



2019年境内外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

2020年3月

信息分类: 公开



因我不同
成就不凡

始于 1845

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

本次调研共选取16家境外TMT标杆企业及16家中国赴境外上市TMT企业

16家境外TMT标杆企业

Alphabet (GOOG) \$9,221亿	Amazon (AMZN) \$9,162亿	Apple (APPL) \$13,048亿	AT&T (T) \$2,855亿
Cisco (CSCO) \$2,035亿	Disney (DIS) \$2,607亿	EBay (EBAY) \$294亿	Facebook (FB) \$5,853亿
Intel (INTC) \$2,603亿	Microsoft (MSFT) \$12,031亿	Netflix (NFLX) \$1,418亿	Oracle (ORCL) \$1,699亿
Salesforce (CRM) \$1,443亿	Tesla (TSLA) \$754亿	Twitter (TWTR) \$249亿	Verizon (VZ) \$2,539亿

16家中国赴境外上市TMT标杆企业

阿里巴巴 (BABA) \$5,670亿	爱奇艺 (IQ) \$153亿	百度 (BIDU) \$438亿	京东 (JD) \$514亿
美团点评 (3690.HK) \$760亿	拼多多 (PDD) \$440亿	趣店 (QD) \$13亿	搜狗 (SOGO) \$18亿
腾讯 (0700.HK) \$4,607亿	腾讯音乐 (TME) \$192亿	微博 (WB) \$104亿	蔚来汽车 (NIO) \$42亿
小米集团 (1810.HK) \$333亿	携程网 (TCOM) \$197亿	迅雷 (XNET) \$3.32亿	36氪 (KRKR) \$2.77亿

注：市值取2019年12月31日收盘价计算，货币汇率按2019年12月31日计算

调研数据来源及说明

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



样本说明

- 本调研报告并非全样本研究，研究方法为典型样本群体研究及个体深度解剖相结合。典型样本选择原则为综合考虑企业规模、细分行业及其影响力、所处发展阶段、薪酬及激励特色等因素，在此选取32家境内外知名TMT企业进行标杆研究，之后基于该样本数据库从中选取6家典型企业进行深度案例解读



数据说明

- 本报告数据来源于样本企业于2017~2019年内公告的年报、Proxy Statement、招股说明书等SEC/HKEX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) 薪酬数据总和，包括现金及股权部分。部分样本可能剔除一些极端值（如1元年薪、极端值等）
- 除特殊说明以外，境外TMT企业（特指美国本土TMT上市企业）统计数据全部基于美元计价，境内TMT企业（特指中国赴境外上市TMT企业）统计数据全部基于人民币计价

境外TMT标杆企业高管薪酬与激励趋势关键发现

高管薪酬及付薪效率

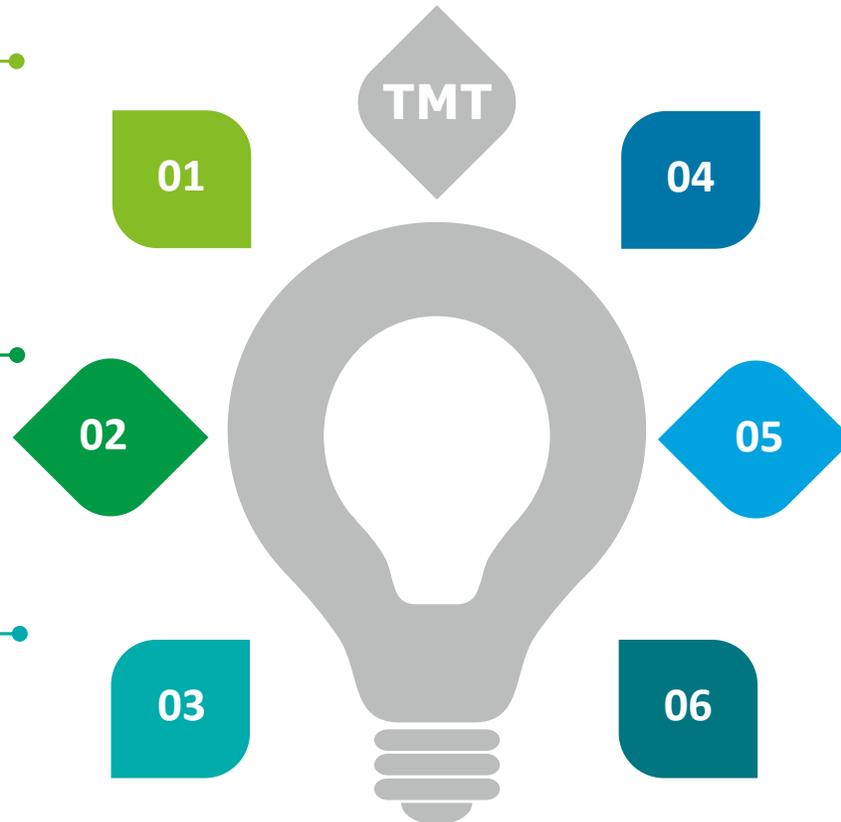
- 多数调研企业2019年高管薪酬总额稳中有增，调研企业高管薪酬总额均值较2018年增长2%
- 调研企业2017~2019年的高管薪酬投入产出持续优化，付薪效率复合增长率为9%

股份支付与激励工具

- 多数调研企业近三年的高管薪酬股权支付占比维持较高水平，平均股权支付比例达76%
- 限制性股票单位成为九成调研企业最偏好的高管股权激励工具

内部外部公平性与差异

- 高管薪酬内外部公平性较去年均有所改善，多数企业最高高管薪酬控制在其他高管薪酬均值的3倍以内，外部公平性系数收窄至1.0~2.5
- 从企业整体薪酬来看，高管薪酬与普通员工薪酬之间差距仍然较大，超过7成调研企业CEO薪酬支付系数超过100:1



典型岗位高管薪酬及付薪比

- CEO仍是六成调研企业中薪酬最高的高管职位，但付薪比例近年来有所下降
- 随着TMT企业在技术革新和用户体验方面的投入增加，近年来各家企业对运营和技术相关岗位维持在相对稳定的较高付薪比（34%）

高管薪酬的业绩考核特点

- 关注股东利益与公司长期业绩发展成为高管业绩考核的主要方向，考核结果与高管薪酬深度链接，股东回报率（TSR）成为最常用考核指标之一

股权激励成本

- 半数调研企业2019年股权激励成本突破20亿美元，11家调研企业2019年因股权激励产生的股权激励成本占净利润比重超出10%，且10家调研企业股权激励成本以每年超过10%的速度增长

中国赴境外上市TMT标杆企业高管薪酬与激励趋势关键发现

股权激励成本构成

- 从股权激励成本构成来看，调研企业股权激励资源明显倾向于管理人员、研发人员等企业核心成员，该群体占比约为60%~80%；部分企业的股权激励分配体现了其业务特点



股权激励力度

- 近一半的股权激励计划的激励总额度占首次公开发行后总股本（上市前计划）或计划公布时点总股本（上市后计划）的比高于5%，行业领先实践最高可达20%，部分计划设定额度自动调整机制实现持续滚动激励

股权激励成本支出

- 调研企业股权激励成本增速明显，超一半调研企业2018年股权激励成本突破1亿元人民币，有2家领先企业更是高达上百亿元人民币

股权激励实施情况

- 从实施时间来看，约一半股权激励计划于上市前实施，上市后继续沿用或启动新计划
- 从激励工具来看，绝大多数调研企业采用复合型激励工具，股票期权的使用率最高，达73%，限制性股票单位的使用率呈上升趋势

