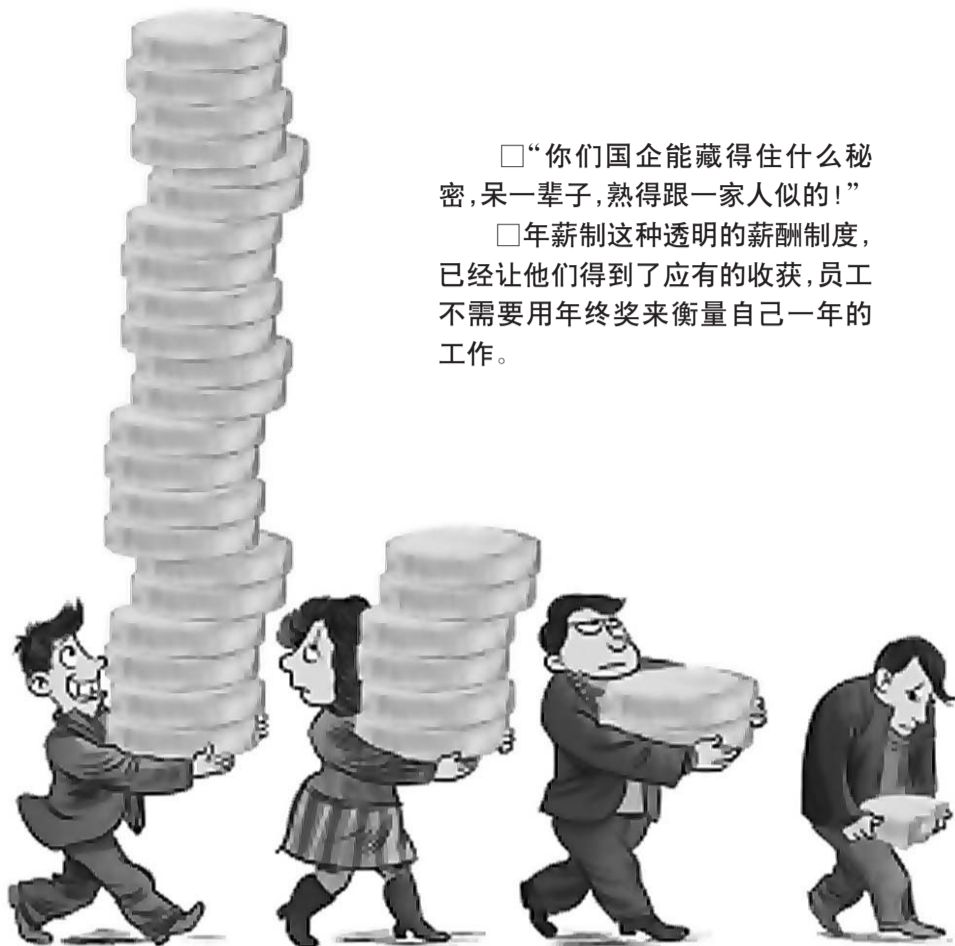


## 深读·封面故事



□“你们国企能藏得住什么秘密,呆一辈子,熟得跟一家人似的!”

□年薪制这种透明的薪酬制度,已经让他们得到了应有的收获,员工不需要用年终奖来衡量自己一年的工作。

# 永远没有满意的年终奖

## ——解码“羡慕嫉妒恨”里的薪酬秘密

本报记者 张子森

对很多公司和单位来说,年终奖发不发、发多少,是一件头疼的事。

与“低调”的国企相比,私企和民企在年终奖政策制定上几乎完全取决于老板,年终暴富的并非凤毛麟角,颗粒无收者也不鲜见。

而在薪资绝对保密的网络公司和外企,并没有年终奖这个概念。科学合理的薪酬制度,已经让员工得到了应有的回报。

### 年终的“最大悬念”

“老公,猜猜,我今年发了多少?”

2012年1月6日下午,在济南一家事业单位的办公室,这个有些漏音的电话,让周围的人耳朵都支起来了。

“五万?”“八万?”“十万?”接电话的压低了嗓音,层层加码,但兴奋劲掩饰不住。

办公室里,大家心照不宣地盯着电脑,没人吭声。

谁都明白,这两口子玩的“猜猜猜”猜的是什么。

到年底了,还能猜什么呢?除了年终奖!

