的收入，超过一年按资本收入税率另计。

在美国，即使有 1 美元的收入，也要纳税。在年度报税时，会有各种免税项，这相当

于对家庭的福利补贴，如赡养费、儿童抚养费、学费、慈善捐款、自由职业者业务开销减免等等，报税时要把这部分免税额从总收入里扣除，剩余部分才是应税收入。

对美国工薪族来说，个税在领工资时由雇主预扣代缴。每年 4 月 15 日前，纳税人要把正式报税表提交国税局，根据纳税人的身份和收入来源，纳税人选择不同的个税申报表。如果应纳税总额大于预扣税总额，则补交欠税额；如果应纳税总额小于预扣税总额，多收的税款由国税局退还给纳税人。

美国的个人所得税税率表很有特色，它是不等额累进的税率表，不仅应税所得累进额不等，就连税率的累进数也不等。同时，税率表中的税收适用级距是不同的，所以即使应税收入相同，但由于税收级距不一致，应纳税额也不相同。

其复杂的个税制度使得个税计算繁琐费时，企业 HR 宁愿将其外包出去，进而催生了 ADP 等专业薪酬外包服务提供商的业务繁荣发展。

（3）与发达国家相比，中国人力资源市场表现出以下两方面主要区别。

首先，中国的企业普遍还处于正在建立人力资源管理体系的过程中，只有极少数企业实现了真正意义上的战略人力资源管理，这就导致人力资源临时业务缺乏市场基础。

其次，中国的劳动力成本较低，整个商业环境的诚信体系比较脆弱，企业在观念上还很难接受将内部极为敏感的业务如薪酬咨询等进行外包。