

云南白药集团电商板块员工激励问题研究 ——基于新零售转型背景

王继珑

贵州大学历史与民族文化学院, 贵州 贵阳

收稿日期: 2025年10月30日; 录用日期: 2025年11月12日; 发布日期: 2025年12月8日

摘要

随着传统医药企业向电商化、新零售转型, 电商板块员工已成为企业业绩增长的核心力量, 其激励效果直接影响企业数字化战略落地。激励在人力资源管理中扮演着重要的角色, 它不仅可以提高员工的积极性, 还可以增强员工对企业目标的认同感。本论文以需求层次理论、ERG理论和同步激励理论为基础, 以云南白药集团为研究对象, 聚焦云南白药集团电商相关业务, 并对其电商团队薪酬激励、晋升激励、期权激励和培训教育激励等方面进行全面考量, 结合电子商务行业特性提出优化策略, 为传统企业电商板块员工激励体系建设提供参考, 助力企业实现线上线下协同发展。

关键词

云南白药, 电商板块, 员工激励, 新零售, 激励理论

Research on Employee Incentive Issues in the E-Commerce Division of Yunnan Baiyao Group

—Based on the Background of New Retail Transformation

Jilong Wang

College of History and Ethnic Culture, Guizhou University, Guiyang Guizhou

Received: October 30, 2025; accepted: November 12, 2025; published: December 8, 2025

Abstract

With the transformation of traditional pharmaceutical enterprises towards e-commerce and new

文章引用: 王继珑. 云南白药集团电商板块员工激励问题研究[J]. 电子商务评论, 2025, 14(12): 942-948.
DOI: 10.12677/ecl.2025.14123943

retail models, employees in the e-commerce segment have emerged as the core driving force behind the growth of corporate performance. The effectiveness of incentives for these employees directly influences the implementation of the enterprise's digital strategy. Incentives play a pivotal role in human resource management, not only boosting employees' motivation but also enhancing their sense of identification with the enterprise's objectives. This thesis is grounded in the Hierarchy of Needs Theory, ERG Theory, and Synchronous Incentive Theory. Taking Yunnan Baiyao Group as the research subject, it zeroes in on the company's e-commerce-related operations. A comprehensive assessment is conducted on aspects such as salary incentives, promotion incentives, stock option incentives, and training and education incentives for the e-commerce team. By integrating the unique characteristics of the e-commerce industry, optimization strategies are put forward. This study aims to offer valuable references for the establishment of an incentive system for e-commerce employees in traditional enterprises, thereby facilitating the coordinated development of online and offline operations for these enterprises.

Keywords

Yunnan Baiyao, E-Commerce Sector, Employee Motivation, New Retail, Motivation Theory

Copyright © 2025 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

激励(Excitation),在管理学领域里特指针对员工的激发与鼓励行为。这一术语最早由国外学者提出,其内涵涵盖员工激励的系统安排和激励措施的具体实施。“从激励所引发的行为变化看,通过激励能够激发员工主观能动性,使其工作更有目标性与主动性,使其极富热情地工作并为企业贡献高价值劳动。”

[1]在电子商务领域,由于岗位的特殊性,员工激励需要更加注重灵活性与针对性。这样的激励不仅促使员工以更加积极、主动的态度投身于工作之中,还能够推动企业持续稳健发展。

电商员工不仅是“经济人”,同时也是“数字原住民”,因此他们的需求是多层次的。而云南白药现有激励体系仍以传统业务为核心,对电商板块员工需求的关注度不足,导致员工积极性与忠诚度偏低。因此,完善电商团队员工的激励策略,充分调动其工作积极性,从而提升企业利润,是云南白药集团企业经营过程中的一项重要任务。

2. 理论基础与研究方法

2.1. 核心理论支撑

2.1.1. 需求层次理论

马斯洛在《人类激励理论》中明确指出,人类的需求是有层次的。低级需求与动物有相似性,而高级需求则是人类独有的。需求按照一定的次序出现,在底层需求得到满足后,高层需求才会出现。其通常被称为需求层次,可细分为五个主要层级。即由低到高分别为:生理需求、安全需求、社交需求、尊重需求、自我实现需求。“需求层次理论的核心思想是以人为本,注重在活动设计中充分考虑人的需求和特点。即将人的利益与使用需求作为活动设计的出发点,而活动的评价过程也主要针对是否满足人的使用需求作为评价标准。”[2]

2.1.2. “生存、相互关系和成长”三个核心需求理论(ERG 理论)

