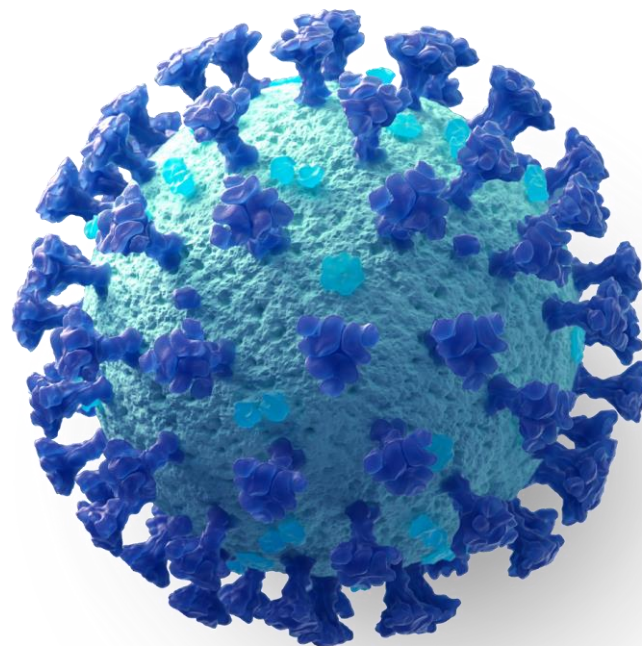


新冠疫情“新常态”下的HR

菲律宾



美世

冯元石 - 合伙人，并购咨询中国区负责人

许飞 - 业务总监，并购咨询业务，新加坡

Floriza Molon - 合伙人，菲律宾业务负责人

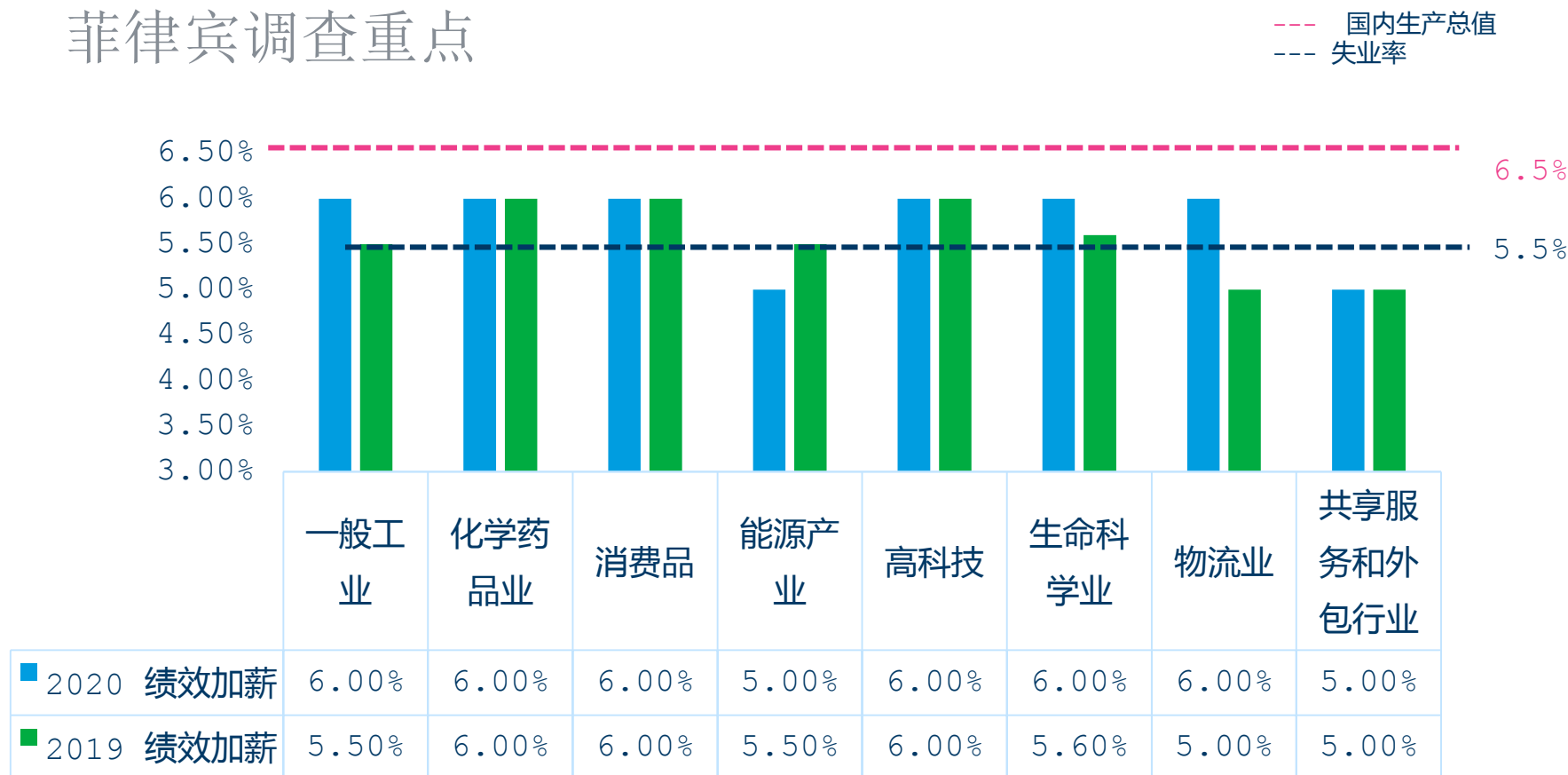
面对新冠肺炎疫情企业如何恢复

新冠肺炎疫情改变了我们的工作方式，在我们探索这些未知领域的过程中，我们发现自己正在同时应对健康，数字和经济危机。



2019 企业全面薪酬报告