股权激励价格与归属安排

- 六成调研企业于上市前授予的期权保持较低的行权价格（低于上市发行价的3折）
- 主流实践中，已授出股权权益通常将于四年内完成归属

境外TMT标杆企业高管薪酬与激励数据整体分析

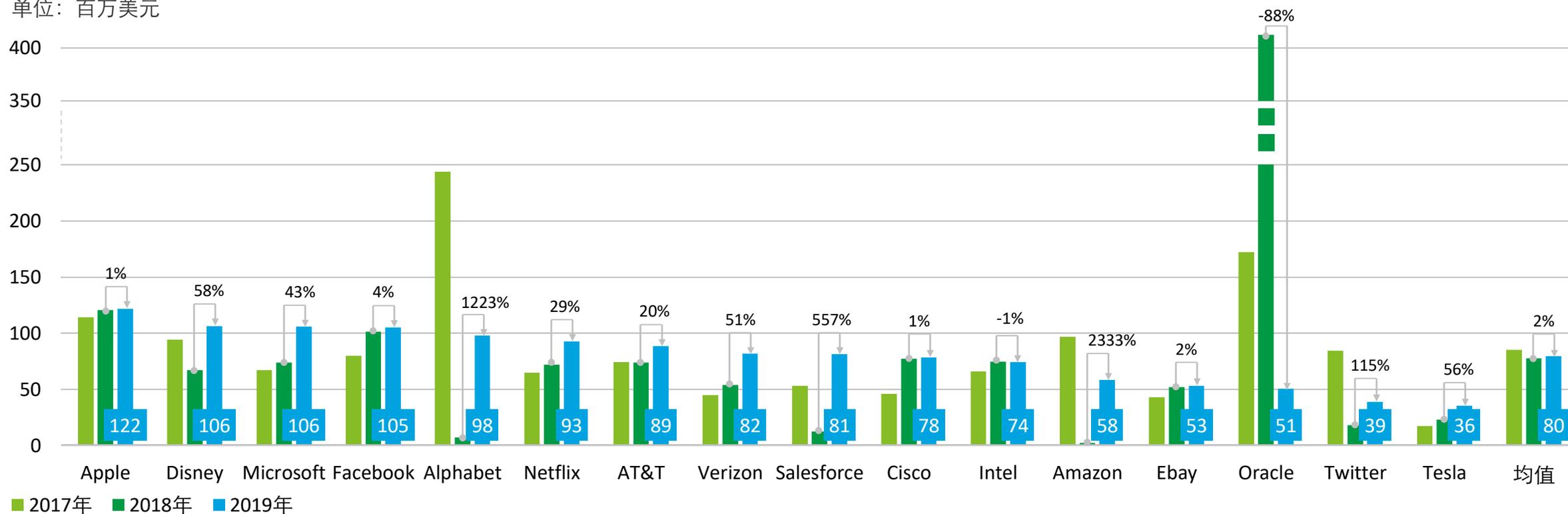
高管薪酬整体水平分析

调研企业2019年高管薪酬总额均值为0.8亿美元，较2018年同比增加2%

- 多数调研企业2019年高管薪酬总额稳中有增。只有一家调研企业(Oracle)支付给高管的薪酬总额出现明显下降，其原因是从2018年起针对三位高管采纳一项长达五年的股权激励方案，五年期内不会再授予其它股权，已授出期权尚未实际兑付

2017-2019年境外TMT标杆企业高管薪酬总额

单位：百万美元



*高管薪酬为当年度披露值，部分企业含未实际兑付部分

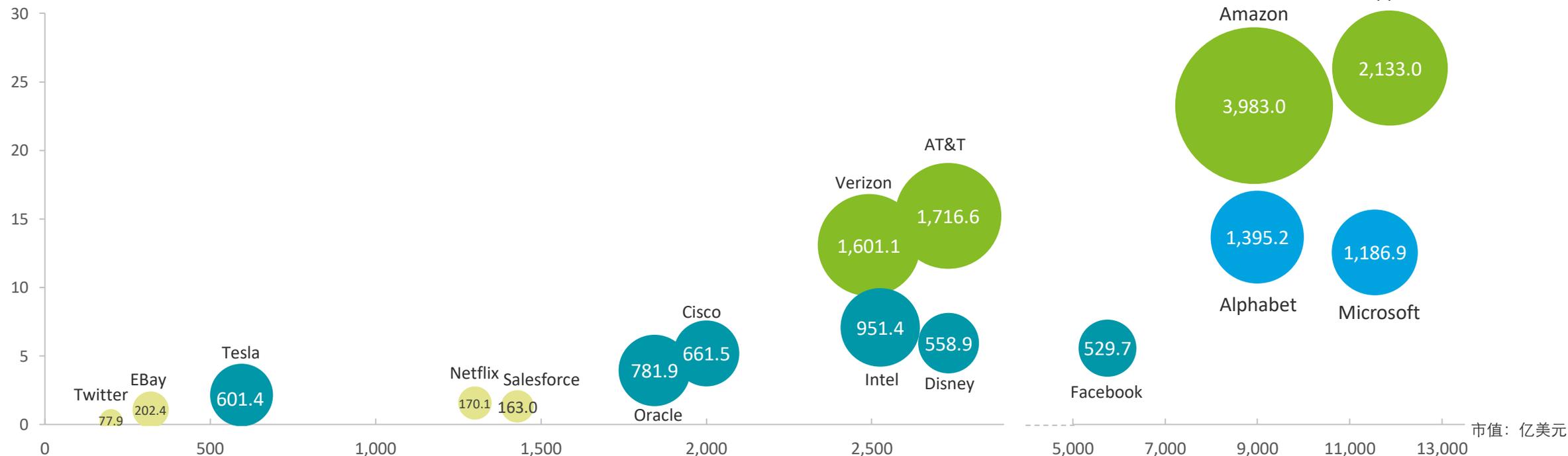
高管薪酬付薪效率分析

调研企业2017~2019年的高管薪酬投入产出持续优化，付薪效率复合增长率为9%

- 在调研企业2017-2019年营业收入复合增长率达12.5%的情况下，高管薪酬投入产出比均值持续走高，三年复合增长率为9%
- 2019年调研企业每向高管支付1美元薪酬所获得的营业收入均值达到1,044.6美元，其中如Amazon、Apple不仅高管投入产出率较高，而且营业收入亦突破2,000亿美元

2019年境外TMT标杆企业高管薪酬投入产出比

营收：百万美元



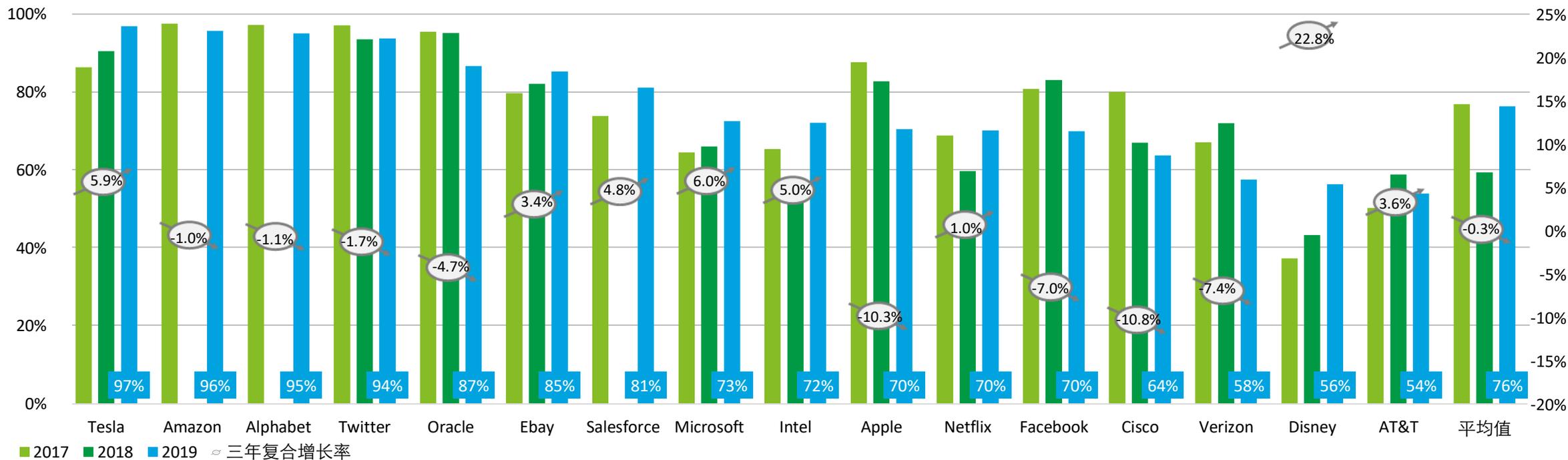
注：高管投入产出比=营业收入/高管薪酬总额，本指标通过营业收入占企业支付的高管薪酬的比重，衡量单位高管投入的产出效率

高管薪酬股权支付比例分析

多数调研企业近三年的高管薪酬股权支付占比维持较高水平，平均股权支付比例达76%

- 调研企业中，如Tesla、Amazon、Alphabet、Twitter等公司的2019年高管薪酬股权支付比超过90%
- 此外，部分企业对高管薪酬股权支付部分设置了较为严格的业绩考核条件，而高管业绩考核条件的不时达成也使得某些年度的股权支付比例出现大幅波动