ERG 理论是对马斯洛需求层次理论的修改，是生存、相互关系和成长三个核心需求理论的简称。这一理论最早由美国耶鲁大学组织行为学领域的杰出学者奥尔德弗教授于 1969 年在《人类需求新理论的经验测试》中发表并提出。其中，E (existence) 指生存需求(包括生理需求和安全需求)；R (relatedness)指相互关系需求(包括尊重需求的外在因素和爱的需求)；G (growth)指成长需求(包括尊重需求的内在因素和自我实现需求)。“在满足生理需求的基础上，人类会进一步追求爱与归属感的需求。人们希望与他人建立情感交际联系，希望获得归属亲情友情和爱。”^[3]该理论认为需求是发动机的原始驱动力，将其应用于员工激励研究可以“更加直观、清晰地反映员工需求情况，从而找到解决员工激励问题的方法。”^[4]

2.1.3. 同步激励理论

20 世纪末，余文钊教授针对中国特色社会主义初级阶段特殊的政治、经济和文化背景，深入研究了人的自然需求和社会需求，提出了以解放和发展社会主义生产力为核心目标的同步激励理论。该理论主张将物质激励与精神激励有机结合、协调起来，以追求最佳的激励效果。

作为源自中国的一种员工激励理论，同步激励理论针对中国企业所面临的一系列特定问题，提供了精准而富有成效的回应与解决方案。其摒弃了形而上学的、机械的激励方式，认为有效的激励方式是由物质激励、精神激励两部分构成，否定了单一使用某一种激励模式或将两者简单叠加的激励效果。“尽管个体不会主动要求，但这些因素却具有激励性。”^[5]

2.2. 文献回顾

近年来，数字化转型背景下企业员工激励研究成为学界热点。王丽燕认为，在数字化技术快速发展的背景下，数字技术为企业实现个性化激励提供了有力支持。企业可借助数字化工具与数据分析模型，有效识别并运用数字化人才激励因子^[6]。张瑾田则认为，数字化转型下企业员工培训体系优化的目的是适应新环境中企业与员工发展的需要，提高员工数字化素养和技能。通过培训，员工能够熟练运用数字化转型的相关技术及手段，例如数据分析软件、数字化办公平台等，促进其在数字化环境中的工作效率及创新能力提高^[7]。陈棉淳通过对数字化转型背景下国有企业员工培训体系优化策略的研究发现，数字化转型可以为员工培训提供更加多样化的学习方式，打破传统培训的时空限制^[8]。

现有的研究已经关注到数字化转型与平台经济对员工激励的影响，但针对传统医药企业电商板块的研究仍然较为零散，尤其缺乏结合医药行业合规性、专业性，并且基于系统性理论框架的激励机制研究。本研究以云南白药为案例，结合 ERG 理论构建三维分析框架，填补了传统医药企业电商团队激励研究的空白，为同类企业提供实践参考。

2.3. 研究方法

文献研究法：本文采用文献研究法对相关内容展开数据收集工作。相关的参考文献主要来自图书馆数据库、知网和万方等网络数据库和相关书籍等，并对云南白药集团年度报告进行了分析和研究。

个案分析法：本文以云南白药集团作为案例分析对象，通过系统收集和分析云南白药集团的相关数据，旨在探索一套适用于其他医药企业的电商模块激励机制优化方案。这一方法的应用既保证了本论文研究过程中的针对性和准确性，又保证了研究的实用性和参考价值。

3. 云南白药电商概况及员工激励现状

3.1. 云南白药集团电商板块概况

“云南白药创立于 1902 年，经过一百多年发展，成为中国驰名商标和享誉中外的中华老字号品牌。

1993年，云南白药在深交所上市，成为云南首家上市公司，以用良心做好药的信念，从中成药做起，开创出属于自己的医药品牌，具有一定市场知名度，竞争实力强。”[9]电商板块是其“新零售战略”的核心载体，涵盖三大业务：一是“白药生活+”新零售门店的线上运营(含小程序下单、外卖配送等)；二是官方电商平台(京东、天猫旗舰店)的销售与用户运营；三是直播电商业务(抖音、快手平台的产品直播推广)。

3.2. 基于 ERG 理论的云南白药电商团队激励现状分析

3.2.1. 生存需求(E): 薪酬与期权的保障作用

“取得报酬是每一位员工工作的最基本需要，物质激励是最基础的激励措施，也是最能激发绝大多数员工奋斗欲望的手段，一般包含工资和奖金。”[10]云南白药集团在设计其薪酬体系时，全面考量了职位差异、员工能力以及工作绩效，以确保实现公平且合理的薪酬分配。除基本薪酬外，云南白药集团还建立了多元化的福利和奖励体系。例如，2019年10月公司设立了激励基金计划，以鼓励员工积极参与创新活动。2020年3月25日，云南白药集团第九届董事会经过审议，正式批准了2020年第三次会议中《关于〈回购公司股份以实施员工激励计划的方案〉的议案》。该方案的目的在于推动员工持有公司股份，从而共同分享公司的成长与成功。此举不仅彰显了公司对员工的深厚信任与高度尊重，同时也对提升员工的工作热情与归属感起到了关键作用。

