

## 薪酬设计公开课

| 主 题           | 场次                            | 主讲  |
|---------------|-------------------------------|-----|
| 全面薪酬体系搭建      | 杭州 3 月 21-22 日，深圳 9 月 19-20 日 | 翁涛  |
| 研发人员的薪酬激励体系设计 | 深圳 8 月 22-23 日                | 赵惠颖 |
| 销售人员的薪酬激励体系设计 | 杭州 7 月 25-26 日                | 赵惠颖 |

### 报名方式

请打开网站：[www.ewisx.com](http://www.ewisx.com)，点击任一活动，于活动介绍页面底部提交报名信息；如有疑问，请联系课程顾问协助报名：[ewisx\\_com](http://ewisx.com)。



关注公众号：[ewisx](http://ewisx)



课程顾问：[ewisx\\_com](http://ewisx_com)

# 全面薪酬体系搭建 - 搭基薪、善调薪、优奖金

杭州 3 月 21-22 日, 深圳 9 月 19-20 日

演讲语言: 中文 Language: Chinese

标准价格 Standard Price: 5280RMB/person

定价含增值税、活动全程参与 (9:00-17:00)、会议资料、午餐、茶歇; 不包含晚餐和住宿

## 课程简介 Briefing

众所周知, 薪酬管理绝对是人力资源管理所有模块的一个难点。而其中薪酬管理的重中之重就是如何合理有效的搭建基本薪酬、奖金体系框架。为此, 翁涛老师总结近三十年各种类型企业薪酬管理经验, 站在全球薪酬管理制高点, 研发出来全球薪酬体系搭建的四大种方法以及国内版权专利的奖金十二要素 PMT 模型。本次培训从理论基础到 Excel 实操技能, 全面讲解如何搭建公平合理又具有竞争性的薪酬管理框架。

难点 1, 薪酬无战略: 定位不清晰, 见人下菜碟儿

难点 2, 框架无逻辑: 根据需要定框架, 工资要的多级别就高

难点 3, 自己无信心: 体系搭建就是网上抄一抄, 禁不起内部领导的质疑和挑战

难点 4, 调转无脉络: 不分前后台的工资体系, 人员调转晋升的时候没有管理规矩

难点 5, 运作无效率: 都是一对一的调薪与变动, 没有人满意, 没有人知道该怎么做

.....

## 课程目标 Benefits

- \* 学习全球共识的四种薪酬体系搭建方法
- \* 掌握国内唯一奖金版权专利“PMT 模型”
- \* 全面掌握薪酬体系搭建的策略、理念, 以及 Excel 的落地实操
- \* 更好的做出薪酬方面的决定, 并且能够更有效地与员工谈论总体薪酬
- \* 轻松应对不同复杂的业务环境, 搭建适合公司需要的薪酬体系
- \* 熟悉薪酬管理涉及的职位管理、薪酬调研等工具

## 培训对象 Who Should Attend

人力资源从业 3 年以上, 或薪酬从业 1 年以上; 希望全面掌握薪酬管理的业务经理

## 课程大纲 Agenda

### 第一章: 薪酬管理概论

- \* 狭义、广义薪酬管理的概念
  - >> 整体薪酬内容
  - >> 薪酬经理工作角色与内容
- \* 薪酬管理武装工具
  - >> 几个“数” (平均数、中位数)
  - >> 几个“薪酬” (基本年薪、固定现金、年度总现金等)
  - >> 几个“比较” (内部公平与外部竞争的计算)
  - >> 几个“调研” (标准调研、定制化调研)