“比我一年的收入还要多啊!谁叫人家娶了银行的部门经理呢!”这已经是陈平当天第二次“受刺激”了。刷微博时,他还看到这样一条——

“本单位37个正式员工,年终奖总数为96万,中高层8万左右,就连打扫卫生的老爷爷也有8800元。”

微博显示,这个晒年终奖的,是一个事业单位的普通员工。“都在事业单位,差别怎么那么大?不过,这就是中国,你得适应。”陈平对自己能领多少年终奖心中有数,像他这样的普通员工,每年都是七八千块,外加一

张购物卡。

而陈平妻子的年终奖,到现在还没动静。

陈平的妻子在一家垄断国企下辖分公司上班,平时收入比陈平高出一大截,工作清闲,并且从不加班。2010年底,陈平的妻子一天能接到好几条短信,通知她“奖金卡里又打进××元”,小数目大数目都有。但2011年,妻子单位的“一把手”换了,年终奖到现在还没发。小道消息说,“一把手”把公司挣的钱买成虫草给上面送礼了。

“你们国企能藏得住什么秘密,呆一辈子,熟得跟一家人似的!”陈平嘲笑老婆。

比起陈平来,肖康要淡定很多,虽说他的年终奖只有七八百块钱。

肖康是烟台富士康的一线员工,参加工作两年。在富士康,像他这样的本科毕业生属于“师级”职位,虽说专业不对口,但干的是技术活。肖康经常加班,加班费很少。因为周围同事挣得都差不多,肖康心安理得。但2011年最后几天,网上贴出的一些PPT文档截图,把他刺激了一下。发帖者称,这个PPT文档是一汽大众的内部文件。截图显示,一汽大众长春工厂的全勤员工,2011年将得到相当于27个月工资的年终奖。

如果自己也拿27个月工资的年终奖呢?按照自己的月收入水平,肖康认真地用计算器摁出一个数字,“五万四,我干两年都赚不了这个数。”肖康愤愤地把计算器摔在一边。

### 你信还是不信?

“其实,一汽大众的年终奖并非不合理,它炫耀的不是员工的福利有多好,而是企业利润有

多高。”曾在深圳一家咨询公司当过财务总监的王伟给国内多家企业做过薪酬设计,在他看来,一汽大众高额的年终奖,与2011年销量和利润紧密挂钩。

一汽大众公关部也证实了这一点。2011年,一汽大众年产首次突破100万辆,净利润超过300亿元。“这一年来,长春工厂几乎全是三班倒,工人节假日都没有时间休息,年终感谢和回馈一下员工也是理所当然的。”一汽大众公关部人士向新华社记者称。

不过,有媒体报道,在下发“27个月工资年终奖”通知时,一汽大众特意嘱咐员工要“低调”,但这些原本极其隐秘的PPT文件,偏偏被人截屏放在了网上。

被“晒”的不光有一汽大众,金融、石化、电信这些企业的年终奖也都在众目睽睽之下,不过曝出的奖金数额并没有网友想象中那么高,大多数人跟帖表示不信。

“我们的年终奖,哪有网上传得这么玄乎?”就职于省内电信部门的张新建在淄博分公司当中层副职,1月5日,记者采访他时,他正耐心地给一个年终奖没有评上先进的员工做思想工作。

张新建说,就他知道的情况,分公司副总经理年终奖拿到七八万元。像他这个层级,正职3万元,副职2万元,普通员工多发一个月工资,年终奖的数额是人力资源部门根据个人工作量、客户投诉等各种考评指标打分后得出的。

张新建所在的这个部门不是核心部门,但最终各部门经理的年终奖是一样的。

“像我们这样的单位,既走市场化路子,又有垄断的一面,还带点行政色彩,本来就会养一些闲人,搞平衡很重要。”张新建

坦言,完全按业绩发年终奖的做法更适合私企。

“其实,国企受体制限定,制订工资、福利、年终奖必须接受审计部门审核。”在王伟看来,这种审核制度,决定了国有企业“一把手”并不具备随意发放年终奖的权力。但也有些国企“一把手”权力过大,又缺乏有效监督,发多少就由他个人说了算。

### 再没有哪个老板比他出手更大方了

从事空调设备加工的济南某私企老板黄晓波,2011年制订了一套完全按业绩发年终奖的金字塔式薪酬制度,“塔尖”和“塔底”的员工年终奖相差9倍。

据黄晓波介绍,年底算完全年利润后,按照所有员工总工资的30%—40%比例来确定年终奖总数,并参考员工基本工资标准确定一个基数。所有员工和部门接受领导层打分考核,根据打分高低核定年终奖数额。在“金字塔”塔底,最基本的年终奖就是双月薪,如果月薪基数为3000元,普通员工就能领到3000元年终奖,依次向上递增,最高能到月薪的10倍。那些能领到3万元年终奖的“塔尖”,基本是销售业绩最好的部门负责人。当然,企业高管不在此列,他们领的都是年薪,一般不低于20万元。

“除了外企和国企,年终奖的发放最后都要统筹到老板个人身上。”王伟说,以私企和民企为例,年终奖发不发、发多少,除了要看企业效益,也和老板的为人有关系,豪爽大方的老板就发得多。

在王伟的职业生涯里,如果一个老板愿意把30%的利润拿出来发年终奖,这已经算是一个大方的老板了。而王伟在深圳这家咨询公司工作时碰到的老板,“他能将50%的利润拿出来发年终奖。”

王伟的老板姓李,博士学位,拥有海归背景。从1995年开始,李先生开始涉足国内咨询业和高端MBA培训,10年间积累了上亿身家。步入正轨后,李先生将企业交给职业经理人打理,自己打球度假,过得轻松潇洒。