2017-2019年境外TMT标杆企业高管薪酬股权支付比例



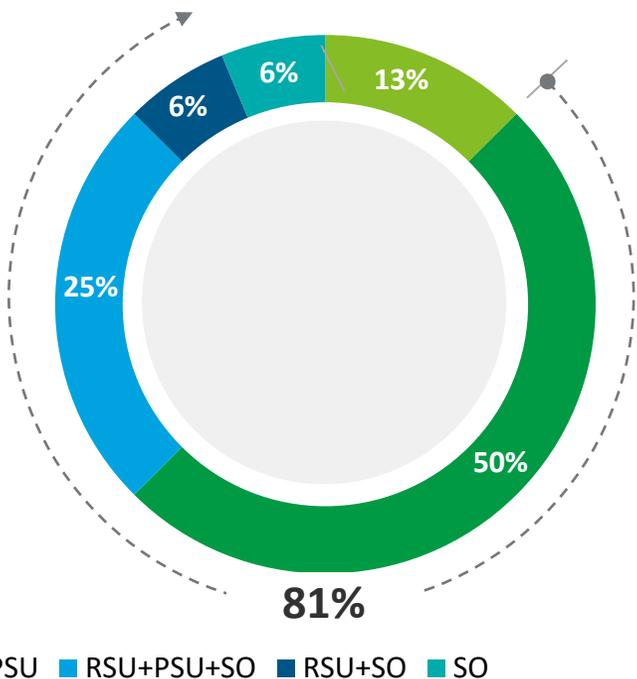
注：股权支付比例=高管股权支付薪酬总额/高管薪酬总额，本指标用以衡量高管薪酬总额中以股权形式支付的薪酬比例

高管股权激励工具使用情况分析

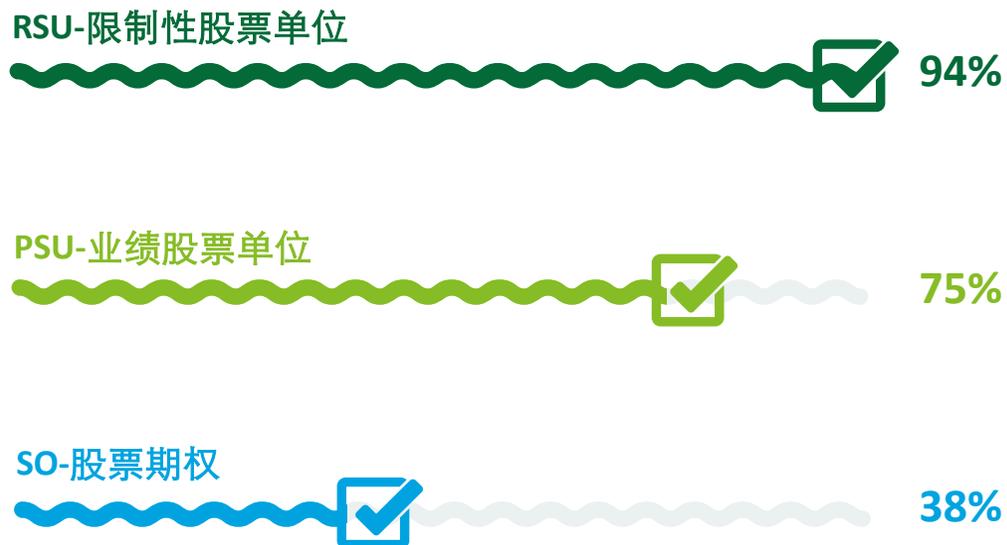
限制性股票单位成为调研企业最偏好的高管股权激励工具，业绩股票单位的使用率也颇高

- 调研企业中约八成采取组合型股权激励方式，即选择2种或2种以上的股权激励工具
- 除Netflix外，所有调研企业均选择了限制性股票单位（RSU）作为高管股权激励工具（之一）；为了鼓励高管关注公司长期业绩发展，业绩股票单位（PSU）的使用率也达到了75%

境外TMT标杆企业高管股权激励工具组合方式



境外TMT标杆企业高管股权激励工具使用率

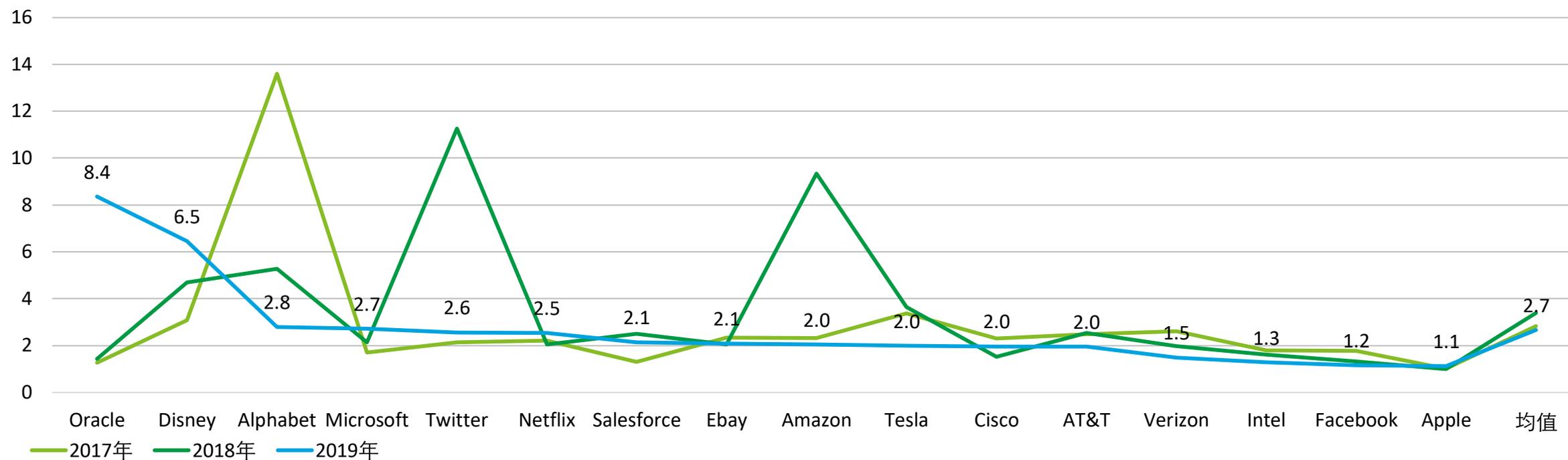


高管薪酬内部公平性分析

9家调研企业2019年高管薪酬内部差异较去年进一步缩小，14家企业的高管薪酬内部公平性系数小于3

- 高管薪酬内部公平性较去年有所改善，体现了渐趋于公平的薪酬氛围，半数调研企业的最高高管薪酬控制在其他高管薪酬均值的2倍以内
- 高管岗位价值与贡献影响仍然是薪酬委员会对高管差异化定薪的重要依据，例如Tesla、Oracle、Disney等公司的长期业绩考核计划仅适用CEO或少量核心高管