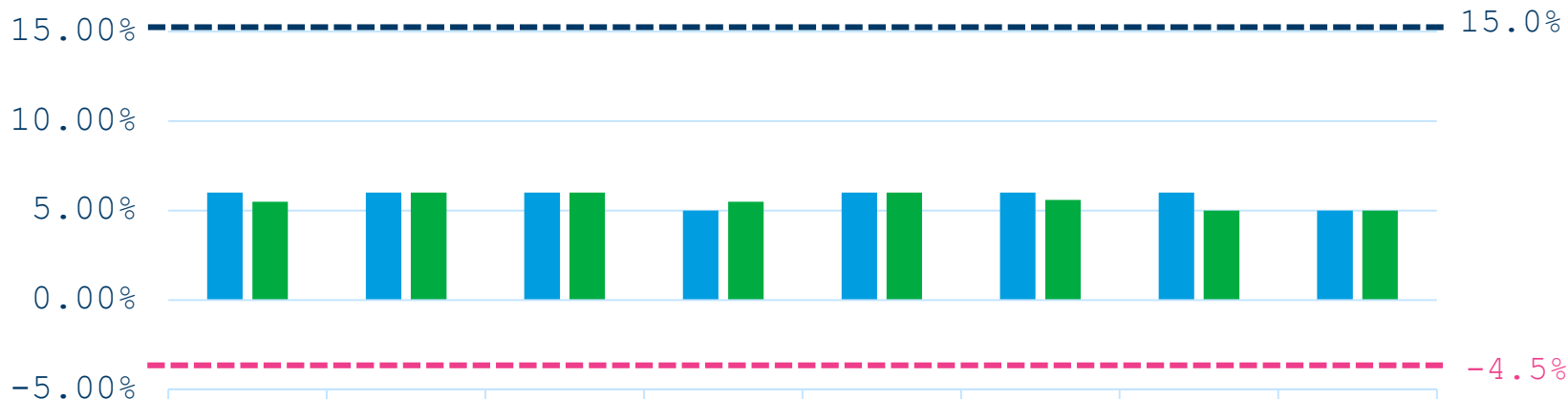
菲律宾调查重点



2019 企业全面薪酬报告

菲律宾调查重点

--- 国内生产总值
--- 失业率

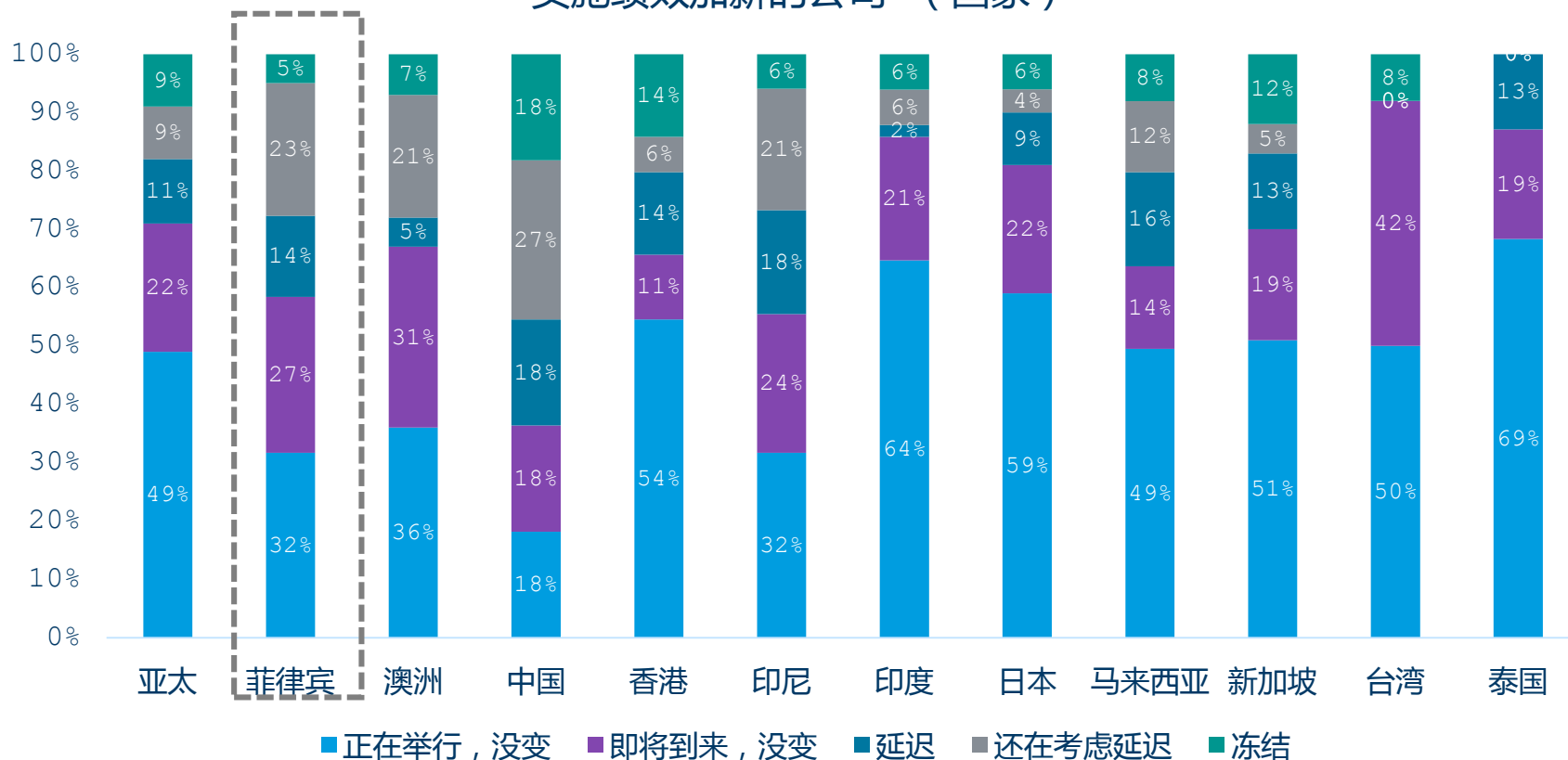


	一般工业	化学药品业	消费品	能源产业	高科技	生命科学业	物流业	共享服务和外包行业
2020 绩效加薪	6.00%	6.00%	6.00%	5.00%	6.00%	6.00%	6.00%	5.00%
2019 绩效加薪	5.50%	6.00%	6.00%	5.50%	6.00%	5.60%	5.00%	5.00%