高额的年终奖让很多行业的顶尖人才汇聚到这家公司来,“公司里没人想跳槽,因为李老板发的年终奖几乎到了极限,没有哪个老板比他出手更大方了。”

公司各个高管的年终奖也不一样,越是重要的职位拿得越多,比如市场部的业务主管,年终奖能拿到100万元。而李先生之所以如此大方,“也许是太有钱了吧,他对钱有些看淡了,也愿意让他打拚的人多拿点。”王伟说。

而这也帮助企业起到了留人的作用,在很多私企老板看来,这正是年终奖的效果所在。

### 这种薪酬制度,只要自己满意了就行,不需要和别人比

坊间盛传外企年终奖高,但据记者调查,实际情况并非如此。由于外企一般有较为成熟的薪酬系统,很多都实行年薪制,多数最后一个月实行双薪制,不会额外发年终奖。

本报记者从富士康一位知情人士处了解到的信息是,富士康普通员工按照工作性质不同,年底会有几百到几千元的年终奖,但公司高层没有年终奖。

这位知情人士表示,富士康高层分台干(来自台湾的高管)、外干(外籍高管),年底都没有年终奖,他们只是在签订合同时约定,完成任务后会有股票奖励,超额完成的会有超额股票奖励。

“本土(指大陆)干部薪酬分为工资、绩效奖、年终奖三部分,前两部分与合同有关,而年终奖则取决于合同完成情况以及与

老板的私人关系。”上述人士称。

国内很多新兴企业比如商业网站普遍实行年薪制,这些公司尽管没有年终奖,但员工却极少有怨言。

就职于国内某商业网站的张宇,三年来已经跳槽两次。

2009年底,张宇想跳槽到另外一家门户网站。那边催他过去,但张宇在这家网站已经干了快一年,他惦记年终奖,于是私下问了一位同事。

这在薪金完全保密的商业网站里,相当于问一个肥胖女孩的体重,是件很犯忌的事。不过,同事还是告诉了他,根本就没有年终奖这回事,他在这家公司干了多年,从来没有领过年终奖。

如今,张宇对业内行情已经了然于胸,类似门户网站这样的新兴企业,实行的是约定好的薪金制度,人力资源部门和求职者一对一谈,签合同时有保密条款,包括薪金都属于保密范围。同事互相不知道薪酬标准,但没有年终奖却基本相同。如果员工对薪金不满意,可以通过不断跳槽来满足自己的收入需求。在张宇之前,已经有很多这样的“榜样”了,不乏目前在腾讯等网站做高管的张宇的前领导,年收入已达上百万元。

“我不知道同事的收入比我高还是比我低,但我很清楚大家都没有年终奖。”在张宇看来,在签订工作合同时,自己的薪金要求达到了人事部门对自己能力的判断,个人也比较满意目前的收入,能够稳定保证一年的收入,因此有没有年终奖并不重要。

“都是年薪制,一年给你几十万,你已经很满意了,你觉得那点年终奖有意思吗?”张宇反问。

“这种薪酬制度,每个人只需要和自己比,自己满意了就行,不需要和别人做对比,避免了国企那种不患寡而患不均的心理。”网易一位高管对本报记者称,除了签保密条款的约束外,不相互打听收入也包含了对个人隐私的尊重。这位高管强调,在网易这样的公司里,每个人都是自由的,彼此不依附,这也是一种企业文化,避免了很多人事和人情纠纷,这和国企的生态完全不一样。

“多数人将年终奖作为自己工作一年的奖励,或者说老板对自己工作能力的肯定。”王伟说,像网络公司这样的新兴企业,年薪制这种透明的薪酬制度,已经让他们得到了应有的收获,员工不需要用年终奖来衡量自己一年的工作。“那些对年终奖的围观和讨论,实际上是对合理薪酬制度的期待。”

但从目前来看,这样的企业仅限于某个范围,并不能推而广之。前程无忧近日发布的《2011年终奖调研报告》显示,超过九成的企业都设有年终奖,年终奖仍是企业老板挽留人才、刺激员工的有效手段。此外,这份报告显示,有15.5%的企业没有年终绩效考核工作,部分企业虽然有年终奖和年终绩效考核,但两者互不挂钩。

“这正是老板的精明之处。”王伟认为,一方面,老板用过低的合同工资加口头承诺的高额年终奖与员工签约,另一方面又利用合同中没有明确工作效益考核和年终奖的挂钩比例,自主给出一个年终奖数额应对口头承诺。

在王伟看来,签订一个合理的劳动合同,明确日常工资、绩效、年终奖以及奖励比例,这样,员工年初就可以知道自己完成约定工作量后能拿到多少钱,多干了能多拿多少,完全取决于自己这一年的工作能力和效率。

“这样,还会有年终奖的羡慕嫉妒恨吗?”王伟说。但对于国企、外企、私企、民企来说,各有各的难处,这个政策显然不可能一刀切。而这,恰恰是普遍存在的薪酬制度的缺陷。

(应受访者要求,文中部分人物为化名)