2017-2019年境外TMT标杆企业高管薪酬内部公平性系数



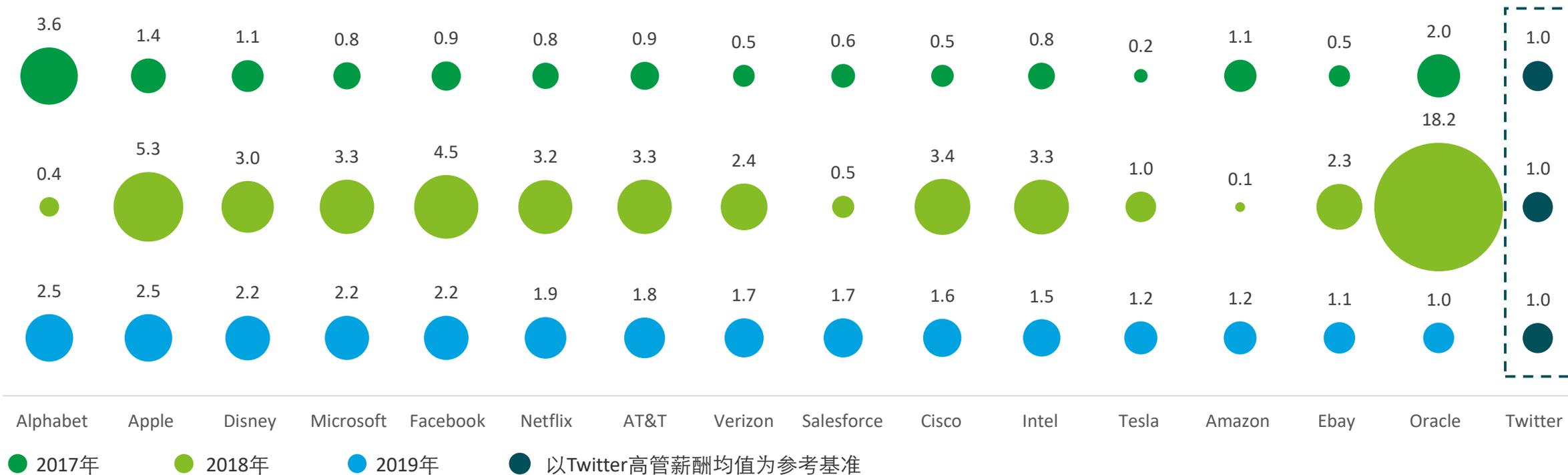
注：内部公平性系数=最高薪高管的薪酬/其余四位高管薪酬平均值，本指标用以衡量同一公司高管团队内部薪酬差异

高管薪酬外部公平性分析

境外TMT标杆企业之间对高管薪酬互相对标参考，调研企业间高管薪酬总额差距逐步缩小

- 境外TMT标杆企业在确定高管薪酬时通常互相借鉴，随着TMT行业头部企业发展趋于稳定，各企业之间高管薪酬总额差距逐步缩小
- 调研企业2019年高管薪酬外部公平性系数区间为（1.0~2.5），较2018年该系数区间（0.1~18.2）进一步大幅收窄

2017-2019年境外TMT标杆企业高管薪酬外部公平性



注：为方便计算，以Twitter的高管平均薪酬作为参考基准值，外部公平性系数=本公司高管平均薪酬/Twitter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

高管薪酬相关的业绩考核指标分析

关注股东利益与企业长期业绩发展成为高管业绩考核的主要方向，考核结果与高管薪酬深度链接

- 11家调研企业将高管薪酬与企业的股东总回报（TSR）或股价等反映股东利益的指标挂钩
- 部分调研企业根据自身业务特色、战略规划、资本运作、企业社会责任等要素设置高管薪酬的特色考核指标。如Netflix将全球流媒体收入纳入其业绩考核范围内；部分调研企业还会根据高管岗位职责制定特色化的个人业绩考核指标，如Disney CEO的奖金与Disney 2018年出品的电影及票房情况挂钩

常见业绩考核指标

TSR	股东总回报（Total Shareholder Return）
ROIC	投入资本回报率（Return on Invested Capital）
EPS	每股盈利（Earning Per Share）

营业收入	自由现金流	净利润
股价表现	EBITDA	市值

业务相关特色考核指标

Netflix	全球流媒体收入
Oracle	行业地位
Verizon	雇员多样性*
Apple	净销售额
Microsoft	LinkedIn 访问量
.....

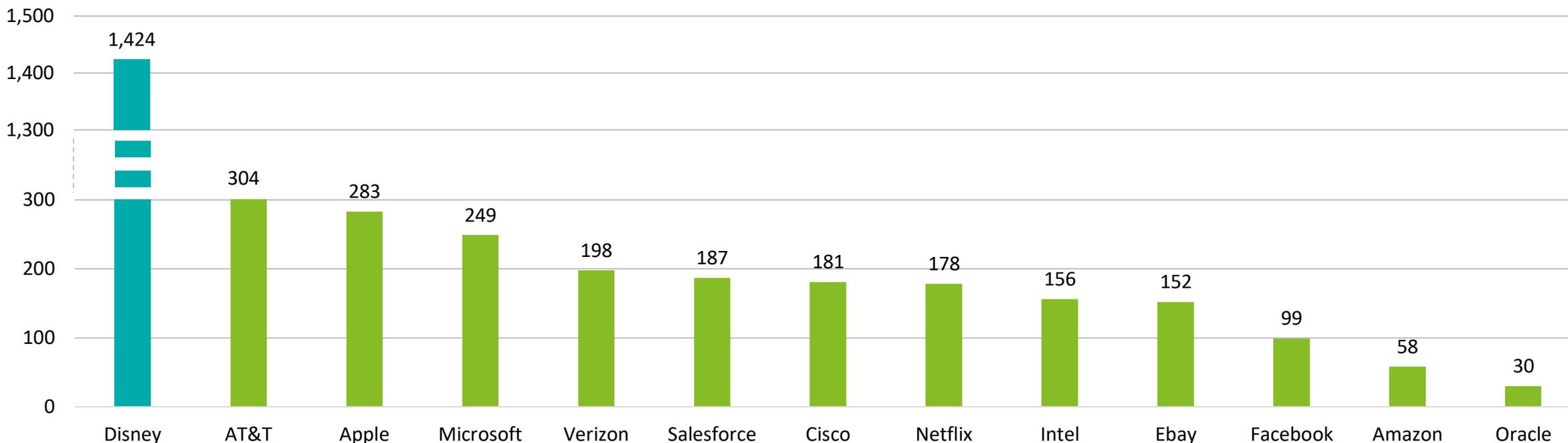
*雇员多样性指保证雇员中女性、少数族裔等占一定比例

企业薪酬内部公平性分析

约七成调研企业的2019年CEO薪酬支付系数（CEO pay ratio）超过100: 1

- 其中，Disney的CEO薪酬支付系数高达1424: 1，由于其CEO 2019年薪酬为6,565万美元（调研企业CEO薪酬最高值），且员工较多分布在基层公园内，员工薪酬中位值仅4.6万美元；此外，Alphabet、Twitter在当期均实施CEO“1元薪酬制度”，Tesla的CEO因2018年CEO方案所获期权价值高达23亿，若按已实现部分薪酬计算则实际薪酬支付比例仅为1: 1*

2019年境外TMT标杆企业CEO薪酬支付系数



*剔除极端值样本：Alphabet、Twitter实施CEO“1元薪酬”制度，Tesla实施CEO最低薪酬制度（授出期权尚未生效）

注：CEO薪酬支付系数=CEO薪酬总额/员工薪酬中位值，本指标用以衡量高管薪酬与员工薪酬之间差异

境内TMT标杆企业高管薪酬与激励数据整体分析

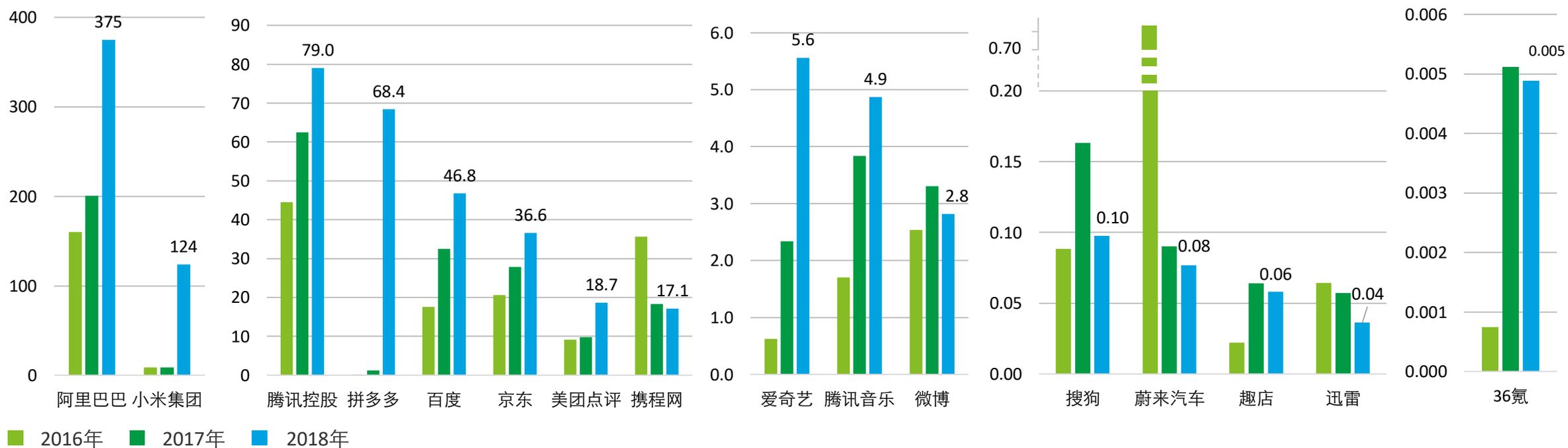
企业股权激励成本分析

境内TMT标杆企业股权激励成本增速明显，11家调研企业的2018年激励成本超出1亿元

- 过半数调研企业近三年股权激励成本持续增加，无论是较早上市的行业龙头如阿里巴巴、腾讯、百度、京东，还是近两年新上市企业，如小米、美团、拼多多等均持续加大股权激励成本投入，以保持较高的薪酬竞争力和人才激励优势
- 2018年，阿里巴巴股权激励成本再创新高，达375亿元，处于快速发展阶段的拼多多股权激励成本也激增达到了68.4亿元