新冠肺炎疫情对2020绩效加薪预算的影响

多数公司不打算对2020年加薪做出任何改变

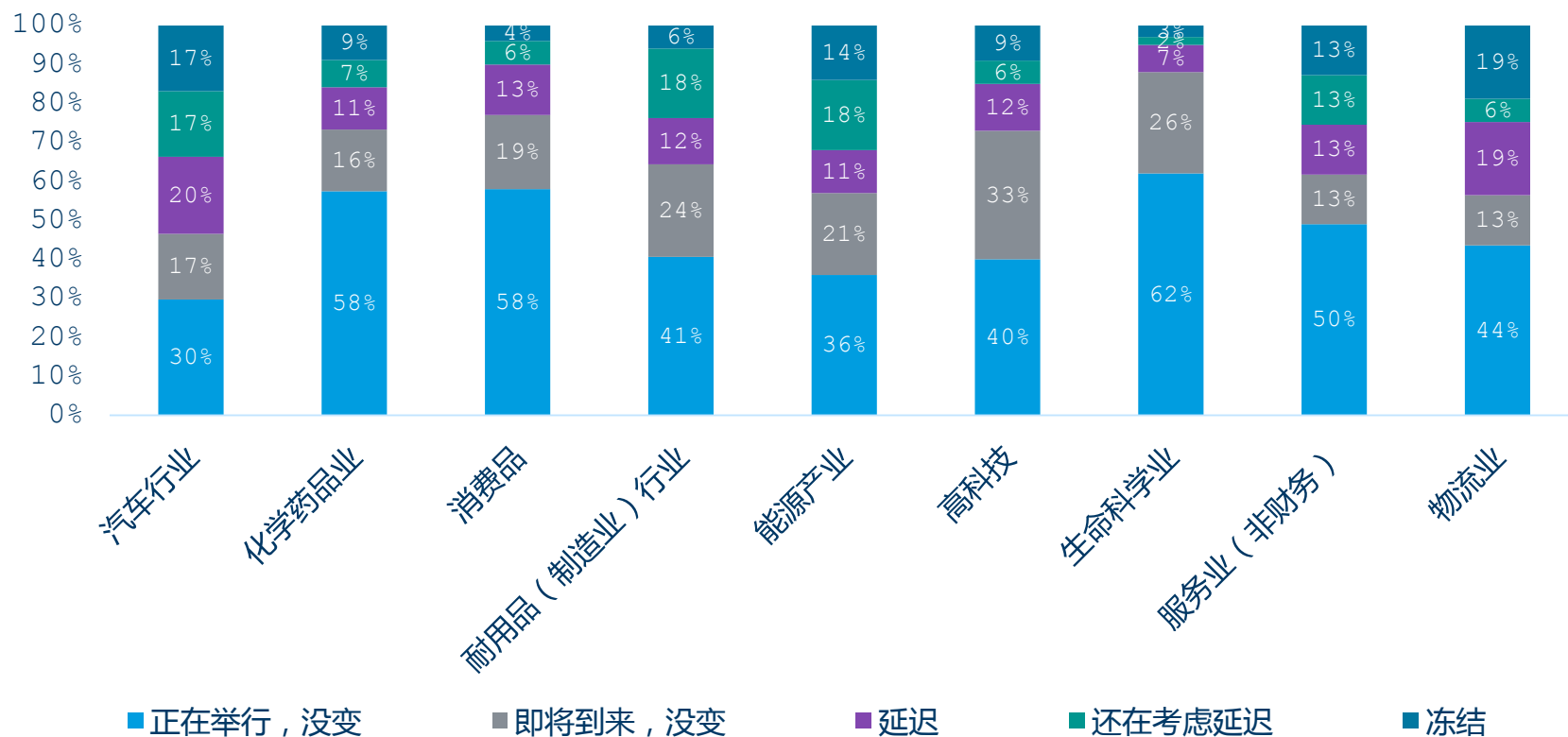
实施绩效加薪的公司（国家）



新冠肺炎疫情对2020绩效加薪预算的影响

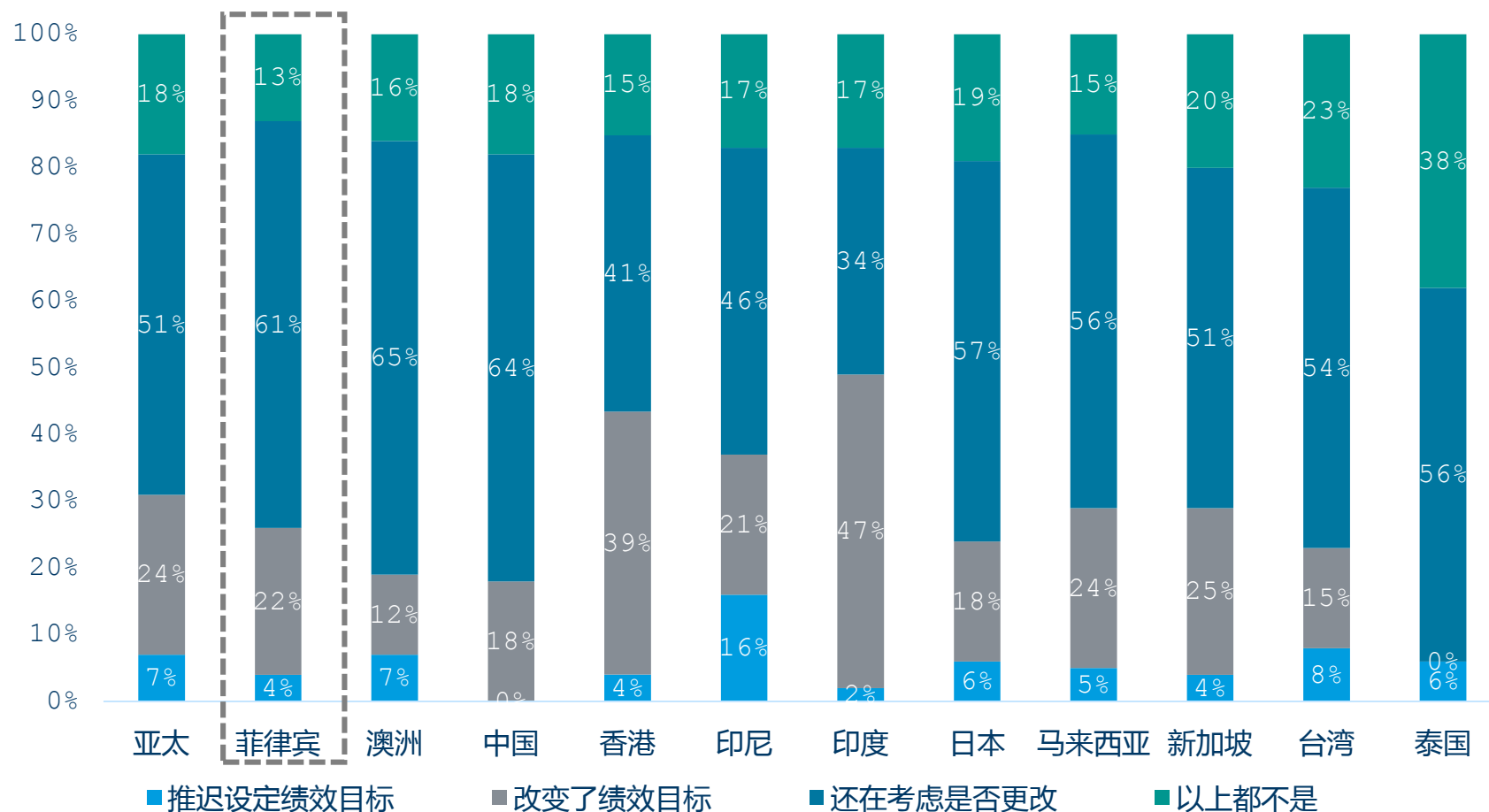
多数公司不打算对2020年加薪做出任何改变

实施绩效加薪的公司（行业）



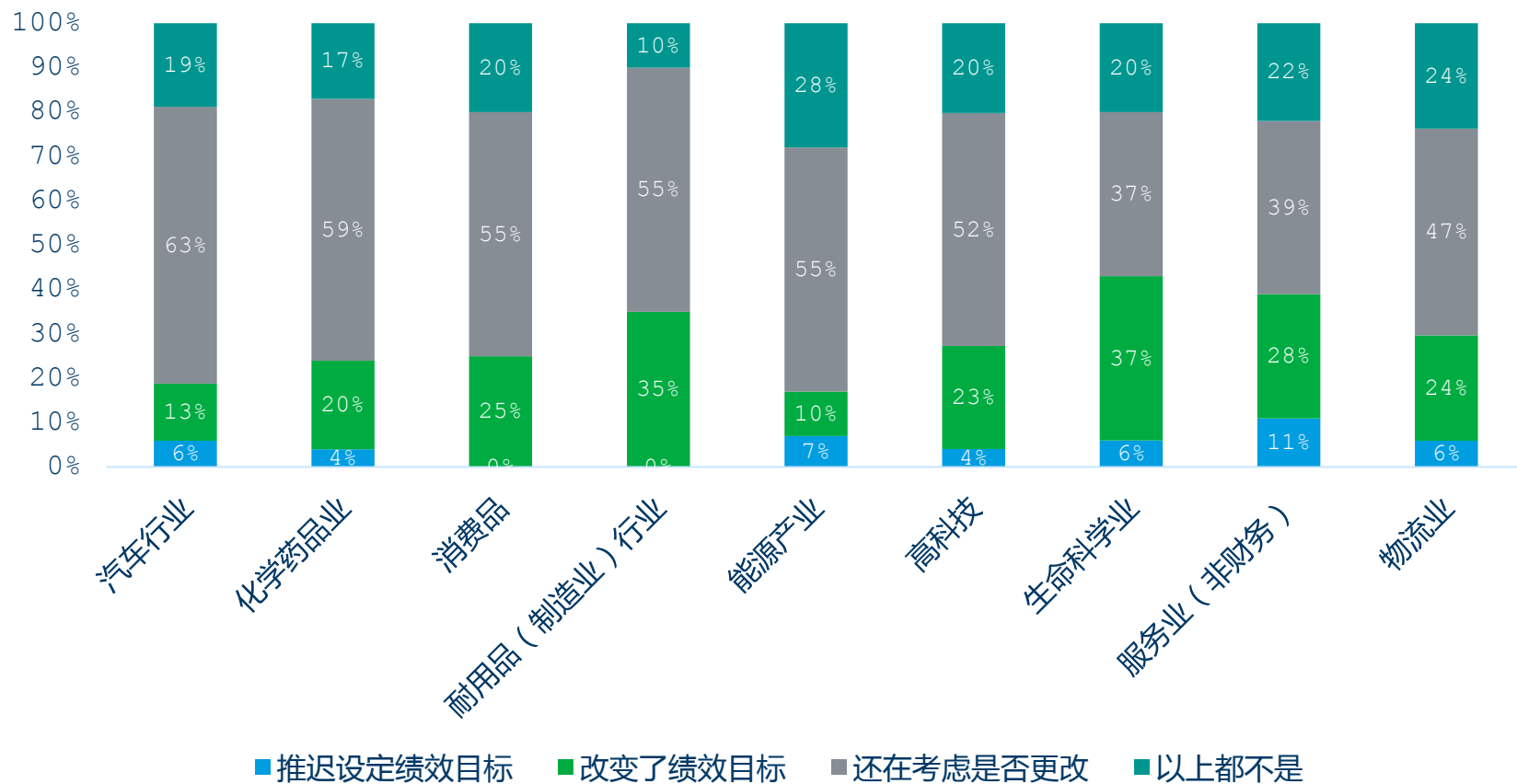
新冠肺炎疫情对2020工资奖金的影响

实施更改2020工资奖金的公司（国家）



新冠肺炎疫情对2020工资奖金的影响

实施更改2020工资奖金的公司（行业）



菲律宾的绩效加薪变动

	中位数	平均
2020实际 绩效加薪	6.0%	5.6%
2021绩效加薪 预算	6.0%	5.5%

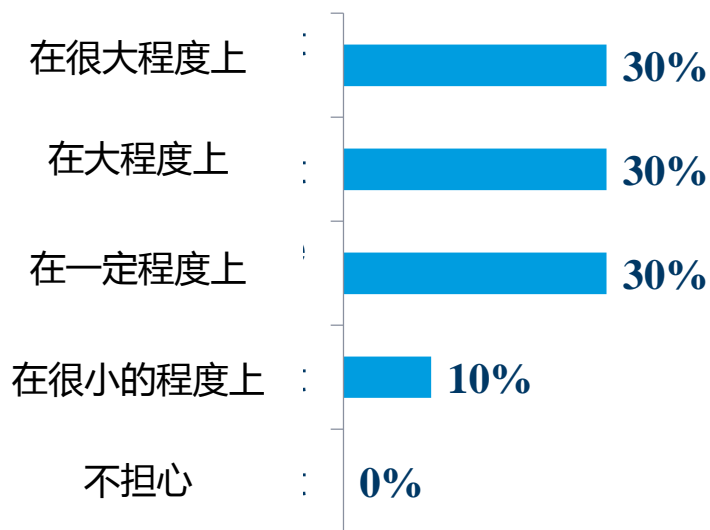
16%
公司报告实际工资冻结

12%
公司报告工资冻结

在许多组织内部，员工都有顾虑



每10名员工中就有9名担心当前的危机