但需注意的是，医药电商岗位存在合规风险，如因处方审核疏漏导致的处罚等。当前薪酬体系未设置“合规风险补贴”，难以完全匹配员工在生存需求层面对风险补偿的期待；同时期权激励仅设一年锁定期，未与合规绩效挂钩，削弱了长期物质保障的稳定性。

3.2.2. 相互关系需求(R): 团队协作与职业认同的不足

云南白药集团重视员工个人成长和职业发展，视其为推动公司持续发展的关键。因此，公司提供了内部竞聘、岗位调整等机会，促进员工间交流。但电商板块涉及线上运营、直播推广、合规审核等多岗位协作，当前缺乏跨岗位协作奖励机制，如“团队合规运营奖金”，导致部门间沟通效率低；同时，医药电商工作需频繁应对合规检查与用户咨询，员工面临较大心理压力，公司未建立定期团队沟通或心理疏导机制，难以满足员工对情感支持与职业认同的需求。

3.2.3. 成长需求(G): 晋升与培训的发展支持

云南白药为提升员工能力，并结合新零售业态，采取了多元化电商培训策略，涵盖专业技能和领导力发展等领域，确保每位团队员工能找到适合自己的学习路径。除了技能培训，云南白药还注重员工个人成长和发展，让员工通过培训增强知识和技能，深化自我认知，明确职业规划。

尽管集团在培训教育方面已取得显著进步，但医药电商板块涉及线上运营、直播推广、合规审核等多岗位协作，当前缺乏跨岗位协作奖励机制；同时，其在人力资源的配置、管理和开发方面还存在一些不足；另外，培训方式单一这一问题也会为集团的员工激励模式带来负面影响。

4. 云南白药电商团队员工激励存在的问题(基于 ERG 理论框架)

4.1. 生存需求层面：激励结构失衡与风险补偿缺失

云南白药现行的员工激励方式主要是员工持股计划分红激励，这种激励方式在某种程度上的确可以提高员工的工作效率，但同时也具有一定的负向作用。根据同步激励理论，“精神激励能够提高员工的归属感和忠诚度，其涵盖了员工的情感需求，包括认可、尊重、成就感和工作满足感。这种激励关注员工的内在动力和价值观，追求更深层次的满足感，对员工的长期表现产生积极影响。”[11]但是，云南白

药集团高度重视物质激励，却忽视了非物质激励这一激励手段。更关键的是，医药电商岗位存在合规风险，如直播内容违规可能导致企业处罚与个人责任，但当前薪酬体系未设置“合规风险补贴”；期权激励仅设一年锁定期，无绩效考核条件，易引发员工短视行为，既无法保障员工长期物质回报，也可能因合规问题损害企业利益，违背生存需求层面“稳定保障”的核心诉求。

4.2. 相互关系需求层面：协作机制缺位与情感支持不足

云南白药集团电商板块多岗位协作需求较强，但缺乏跨部门协作奖励，如“联合合规运营奖”，导致员工更关注个人业绩，忽视团队协作。同时，在云南白药现行的集团管理架构中，员工的薪酬水平主要依据其职称和所属工作类型进行划定。然而，集团内部仅设置单一的职业晋升通道。这很有可能会导致新加入且能力卓越的员工也被迫纳入最低职级的范围中。此种情况实则是典型的“论资排辈”现象，对于激发集团电商团队员工的积极性和创造力构成了不利的影响。

4.3. 成长需求层面：专业发展路径模糊与培训针对性不足

云南白药集团发布的《2020 年股票期权激励计划(草案)》中，关于员工持股计划部分，并没有设置任何形式的绩效考核条件，只设定了一年的锁定期限。并持续采用此种期权激励方式至今。这一决策在同类上市公司中显得尤为独特。作为一家知名的医药企业，其员工持股计划的解锁条件相比其他公司显得过于宽松。锁定期仅为一年的员工持股计划可能诱发管理层的短期行为，从而对公司的长期利益造成不利影响。由于行权门槛较低，员工可能会为了行权而采取一些短视的行为，如过度追求短期收益，忽视长期发展等。这种行为不仅可能对集团的长期价值造成损害，还可能引发市场负面反应，进而影响企业的声誉。从市场的角度来看，过低的行权门槛也可能对集团的股价产生负面影响。

