



宏碁高階主管薪酬計劃 是裹著糖粉的毒藥？

指導老師:樓雍儀 博士
報告人：會計三B 王奕舟
會計三B 林仕杰

BEFORE

宏碁高階主管薪酬計劃（舊）

- 以盈利為導向
- 業績與升遷掛鉤
- 高額的目標達成獎勵

以蘭奇為例



蘭奇簡介^{1}

- 蘭奇畢業於都靈理工大學。27歲加入美商德州儀器義大利分公司。
- 1997年43歲的蘭奇加入宏碁，擔任宏碁歐洲銷售經理創造集團一半營收。
- 蘭奇2005年起，擔任宏碁全球總經理，在他任內，宏碁的每年營業收益額由五十億擴張到6300億元，成長五倍之多。

有關蘭奇的新聞

- 宏碁CEO蘭奇閃電辭職：「不認同，就閃邊站，不然就走」^{2}
- 宏碁股東會現場：大虧66億！宏碁還值不值得投資？^{3}
- 宏碁出了什麼問題？ 台灣品牌落敗的四個啟示。^{4}

蘭奇從公司功臣到薪水小偷

- 宏碁前執行長蘭奇的退職退休金首度曝光，高達12.84億元，比外界預估3億元高出3倍以上，也遠高於菲奧莉娜、賀德離開惠普時支領的資遣費，是全球PC業界高階主管離職金的最高紀錄。^{5}

短視經營行為曝光

- 半年之內，宏碁發出第三次業績警訊。歐洲通路庫存而提列高達四十三億元的應收帳款損失。^{6}
- 蘭奇管理宏碁時以減法哲學著稱，他想盡辦法擴大經濟規模、把成本降低，宏碁近十一年來的研發費用率持續下降。^{7}

Question 1

- 如果你是Acer的董事長，你願意找可以幫助公司快速提升業績的經理人來擔任執行長，還是注重公司長期戰略的經理人來擔任執行長？

問題出在哪裡？

- 1.董事會對公司高階管理人員的監督出現問題。
- 2.不合理的公司公司高階主管薪酬獎勵計劃（主要原因）。

代理人問題(Agency problem)

委託人（股東）與受託人（公司管理階層）間的利益存在衝突。

Question 2

- 蘭奇離職對Acer是否有益？

後續

- 蘭奇從Acer離職後加入Lenovo擔任營運長，幫助Lenovo在2013年超越HP成為世界PC出貨量第一。^{8}



高階主管薪酬制度改革

- 為了修補漏洞，宏碁去年8月成立薪酬委員會，今年6月的董事會中，宏碁通過被稱為「蘭奇條款」的高階主管薪酬管理準則，未來宏碁高階主管獎酬將與公司長期經營績效掛勾，搭配遞延給付及索回薪酬等機制。^{5}



宏碁高階主管薪酬計劃（新）

- 遞延給付薪酬
- 獎勵與長期經營目標掛鉤
- 由薪酬委員會訂定高階主管薪酬

Question 3

- 施行了「蘭奇條款」後對Acer未來發展的影響。

2010年第四季度前五大品牌商移動電腦出貨量與排名情況（單位：百萬台）

Rank	Brand	Units	Share
1	Apple	10.2	17.2%
2	HP	9.3	15.6%
3	Acer Group*	8.4	14.0%
4	Dell	5.9	9.9%
5	Toshiba	5.1	8.6%

資料來源: DisplaySearch Quarterly Mobile PC Shipment and Forecast Report—Preliminary

表一、2015年第一季全球PC供應商出貨量初步統計（單位：千台）

廠商	1Q15 出貨量	1Q15 市占率 □%□	1Q14 出貨量	1Q14 市占率 □%□	1Q14-1Q15 成長率 □%□
聯想	13,584	18.9	12,846	17.0	5.7
惠普	12,442	17.3	12,143	16.0	2.5
戴爾	9,038	12.6	9,527	12.6	-5.1
華碩	5,306	7.4	5,462	7.2	-2.9
宏碁	5,183	7.2	5,562	7.3	-6.8
其他	26,179	36.5	30,153	39.8	-13.2
總計	71,733	100.0	75,694	100.0	-5.2

註：此數據包含桌上型PC、筆記型電腦和premium ultramobiles，但不含Chromebook、螢幕小於10吋的Windows系統平板和其他非Windows系統平板。所有數據皆為Gartner初步統計結果，最終結果可能會有所變動。

資料來源：Gartner，2015年4月

資料來源

- {1}:wiki 詞條蔣凡可·蘭奇 <https://bit.ly/2KkZaJD>
- {2}:天下雜誌2011 4月 <https://bit.ly/2rFT67J>
- {3}:天下雜誌2012 6月 <https://bit.ly/2KZcG71>
- {4}:ET 2012 8月6日 <https://bit.ly/2L00ToR>
- {5}:經濟日報 2012 6月15日 <https://bit.ly/2rN1bXJ>
- {6}:今周刊 2011 6月 <https://bit.ly/2L1NmNF>
- {7}:天下雜誌 2013 11月 <https://bit.ly/2IdyWMB>
- {8}:Cnetnews 2013 7月11日 <https://bit.ly/2rH4Kzf>

謝謝觀賞