2016-2018年境内TMT标杆企业股权激励成本

单位：亿元 人民币



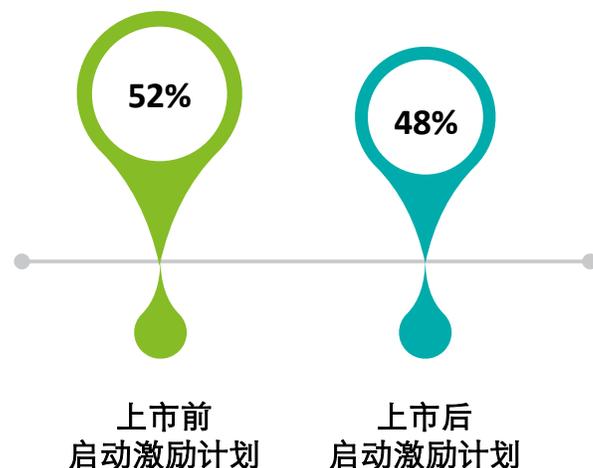
股权激励实施情况分析

所有调研企业于上市前至少实施过一期股权激励计划，上市后继续沿用上市前计划或者再推出新计划

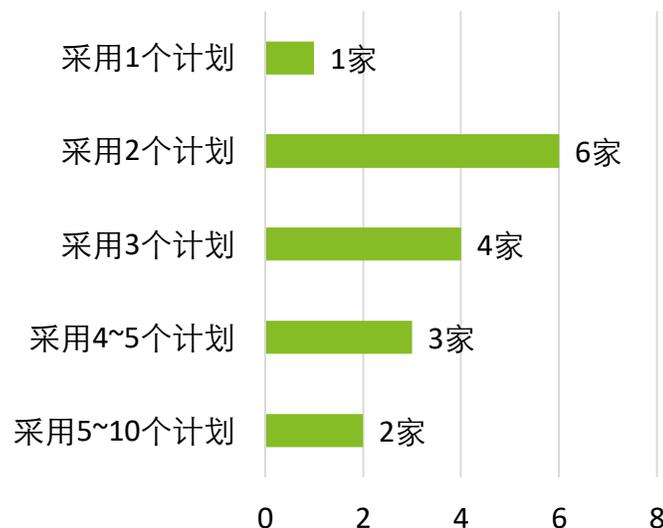
- 所有调研企业已披露/实施的股权激励计划*中，约52%的股权激励计划为上市前推出；一些上市时间较早的企业如腾讯、携程等于上市前后已启动了多个股权激励计划，部分企业如美团、小米等在上市前已对上市后将实施的激励计划做好规划
- 从股权激励工具采纳来看，股票期权的使用率最高，约占所有计划中的73%，除了2家调研企业，其余均采用复合型激励工具

境内TMT标杆企业推出股权激励计划情况

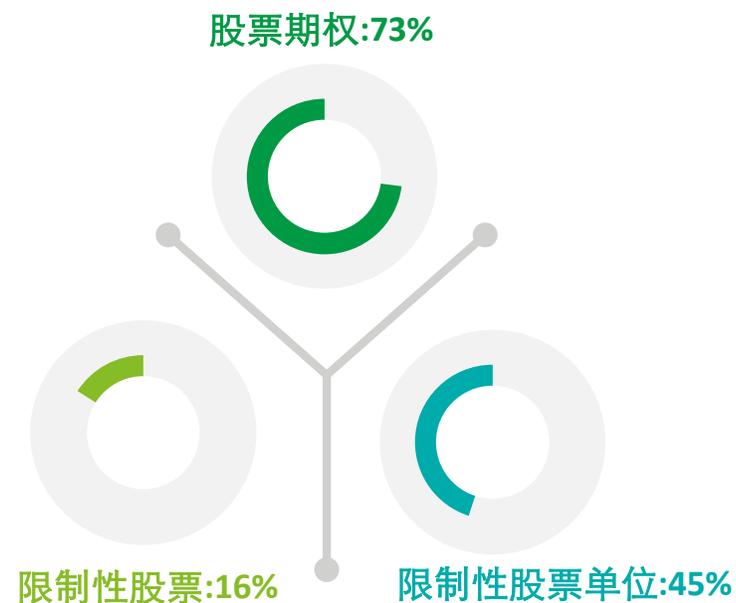
1、上市前/后股权激励计划数占比



2、采用多个股权激励计划的企业数量



境内TMT标杆企业股权激励工具使用率



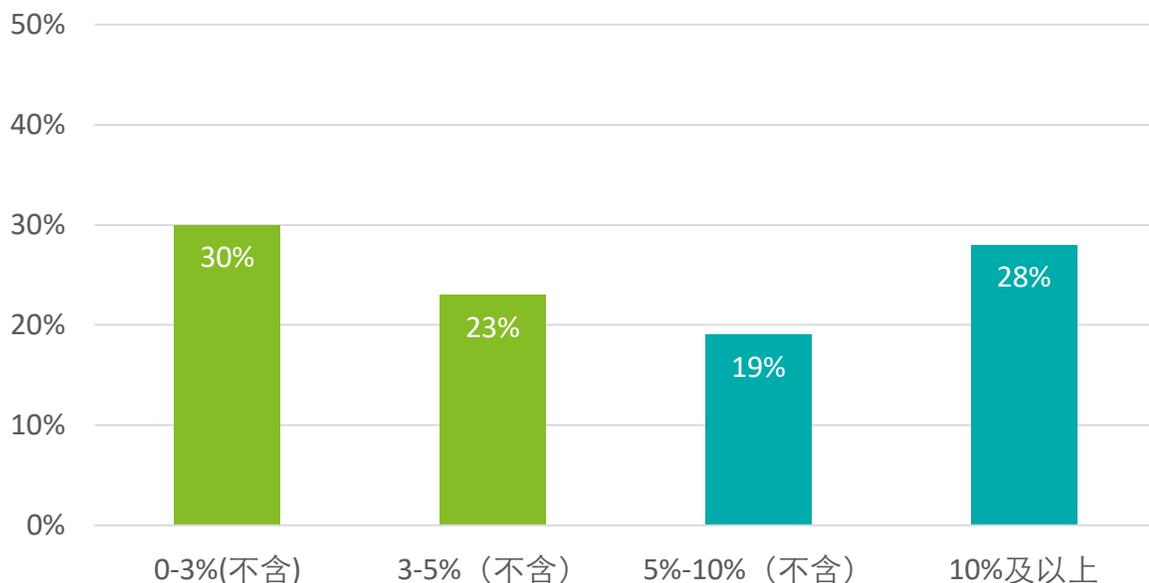
*根据披露情况，有效样本为56个计划，覆盖所调研的16个境内TMT企业

股权激励力度分析

近一半股权激励计划的激励总额度占总股本的比高于5%，部分计划设定额度自动调整机制实现持续滚动激励

- 47%的股权激励计划*的激励总额度达到总股本的5%及以上，行业领先实践如36氪、拼多多上市前股权激励总额度占总股本的比最高可达约20%
- 为实现持续滚动的激励，20%的激励计划*中设定了激励额度自动调整机制，即经董事会批准后约定以总股本的一定比例作为新增激励额度，如京东2013年股权激励计划中约定每年新增1%，携程2018年计划约定每年新增约3%或经董事会决定的额度