小组讨论：薪酬管理不同工具比较

实操练习：如何计算内部公平、外部竞争（需要 Excel 实操）

实操收益：薪酬管理最底层逻辑以及夯实各种薪酬分析基础工具

## 第二章：基本薪酬结构分析

### \* 薪酬框架详解

>>详细拆解级宽、级差、重叠度

>>说明薪酬区间的意义

### \* 内部竞争指标的计算与意义

小组讨论：内部竞争分析和平均数分析的差异化

实操练习：如何利用内部公平分析新老倒挂（需要 Excel 实操）

实操收益：抛弃平均数分析薪酬的方法，善用竞争性指标分析薪酬问题

## 第三章：构建基本薪酬体系

### \* 薪酬构建流程

>>展示薪酬体系搭建最普适的流程

>>比较不同薪酬结构

>>外部分析数据展示与启发

### \* 职位等级与薪酬调研

>>全球唯一的“职位 ABC”内容介绍

>>Mercer、Hay 职位评估比较

>>职位评估拆解

>>薪酬调研类别

>>薪酬调研数据的应用

现场演示：国际职位评估工作细节打分表

案例分享：施耐德集团职位体系搭建案例

实操收益：明确职位管理整体框架，掌握职位评估学习技巧

## 第四章：体系搭建的 Excel 实操解析

### \* 薪酬体系分析工具

>>内部公平、外部竞争分析

>>渗透率分析

### \* 全球薪酬架构建立四种方法

>>仅仅用内部公平建立薪酬架构（运用回归、数据透视表，vlookup 等进行实际演练）

>>仅仅用外部竞争建立薪酬架构

>>内外部结合建立薪酬架构

>>“点对点”的薪酬架构

实操练习：模拟一家公司的数据，用内部公平的方法搭建薪酬体系

实操收益：掌握 EXCEL 的回归技巧

实操收益：即学即用的薪酬体系搭建方法，可以直接在本公司应用来搭建薪酬体系

## 第五章：奖金体系设计 PMT 模型

### \* 4P:

>>薪酬哲学：薪酬哲学对于企业不同阶段、不同体系的影响

>>适用人群：如何描述本奖金制度的适用人群，如何从静态、动态人群的变化来考虑适用人群的界定、某公司划定人群的案例分析

>>薪酬结构：不同公司如何设定不同比例关系，不同比例关系的激励结果的案例分析，不同层级的比例结构有什么影响

>>市场定位：明确奖金金额的市场定位，某公司区域销售人员奖金市场定位分析案例

实操展示：适用人群的实际作用

案例分享：某互联网信息公司奖金市场定位分析

实操收益：明确奖金搭建的方向、人员划分以及固浮比的影响

\* 4M:

- >>衡量指标：如何设定绩效指标、绩效指标设定举例分析
- >>激励上限：不同激励上限带来不同收入结果分析
- >>激励机制：激励机制里各部分构成分析、不同激励机制介绍
- >>计算方式：奖金计算方式的比例和点数

小组讨论：若干种激励机制的效果分析

案例分享：某集团化公司激励机制的分析、某机电销售公司针对销售人员的点数计算

实操收益：明确奖金搭建的计算口径以及整体机制设计

\* 4T:

- >>奖金类型：奖金与佣金的差异
- >>激励目标：奖金体系设计中，不同目标叠加方式、不同目标叠加的案例
- >>支付周期：如何确定奖金支付周期、如何处理回算与不回算
- >>行政管理：奖金体系设计中涉及的过渡方案，不同人员的处理等

小组讨论：如何选择奖金与佣金、不同叠加目标的区别

实操演练：年终奖设计发放实操

实操收益：全面掌握奖金设计框架，为后边具体销售、研发奖金设计奠定基础

## 第六章：奖金体系搭建实战

- \* 销售奖金总体特点
- \* 销售奖金体系搭建四步走
- \* 销售奖金体系的特殊情况

实操演练：销售人员奖金计算

案例展示：销售奖金体系搭建案例详解

实操收益：掌握销售奖金体系搭建的关键点

- \* 研发奖金总体特点
- \* 研发奖金体系搭建四步走
- \* 职能人员奖金体系搭建

实操演练：不同模式下，研发人员奖金计算结果比较

案例展示：职能人员及时激励做法（案例）

实操收益：掌握研发、职能销售奖金体系搭建的关键点

## 第七章：基本薪酬体系的应用 - 薪酬预算

- \* 分析外部数据获得预算
  - >>薪酬预算与调薪框架
  - >>宏观层面如何拿到钱？
  - >>获得预算必备工具 1：薪酬哲学
    - 薪酬哲学的解释
    - 案例分析：薪酬哲学举例
  - >>获得预算必备工具 2：外部竞争力分析
- \* 如何宏观测算预算
  - >>调薪预算口径分解（绩效调薪预算、晋升预算、特殊预算）
  - >>调薪预算的宏观测算
  - >>与业务 KPI 关联的预算测算
- \* 如何分配部门间预算
  - >>部门间分配预算的逻辑
  - >>中观层面如何切分钱？