与此同时，云南白药集团下属中药资源事业部于 2019 年开始拓展新零售业务——“白药生活+”门店，门店快速扩张，新招店员较多，然而这些店员大多是之前没有任何销售经验的新员工，但新零售业务的快速扩展导致管理人员未针对医药电商特性设置诸如“合规专家”“直播导师”等专业技术通道，能力突出的合规审核或直播人员无晋升空间；在培训方面，云南白药集团也没有通过调研了解员工需求，仍采用传统集体培训，未开设药品电商合规、直播专业知识等专项课程，难以满足员工在医药电商领域的专业成长需求，违背成长需求层面“能力提升”的核心诉求。

5. 云南白药电商团队员工激励改进建议

5.1. 优化生存需求保障：构建“基础薪酬 + 合规奖励 + 长期期权”体系

为了在竞争激烈的新零售环境中保持领先地位，云南白药需要采取一系列措施来优化其电商团队的薪酬激励体系。“企业可考虑在原管理办法绩效工资的基础上引入开拓市场激励、完成项目激励和员工激励管理。对开拓市场人员和完成项目人员进行开拓市场激励和完成项目激励。”^[12]电商团队应在其薪酬结构中增设“合规风险补贴”，每月按岗位合规责任等级发放。与此同时，云南白药应根据自身实际情况，适度提高薪酬水平，以吸引和留住人才。在当前人才竞争日益激烈的环境下，提供具有竞争力的薪酬激励体系已成为吸引和留住优秀人才的关键因素。

同时，制定合理期权激励计划需要关注期权的授予条件。合理的期权激励计划能够让电商团队员工看到自己的努力和贡献与新零售业务的成长和发展紧密相连。云南白药集团在制定电商团队成员期权激励计划时，在原有 A、B、C、D 四个评定等级基础上，还应该增加合规绩效指标，并且充分考虑员工的贡献程度、绩效表现以及个人发展潜力等因素，确保期权的授予既公平又合理。“鉴于员工在企业中所处的岗位不同，其晋升渠道也呈现出多样化的特点，不同岗位的晋升标准和要求也有不同的侧重点。因

此，梯形晋升渠道的设计有助于准确捕捉员工的发展需求，从而实施有针对性的员工激励措施。特别是对高素质人才和骨干员工，企业应积极考虑超常规晋升，以有效留住和吸引优秀人才，为企业的可持续发展注入强大动力。”^[13]

5.2. 强化相互关系联结：建立“晋升奖励 + 情感支持”机制

云南白药应当以制度形式明确晋升制度和流程，特别是确保所有电商团队员工都有明确的通道参与职位晋升。由于企业员工岗位不同，晋升通道也不尽相同，晋升标准和要求也各有差异，类似于阶梯状的晋升通道的设计，能准确把握员工的需求，有针对性地对员工实施激励。同时，云南白药集团董事会应根据企业特点及公司发展情况制定科学的晋升标准，使得员工的晋升不仅取决于业绩，还要考虑其能力、潜力以及对企业作出的贡献。云南白药集团建立合理的“晋升奖励 + 情感支持”机制，具体有以下四个渠道：

首先，云南白药电商团队应建立明确的专业技术通道，通过内部培训、外部学习和项目实践等方式，不断提高员工的专业技能。其次是建立专门的新零售通道，通过市场调研、客户管理、品牌推广等手段，提升员工的营销能力和市场敏锐度。同时，应建立跨职能跨岗位的通道，鼓励员工在不同岗位之间进行沟通学习，提高员工的综合素质和解决问题的能力。最后加强电商团队建设，集团应当每月组织“电商合规分享会”，邀请员工交流合规工作经验与问题，同时引入外部心理辅导资源，每季度开展一次团队心理疏导活动，缓解工作压力，增强员工情感联结与职业认同，满足相互关系需求。

5.3. 完善成长需求支持：打造“专业培训 + 双通道晋升”体系

“事业单位在人力资源管理上存在管理体制不完善、信息沟通不畅等问题，导致对新职工的具体培训需求了解不足，无法及时有效地收集和整合职工的培训反馈与建议。”^[14]云南白药集团在制定培训计划和内容时，应该注重员工的职业发展需求。除了传统的讲授式教学外，云南白药还可以引入更多具有实践性和互动性的培训方式。例如，在新零售专业技术序列中设置“合规专家”“直播导师”等职级，员工可根据能力选择晋升路径，如直播岗员工可晋升为“初级直播导师 - 中级直播导师 - 高级直播导师”，享受对应薪资与荣誉，满足成长需求层面的专业发展诉求。