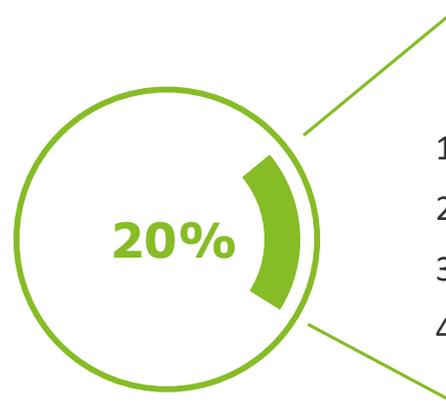
境内TMT标杆企业股权激励额度占比分析



*根据披露情况，有效样本为47个计划

注：上市前股权激励占总股本的比=股权激励总额度/首次公开发行后总股本；上市后股权激励占总股本的比=股权激励总额度/计划公布时点总股本，该指标用以衡量股权激励力度

境内TMT标杆企业激励额度自动调整机制



1. 根据董事会决议增加指定额度
2. 一次性增加
3. 每年按比例**/额度增加
4. 设置每年激励额度上限

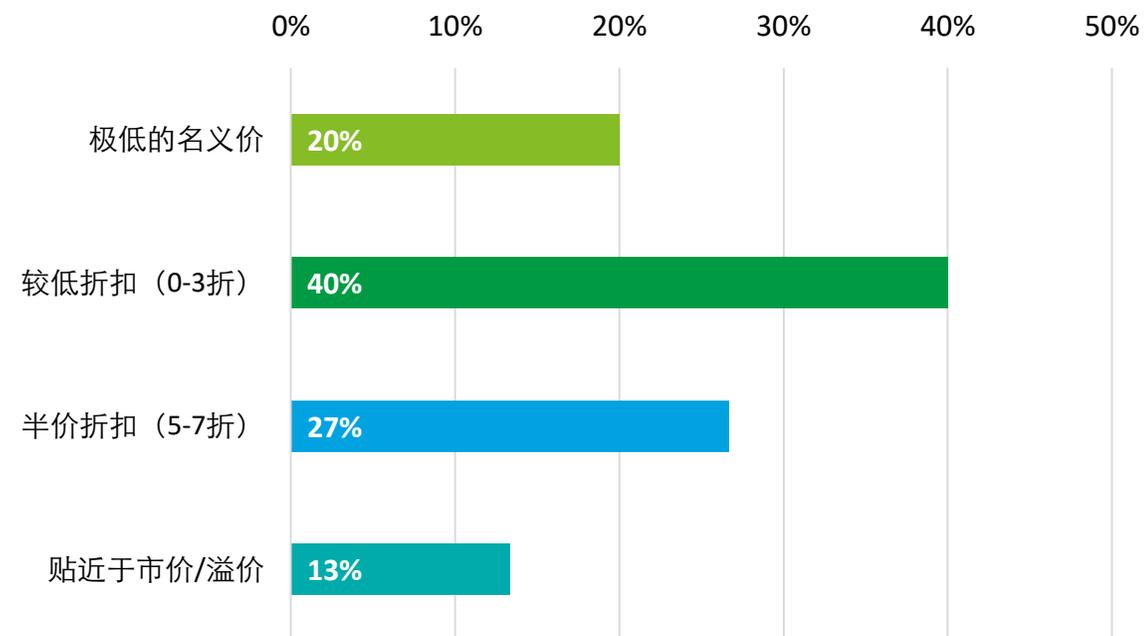
**以上一年度12月31日已发行总股本为基数

股权激励授予价格与归属安排分析

六成调研企业*上市前授出的期权可以低于IPO发行价三折行权，多数计划的权益归属时间为四年

- 越临近上市时点，授予期权的行权价格越高，但多数调研企业的行权价相较于IPO的发行价而言仍具有较大折扣力度，例如趣店、拼多多等公司甚至保持极低的名义行权价
- 约47%的激励计划**的等待期为一年、四年内归属，部分计划中的权益于归属后仍设有一定的限售期，如拼多多；约61%的激励计划***授出的权益按“年”匀速归属，仅14%的计划按“月”匀速归属

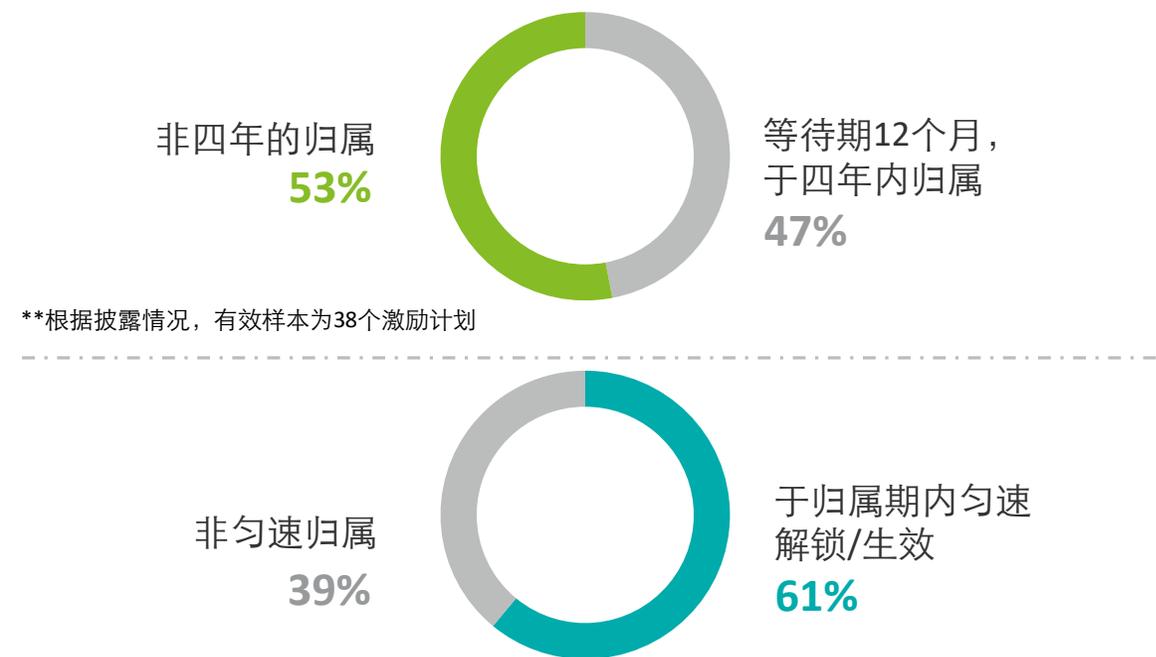
境内TMT标杆企业上市前期权行权价折扣分析



*根据披露情况，有效样本为15个企业

注：上市前期权行权折扣=期权行权价/上市发行价，上市后期权行权价遵循市价原则

境内TMT标杆企业股权激励权益归属安排



**根据披露情况，有效样本为38个激励计划

***根据披露情况，有效样本为23个激励计划

附录说明：上述为报告发布版，如需报告完整版、案例深度解读或者数据案例定制，请通过文末联系方式问询



本报告完整报告还包括以下内容：

- TMT行业常用股权类激励工具梳理
- 境外TMT标杆企业典型岗位高管薪酬及付薪比分析（包括CEO、COO、CTO及其他技术相关高管、CFO等）
- 境外TMT标杆企业股权激励成本分析
- 境内TMT标杆企业股权激励成本构成分析