64% 担心远程工作对**工作/生活平衡**的影响

62% 关注潜在**裁员**

45% 担心经济影响会导致**减薪**

43% 认为疫情会导致团队**凝聚力/精神丧失**

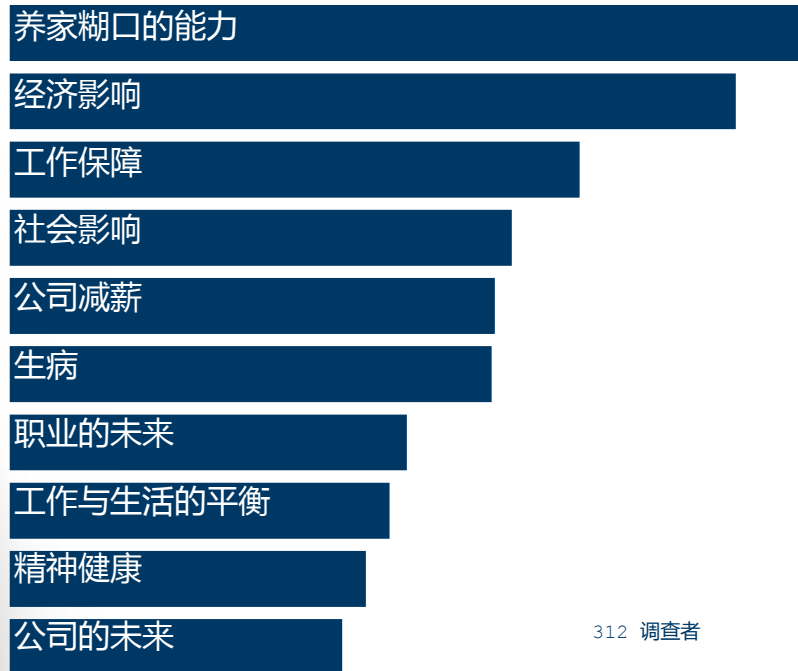
42% 关注对**客户/客户满意度**的负面影响

资料来源: 来自138个亚太地区客户

现在员工最注意的是什么？



10大关注点



相对排名



员工目前最关心的是
家庭责任

了解员工的担忧将使
您以最适当的方式做
出回应

312 调查者

公司应如何应对...

96%

的调查者感到他们的
公司对与疫情的回应行动
有效

可以采取的行动

1. 主动沟通至关重要
2. 对于已有健康问题的员工，应该提供更多支持
3. 灵活的工作安排
4. 确保您的员工在远程工作时保持敬业精神和高效率
5. 重要的是不要忽视员工的心理和财务健康需求

公司如何重返工作场所并继续管理新冠肺炎疫情的影响

人力资源需求最大的前三个领域



公司将在工作场所实施的永久性变更

65%

虚拟学习模型
(例如, VR / 按需学习)

59%

虚拟人事管理流程
(例如, 招聘, 寄宿, 教练)