“人力资源培训是组织发展的重要组成部分，它不仅可以帮助干部职工提升素质，还可以促进组织的高效运作，为社会做出贡献。因此，组织人力资源培训应该从多个角度出发，包括需求分析、规划设计、系统化、科学化、内容、方式、考核评价、激励反馈等，以实现培训的最终目标。”^[15]与此同时，为了增强培训效果并提升员工的职业技能和素质，云南白药需要从加强培训效果评估和反馈方面入手，全面提升云南白药的员工培训多样化。首先，应结合员工需求进行调研，开设诸如“医药电商合规专项课”“直播专业技能课”等专业课程；同时，应紧密围绕新零售业态发展需求，充分考虑电商团队员工的利益和个人成长发展需求，科学合理地确定员工培训方式；最后，“将大数据应用到人力资源管理中提升企业人力资源管理的效率、优化企业人力资源老字号品牌营销管理体系，是企业实现长久发展和提升市场竞争力的必由之路”^[16]。引入大数据为员工定制个性化学习计划，真正将“新业态”融入员工培训之中，以培训出适应新零售战略的电商团队。

6. 结论

员工激励作为企业管理体系中的重要组成部分，发挥着不可或缺的作用。通过实施有效的激励措施，企业能显著提升员工的工作积极性和创造能力，并为企业的长远发展奠定坚实基础。云南白药集团作为中国制药行业的佼佼者，不仅在药品研发和生产方面表现出色，而且在员工激励策略上也颇有建树。其

在电商团队激励方面采取了多种策略，包括薪酬激励、晋升激励、期权激励和培训教育激励等。这些策略相互补充，形成了一个完整的激励体系。

本文以新零售转型为背景，基于 ERG 理论构建“生存 - 关系 - 成长”三维框架，对云南白药电商板块员工激励问题展开系统分析，同时结合医药电商合规性、专业性特性提出优化建议，填补了传统医药企业电商团队激励研究的空白。但本研究仍存在不足，如未深入调研电商员工具体需求数据，后续可通过问卷调查、访谈等方式进一步验证激励策略的有效性。员工激励是一个持续优化、永无止境的过程，云南白药集团应持续关注电商团队需求，结合行业新规与技术发展(如 AI 在合规审核中的应用)，动态调整激励体系，推动企业新零售战略落地。

参考文献

- [1] 王沁梅. CZ 公司员工激励机制问题及对策研究[D]: [硕士学位论文]. 昆明: 昆明理工大学, 2021.
- [2] 徐媛媛.“以人为本”设计原则的再认识[J]. 商情, 2019(47): 284.
- [3] 施元春. 鄂尔多斯体育中心道路指示系统人性化设计研究[D]: [硕士学位论文]. 北京: 北京印刷学院, 2015.
- [4] 郑盈盈. 基于 ERG 需求理论的适老性服装设计研究[J]. 西部皮革, 2023, 45(20): 106-108.
- [5] 刘梓远. 教育结果公平追求的问题研究——基于双因素理论[J]. 江苏高教, 2023(12): 58-63.
- [6] 王丽燕. 数字化转型背景下企业员工激励体系的优化与实践[J]. 商场现代化, 2025(20): 104-106.
- [7] 张瑾田. 数字化转型背景下企业员工培训体系的优化路径研究[J]. 商讯, 2025(17): 182-185.
- [8] 陈棉淳. 数字化转型背景下国有企业员工培训体系优化策略分析[J]. 今日财富, 2024(13): 128-130.
- [9] 王婷婷. 云南白药经营状况分析与评价[J]. 财富时代, 2023(7): 71-73.
- [10] 张璐璐. A 市烟草公司员工激励机制研究[J]. 中国集体经济, 2023(28): 129-132.
- [11] 王凤. 激励机制在企业人力资源管理中的实践探析[J]. 上海商业, 2023(11): 195-197.
- [12] 陈明媚, 孙波, 李慧君, 谭森明. 基层水利企业薪酬激励制度优化研究——以云南白药集团为例[J]. 人民珠江, 2023, 44(z2): 1-5.
- [13] 孙晓飞. 新经济形势下企业人力资源管理中的激励机制探究[J]. 商场现代化, 2023(17): 110-112.
- [14] 林彩莉. 事业单位新职工岗前培训的重要性及优化举措[J]. 人才资源开发, 2023(23): 67-69.
- [15] 李闻芳. 基层事业单位人力资源培训现状与优化措施[J]. 财经界, 2023(33): 174-176.
- [16] 张美佳. 基于大数据时代企业人力资源管理创新思考[J]. 老字号品牌营销, 2023(11): 154-156.