境内外TMT标杆企业高管薪酬与激励领先实践深度解读，包括：高管薪酬结构、水平、业绩考核指标、激励计划完整分析

典型案例1： 微软(Microsoft)—全球第一大软件公司的高管薪酬与激励实践

典型案例2： 甲骨文(Oracle)—进入转型阶段的科技公司高管薪酬与激励实践

典型案例3： 迪士尼(Disney)—全球知名的媒体与娱乐公司高管薪酬与激励实践

典型案例4： 美团点评—中国领先的生活服务电子商务平台公司的股权激励实践

典型案例5： 京东—中国领先的“技术驱动型”电子商务公司的股权激励实践

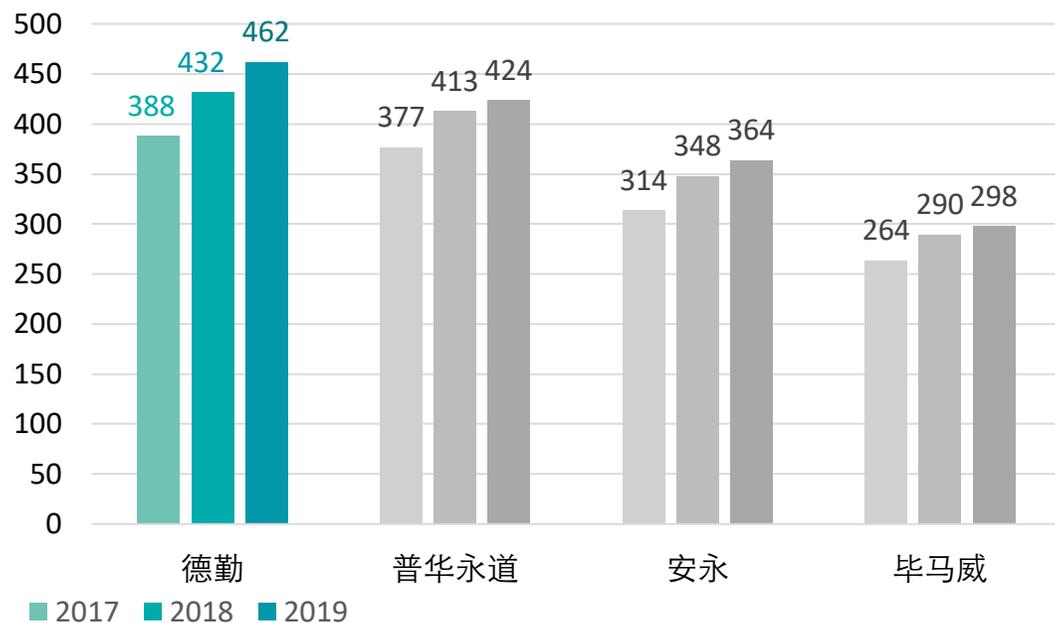
典型案例6： 拼多多—致力于“新电商开创者”公司的股权激励实践

德勤高管薪酬研究中心简介及联系方式

德勤全球网络概览

- 作为专业服务领域的先驱者，德勤的创始人们早在**逾170年前**便开始了从业实践。时至今日，德勤成员所网络已遍及全球，为客户提供包括审计及鉴证、管理咨询、风险咨询、财务咨询、税务以及法律咨询等在内的全方位的专业服务。
- 目前，德勤拥有约**312,000**名专业人士，遍及全球**逾150**个国家和地区 — 继续在“四大”国际专业服务网络中保持领先地位。
- 2019财年，德勤成员所全球总收入达到**462亿美元**，在“四大”中**连续多年位居全球第一**。

2017财年-2019财年“四大”全球总收入 (单位: 亿美元)

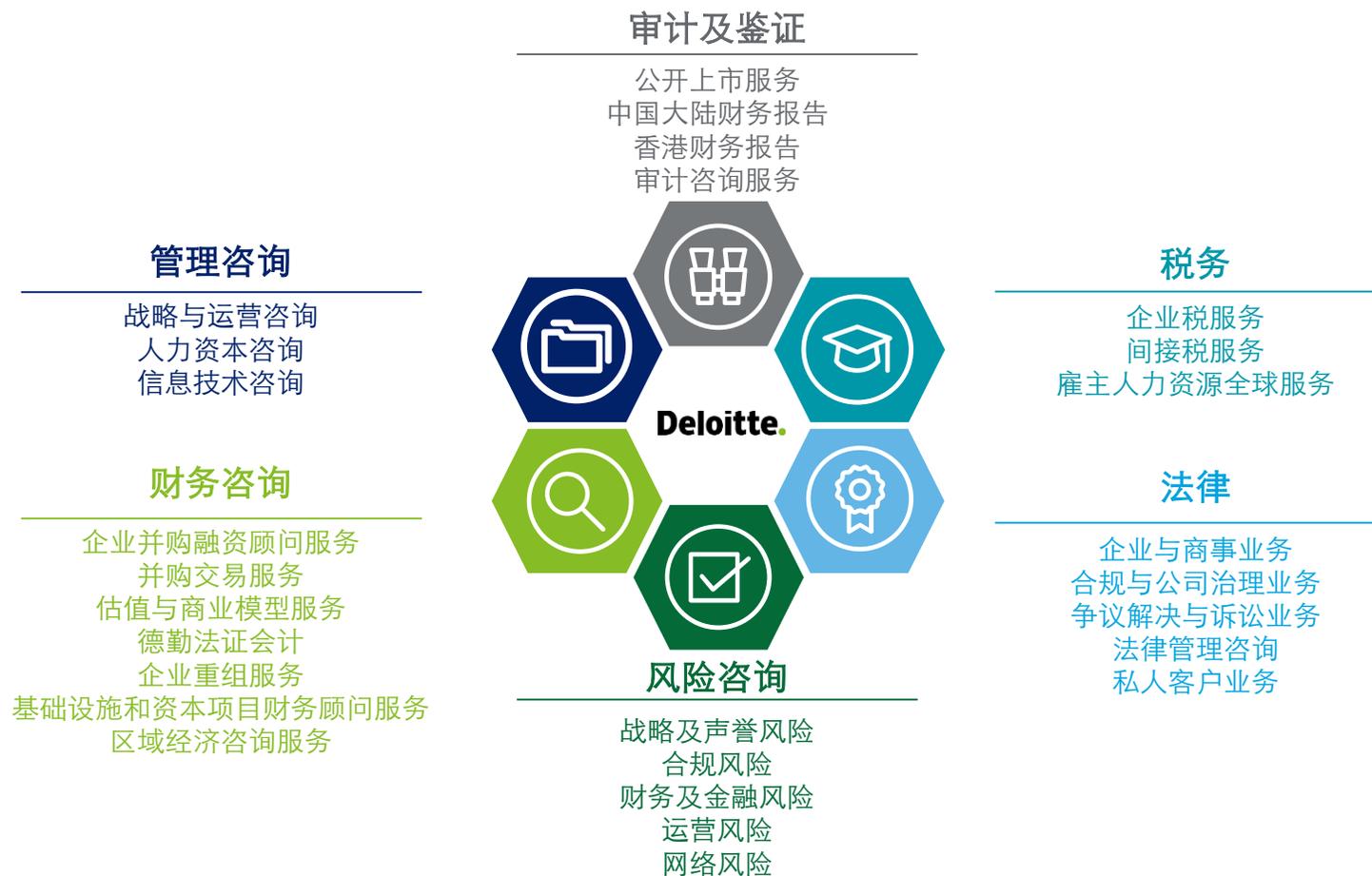


来源：2017财年-2019财年“四大”年度报告。



注：全球数据为德勤全球网络成员数据的总和。因四舍五入，区域收入总和可能不完全等于全球收入。

德勤中国网络 服务概览



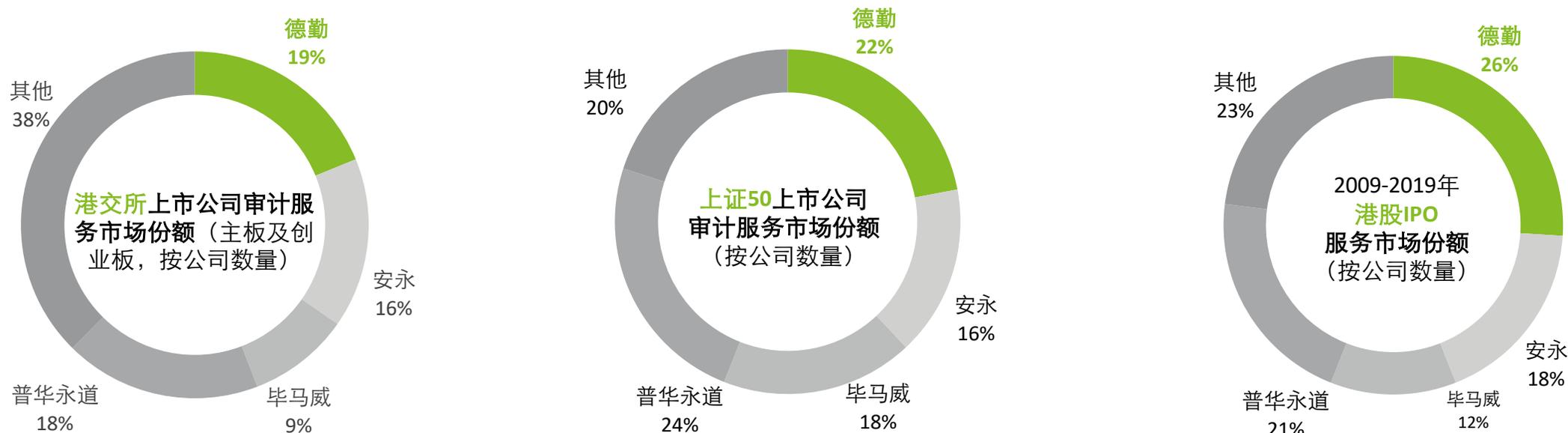
注：Deloitte（“德勤”）是一个品牌，在这个品牌下，遍布全球逾150个国家与地区的事务所均具有独立法律地位，其属下数以万计的德勤专业人士，联合为《财富》世界500强中88%的中国企业提供审计、管理咨询、财务咨询、风险咨询、税务及相关服务。