49%

鼓励居家办公或远程工作
(例如津贴, 指标和激励措施)

44%

虚拟健康与福祉服务
(例如, 远程医疗, 治疗)

32%

新或改善的员工福利
(例如, 自愿, 依赖
护理和带薪休假)

- ❖ 我们公司有合适的人力资源结构和工作结构, 能够支持员工适应新的工作方式。
- ❖ 我们公司正在最大限度地采用人力资源技术, 提高效率
- ❖ 我们公司现有的人力资源技术足够满足我们未来的业务需求

人力资源领域发生了什么变化？

入职

40% 的公司推迟了新候选人的入职

人力资源政策

50% 的公司表示病假政策和要求保持不变

招聘

32% 的公司对所有职位实施了冻结招聘

人力资源政策与员工沟通

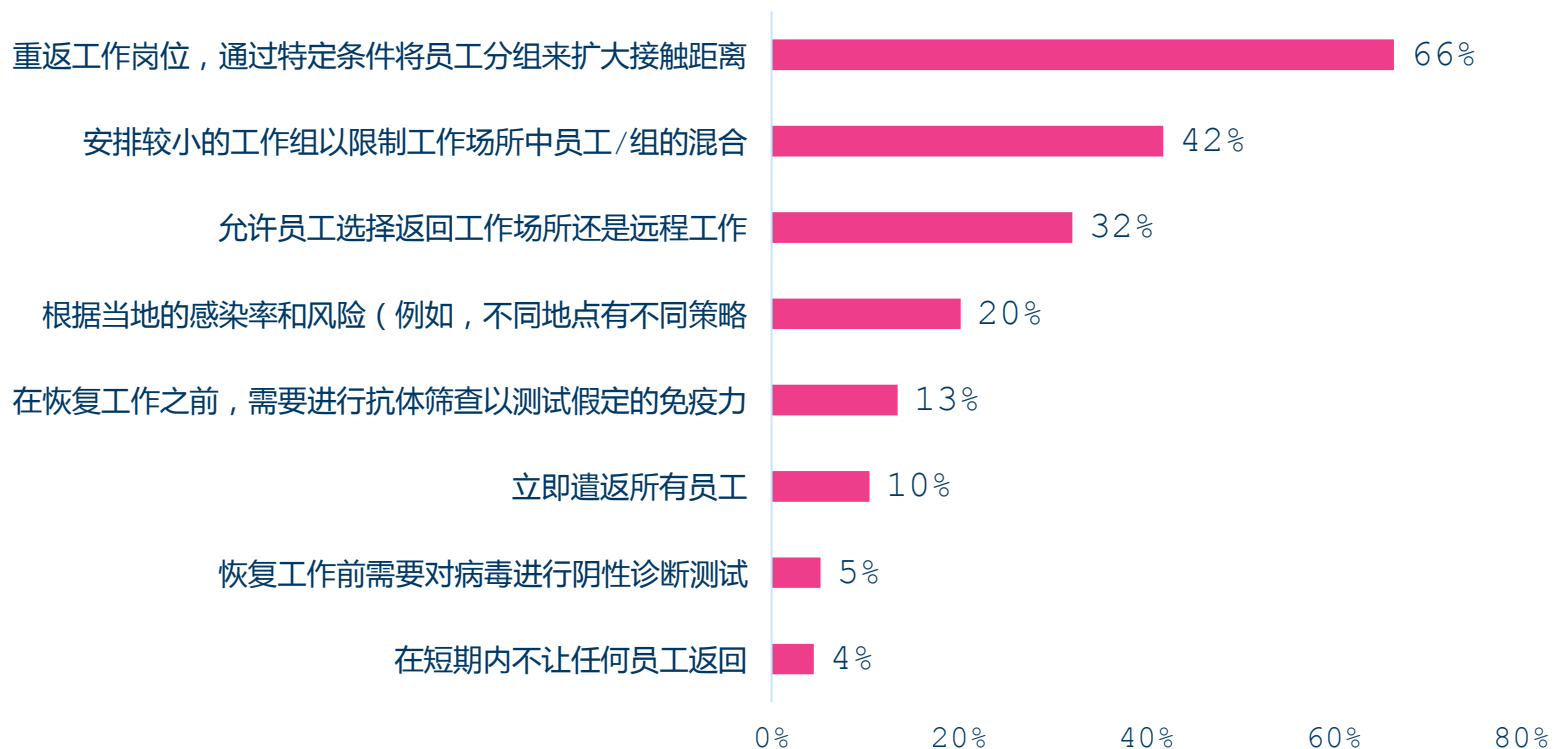
72% 的公司为员工编写了“最佳实践”居家办公的剧本



公司在新冠肺炎疫情期间采取了以下的行动来支持员工



公司正在实施的员工战略，鼓励员工重返职场



返回新常态



美世的观点

应如何返回？



安全返回



恢复稳定



精力充沛

美世的解决方案

如何顺利返回？



连续性和“忍”



金融稳定



人才与敬业度

无论是在家中办公还是将来重返工作场所，雇主都应在恢复新常态时考虑以下几点



连续性和“忍”

- 在动态环境中导航并准备工作场所
- 重新检查远程，灵活和混合的工作模式
- 委托或外包非核心活动以关注优先事项



金融稳定

- 明确优先事项并围绕“最为关键的要求”调整目标
- 专注于成本控制
- 通过组织转型达到成本与产出的优化



人才与敬业度

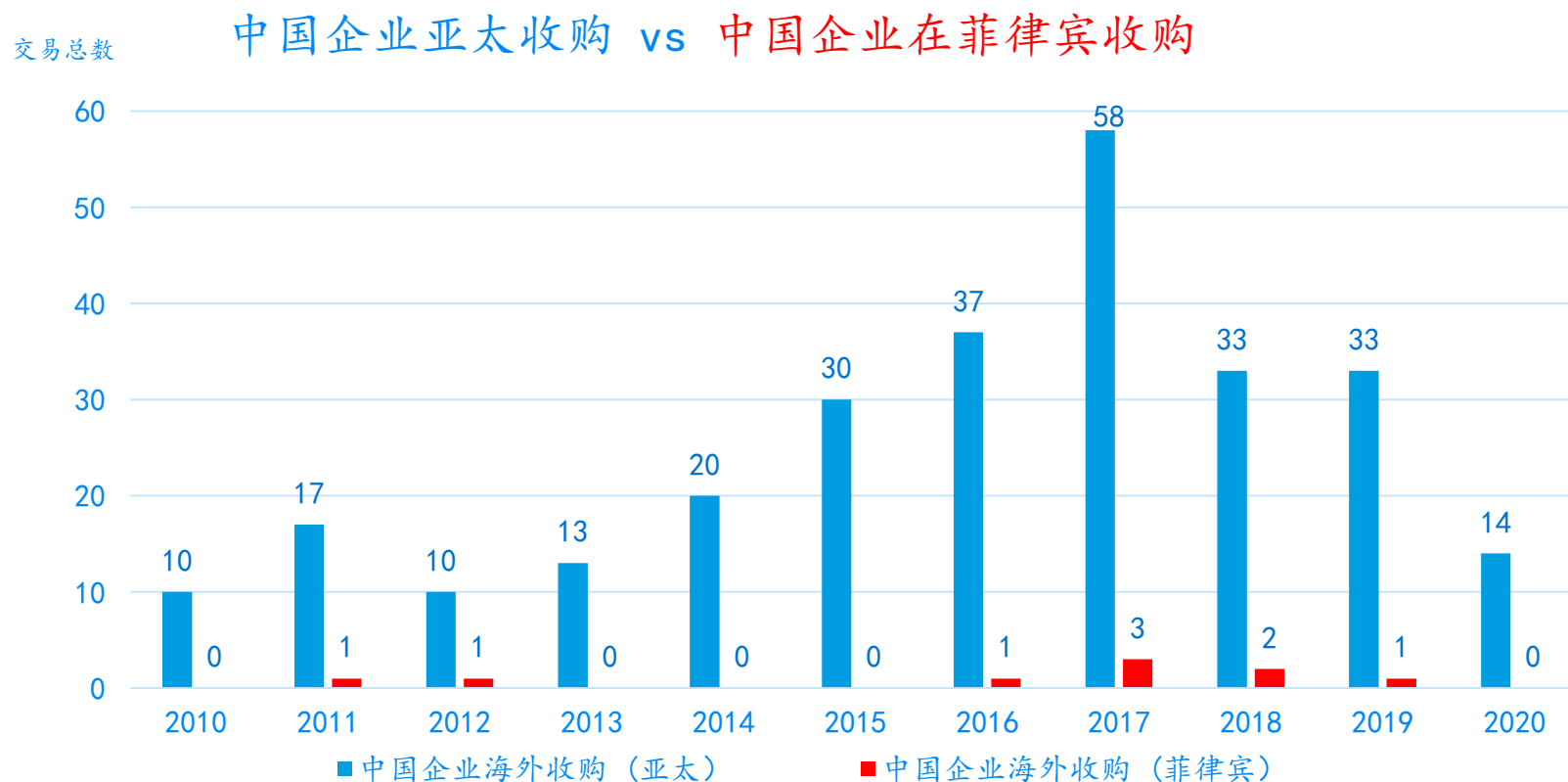
- 在工作效率，精神和财务上给员工提供支持
- 再次确认您公司的宗旨和价值主张
- 设计充满活力的员工体验