德勤中国网络概览



德勤早在**1917年**便在中国上海设立办事处，至今已开启在华发展的**百年新篇章**。德勤中国网络目前已在中国大陆、香港、澳门以及蒙古乌兰巴托等**23个主要城市**设有办公室，有近**16,000名**专业人士，为各行业的客户提供高质量的专业服务。

我们为《财富》世界500强¹中**超过80%**的中国企业提供服务，并在港交所的上市公司²审计服务，以及港股IPO²服务中**占据最大市场份额**。同时，我们继续在上证50指数成分股³的审计服务市场份额中保持领导位置。



1. 根据2018年《财富》世界500强榜单
2. 截至2019年9月
3. 截至2019年9月

管理咨询

战略引导 无惧繁琐



创新、转型和领导力是企业当前面临的严峻挑战。德勤管理咨询战略与运营、人力资本咨询服务以及信息技术团队致力于为客户提供领先解决方案，助力客户实现增长，从容自信地应对未来挑战。



战略与运营咨询

如今，在日益复杂且充满不确定性和颠覆的时代，商业领袖必须时刻具备坚定的信念。战略与运营咨询服务汲取德勤全方位的专业服务与行业实践，凭借为世界各地企业制定并实施战略的专精，为客户提供切合所需且切实可行的解决方案。我们的服务涵盖：

- 战略咨询
- 兼并与收购
- 供应链
- 运营转型
- 财务



人力资本咨询

人才是企业最重要的财产。德勤人力资本咨询服务协助企业设计并实施以业务为主导的人力资源举措，从而提出相关的解决方案，以应对各种人才挑战。我们在以下领域为客户提供支持：

- 组织转型及变革
- 薪酬与福利
- 人才与领导力
- 精算、高级分析和预测



信息技术咨询

如今，业务与技术创新的关系密不可分，商业生态圈有了新的定义，同时也衍生出新的机遇和风险。德勤的信息技术咨询团队为企业提供应用系统实施、信息化管理和技术方案支持等一系列服务，通过定制化的方案，满足每一位客户从信息化战略到可持续发展的不同需求：

- 技术战略和架构
- 数字化转型
- 分析与信息管理
- 系统集成
- SAP
- Oracle
- 全球交付中心

德勤人力资源咨询提供全方位服务，帮助客户提升人力资源管理水平及竞争力



全面薪酬与福利

- 岗位职级体系设计
- 岗位分析与评价作业
- 岗位设计、分析、梳理与薪资管理
- 员工薪酬设计
- 高管薪酬设计
- 激励机制设计
- 股票期权计划设计
- 销售团队有效性激励方案
- 退休与福利计划



人才管理与领导力发展

- 领导力发展与评估
- 人才保留与发展战略
- 人力资本战略与规划
- 能力模型开发设计
- 继任计划
- 人才甄选与测评
- 培训体系规划与开发
- 培训与教育实施



人力资源转型

- 人力资源运作转型
- 人力资源流程设计与优化
- 人力资源治理和管控
- 人力资源基准指标
- 人力资源信息系统挑选与实施
- 人力资源共享服务
- 人力资源外包与服务流程优化
(SAP/Oracle/Workday)



组织设计、变革与文化

- 组织诊断与分析
- 组织架构设计和优化
- 绩效管理体系与流程规划
- 组织及人员绩效衡量指标
- 组织文化建立与转型方案
- 变革管理计划和实施
- 人力资本尽职调查
- 并购后人力资本整合规划
- 并购后之组织沟通
- 文化整合
- 整合过程之变革与项目管理

未来工作模式 (Future Of Work)

数字化组织转型（数字化DNA、数字化领导力、数字化人力资源、员工体验设计EX）

人力资源赋能服务（Bersin调研、ConnectMe、EngagementPath）

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

高管薪酬与绩效

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



公司治理

- 公司治理有效性审视
- 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

长期激励

- 长期激励工具选择
- 长期激励方案建议
- 长期激励方案报批与沟通
- 长期激励的财务与税务建议
- 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

至精至善的专业服务：一体化与创新化服务

人力资本、财务、税务、法律顾问等专家，协同提供一体化、创新化服务

人力资源



- 全面薪酬与激励方案建议
- 激励对象标准拟定及人才盘点、协助评估
- 战略解码及长期激励业绩指标制定
- 激励对象发展培养计划对接

税务及外汇



- 企业所得税影响
- 个人所得税筹划
- 税务合规申报服务
- 外管合规申报服务

资本运作与财务



- 资本运作计划匹配及规划
- 激励工具单位价值评估
- 股份支付费用初步测算
- 股份支付费用摊销

法律法规



- 公司、创始人及核心团队股权结构顶层规划
- 激励计划触发与调整建议
- 法律文本及协议撰写

深入持续的市场洞察：全球领先的数据库及案例库

连续十年对境内外上市公司高管薪酬与激励进行追踪调研，发布专项研究资料

调研企业数据来源

A股上市公司

主板、中小板、创业板

香港上市企业

H股上市、红筹上市

境外本土上市公司

美国、欧洲、新加坡等

新三板挂牌企业

国内赴境外上市公司



高管薪酬及激励案例库

- 境内企业高管薪酬与激励案例库：超过3,400家（含A股上市公司与非上市公司典型案例）
- 境外企业高管薪酬与激励案例库：覆盖美国、德国、加拿大、新加坡典型证券交易所

本报告作者团队及联系方式

如果贵公司有任何关于TMT行业人力资源方面的问题或对本调研有任何疑问和建议，欢迎与我们联系：

王允娟

德勤管理咨询合伙人
德勤中国高管薪酬研究中心首席顾问

电话:+86 755 3353 8195 / +86 186 6432 9922

电子邮件: yjwang@deloitte.com.cn

王曼

德勤管理咨询经理
德勤中国高管薪酬研究中心高级顾问

电话:+86 150 1001 2880

电子邮件: gracemwang@deloitte.com.cn

黄日诚

德勤管理咨询顾问
德勤中国高管薪酬研究中心顾问

电话:+86 156 5294 1020

电子邮件: ivyyuhuang@deloitte.com.cn

刘倩如

德勤管理咨询顾问
德勤中国高管薪酬研究中心顾问

电话:+86 138 2872 6149

电子邮件: angieliu@deloitte.com.cn

傅迪

德勤管理咨询顾问
德勤中国高管薪酬研究中心顾问

电话:+86 188 5335 0896

电子邮件: wfu@deloitte.com.cn

关于德勤

Deloitte（“德勤”）泛指一家或多家德勤有限公司，以及其全球成员所网络和它们的关联机构。德勤有限公司（又称“德勤全球”）及其每一家成员所和它们的关联机构均为具有独立法律地位的法律实体。德勤有限公司并不向客户提供服务。请参阅 www.deloitte.com/cn/about 了解更多信息。

德勤亚太有限公司（即一家担保有限公司）是德勤有限公司的成员所。德勤亚太有限公司的每一家成员及其关联机构均为具有独立法律地位的法律实体，在亚太地区超过100座城市提供专业服务，包括奥克兰、曼谷、北京、河内、香港、雅加达、吉隆坡、马尼拉、墨尔本、大阪、上海、新加坡、悉尼、台北和东京。

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及鉴证、管理咨询、财务咨询、风险咨询和税务服务。德勤中国持续致力为中国会计准则、税务制度及专业人才培养作出重要贡献。德勤中国是一家中国本土成立的专业服务机构，由德勤中国的合伙人所拥有。敬请访问 www2.deloitte.com/cn/zh/social-media，通过我们的社交媒体平台，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。在作出任何可能影响您的财务或业务的决策或采取任何相关行动前，您应咨询合资格的专业顾问。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。