结论

- 为新冠疫情后更好地发展，综合经济决策和“同理心”的权衡考虑以及基于与长期价值实现的战略眼光对企业的未来发展至关重要



中国企业跨境交易

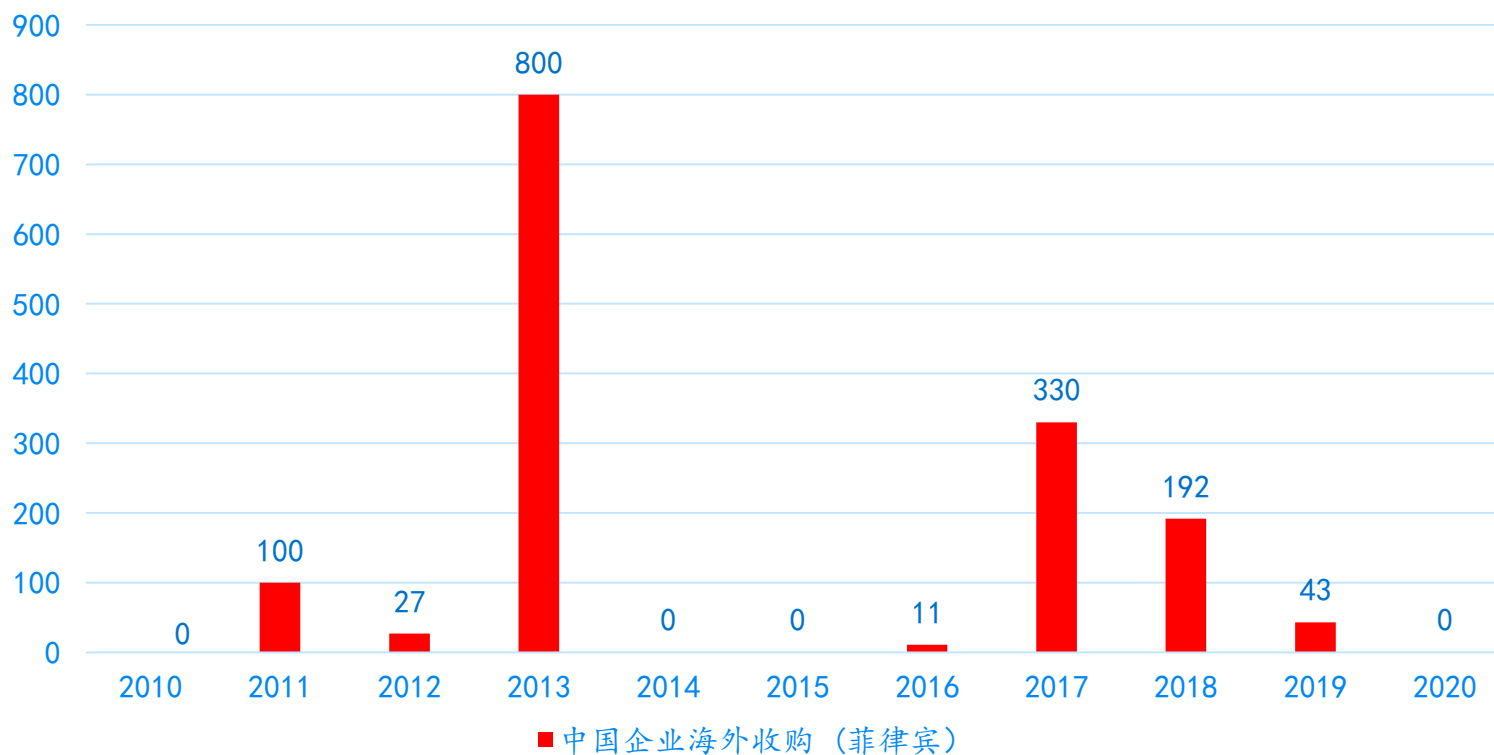


中国企业跨境交易

交易总价值

(USD百万)

中国企业在菲律宾收购

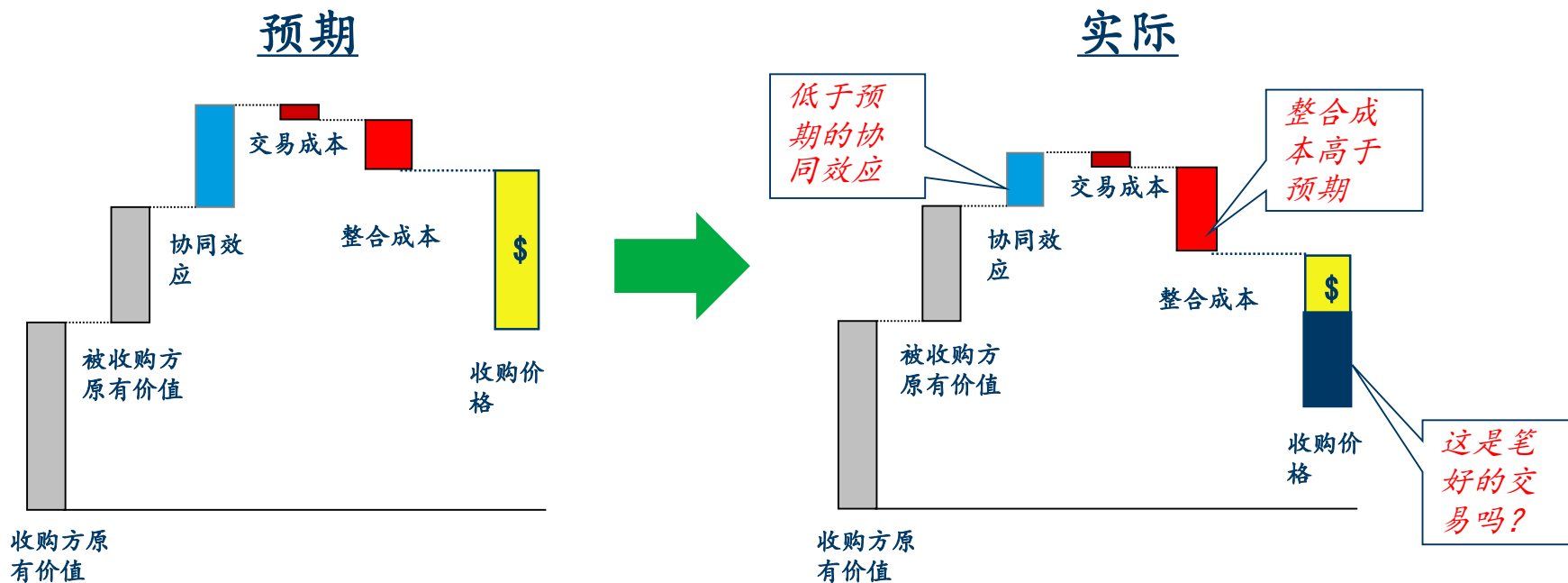


约有60%至70%的并购案以失败告终

战略是否正确？

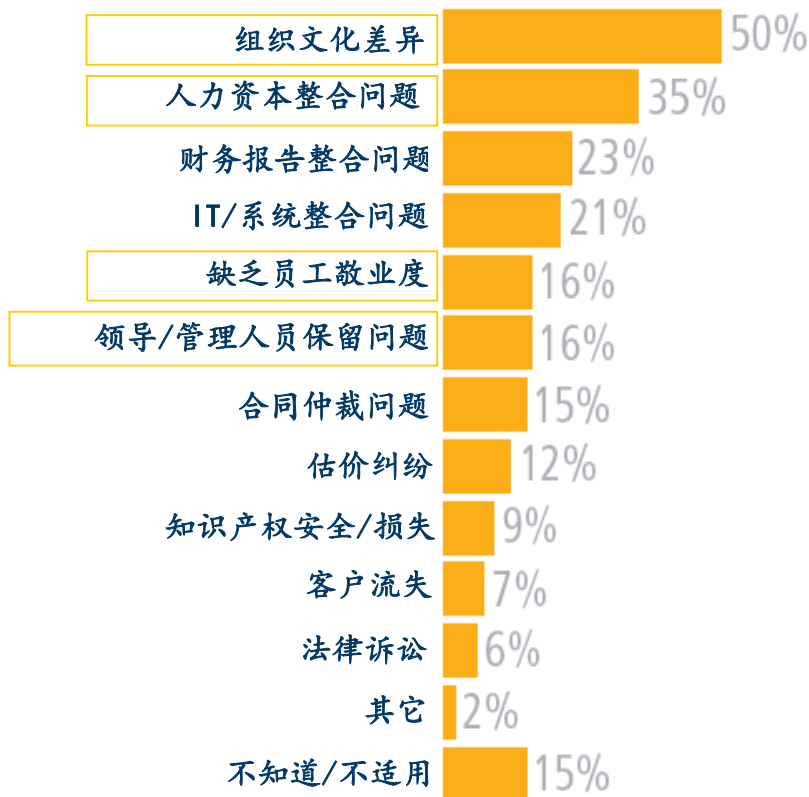
财务的预测是否合理？

执行是否合理？



投资并购涉及的人员问题重要性

您所面对的最重要的交易相关问题是？...* “进行并购”仅仅是一个开始



“... 组织文化差异和人员整合问题是并购交易中最突出的两个挑战...”

“并购交易本身是复杂艰难的，特别是跨国并购更加如此。并购各方都有独特的组织文化...不能识别和管理文化差异的并购将经历更加缓慢、更加痛苦的整合过程...”

* 资料来源：《跨国并购：机遇和风险》，美世、达信、Kroll，《经济学家》杂志
Copyright © 2020 Mercer (US) Inc. All rights reserved.

美世近期研究针对未来交易影响最大的人员问题

*美世调研报告：《并购交易中的人才风险》下载链接：<http://ow.ly/ZgXBG>

1

人才保留

2

文化/组织契合度

3

领导团队
(影响新公司的高管/管理团队质量)

4

薪酬与福利水平
(与市场水平对标)

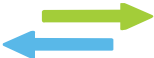
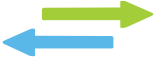



5

人才供应和识别、
人才评估和定位

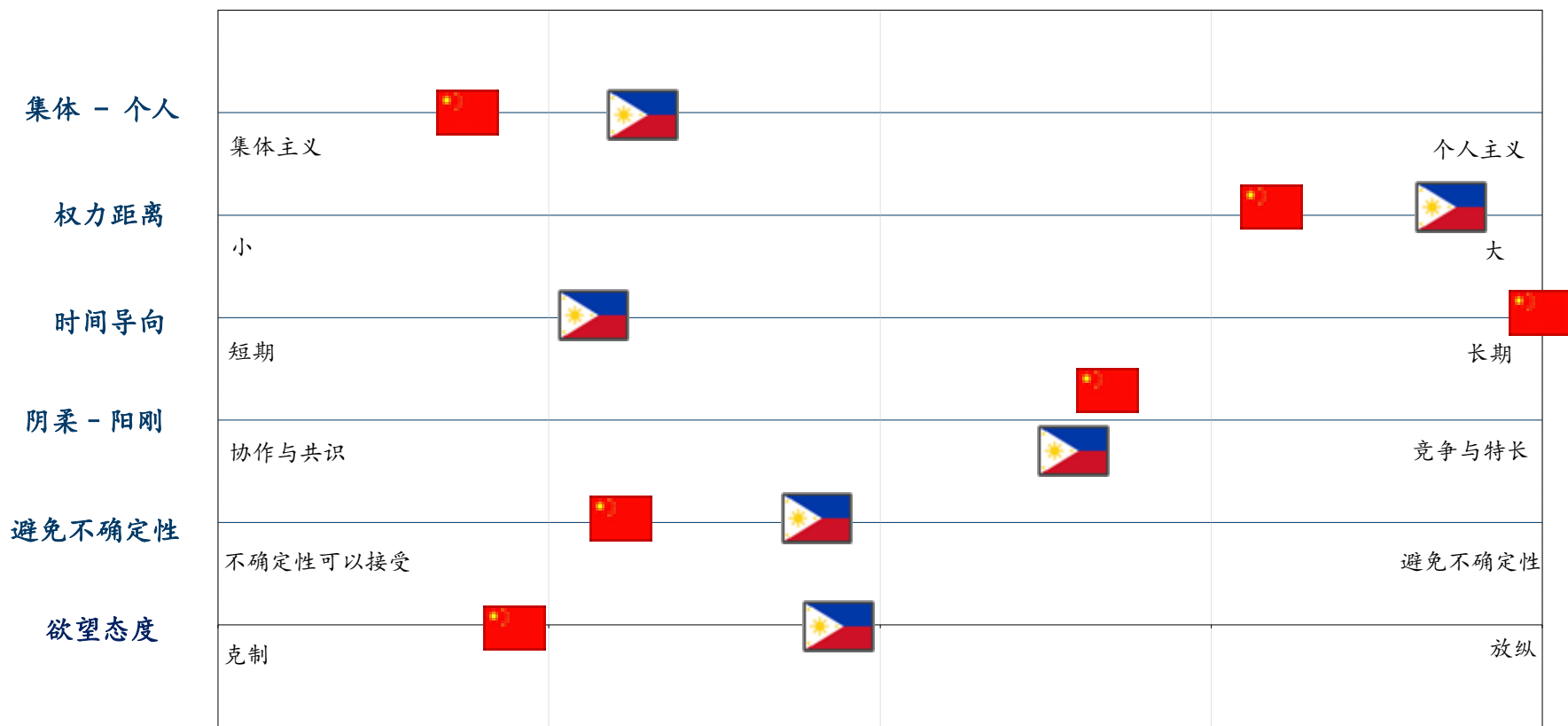
中国企业出海人力资源管理常见问题



人才海外派遣：不同用工及付薪形式

用工形式		类别	付薪方法
派出后返派回国（12个月以上）		长期派遣	派出国平衡表
派出后返派回国（3-12个月）		短期派遣	每日津贴
派出后返回（3个月以内）		出差	出差津贴
已在当地		当地雇佣的（外籍）员工	派驻国薪酬 或派驻国薪酬+
出国学习或工作后返回本国		海归	派驻国薪酬 或派驻国薪酬+

中菲国家文化比较



100

*Geert Hofstede, Geert Jan Hofstede, Michael Minkov, "Cultures and Organizations, Software of the Mind", Third Revised Edition, McGraw Hill 2010,

智现在

致未来