小组讨论：外部竞争力计算

实操演练：用 vlookup 实现外部竞争力分析

实操演练：用数据透视表汇总、解读外部竞争力

实操收益：学习用 Excel 分析外部竞争力

## 第八章：基本薪酬体系的应用 - 年度调薪

- \* 基本薪酬体系与薪酬调整

- >>调薪矩阵设计原理

- >>调薪矩阵设计必备 EXCEL 函数

实操演练：调薪矩阵的测算

- >>晋升的调薪

- >>调薪表格设计

- >>调薪流程

- >>调薪总结

实操收益：掌握运用调薪矩阵设计年度调薪

案例展示：某机电设备公司年度调薪实战展示

- >>某公司年度调薪启动文件

- 给各个部门经理、HR 使用的文件

- >>某公司年度调薪总结文件

- 给公司总经理汇报文件

## 课程讲师 About the Speaker

翁涛

20+年人力资源管理经验、15+年薪酬福利绩效管理经验

认证讲师：“高效能人士七个习惯”、“激发个人潜能的五个选择”、“职场魔方”、贝尔宾团队管理评价、The Leadership Circle 管理评价

国家版权局专利：基于 PMT 要素分析的奖金体系设计

专著：《薪酬总监修炼笔记》（人民邮电出版社）、《奖金体系设计（图解版）》（人民邮电出版社）、《薪酬专家都是 Excel 高手》（机械工业出版社）

译著：《人力资源管理大变革》（人民邮电出版社）、《高难度沟通》（机械工业出版社）

天津中医药大学 中医学本科；南开大学 经济学硕士

中英双语流利

现任某互联网 APP 公司内部薪酬管理顾问，曾任宝马集团亚太区薪酬福利总监（管理亚太区十个国家分子公司薪酬福利工作）、施耐德电气中国区薪酬福利高级经理（管理中国区薪酬福利整体工作）、合益管理咨询(Hay Group)高级项目顾问、TCL 集团员工关系、企业文化等职位。

部分咨询项目：

- \* 某著名互联网公司：薪酬体系搭建，绩效考核机制建议，激励体系搭建。

- \* 某互联网公司：奖金设计、绩效考核机制建议。

- \* 某信息数据公司：薪酬体系搭建，组织结构梳理；职位体系评估（IPE）与搭建；人员职位层级套改；人员薪酬的内部公平与外部竞争测算；落地实施与特殊人员的过渡方案。

- \* 宝马集团亚太区若干国家（中国、日本、韩国、泰国、马来西亚、澳大利亚、印度等）薪酬、奖金体系搭建。主要涉及：组织结构与职位层级；定制化薪酬调研获取外部市场数据；内部数据分析；人员职位层级套改；薪酬体系确定；落地实施宝马集团日本、韩国奖金体系迭代与转型。主要涉及：当前奖金体系诊断；未来奖金框架讨论；新奖金体系成本核算；新旧体系转化；落地实施。

- \* 施耐德职级体系与薪酬体系搭建。主要涉及：全球选定 500 标杆职位进行评估；制定标杆岗位；中国岗位层级与具体人员套级确定；薪酬内部公平与外部竞争测算；不同薪酬族群、不同城市薪酬体系搭建与迭代。

# 研发人员的薪酬激励体系设计

深圳 8 月 22-23 日

演讲语言：中文 Language: Chinese

标准价格 Standard Price: 6800RMB/person

定价含增值税、活动全程参与（9:00-17:00）、会议资料、午餐、茶歇；不包含晚餐和住宿

## 课程简介 Briefing

本课程基于对研发技术序列的价值要素、工作特性及员工心理画像的深入剖析，构建研发与技术序列全场景的薪酬激励体系，并系统讲解薪酬激励解决方案的设计要点、工具及参数。还将基于讲师丰富的企业实践，拆解典型研发技术团队薪酬激励案例，并指导学员针对企业业务发展需求进行现有研发技术团队薪酬激励方案迭代升级。最后，良好的方案如何顺利导入实施？本课程也将从变革管理的角度就薪酬变革的关键变量管理给出令人耳目一新的解答。

## 培训对象 Who Should Attend

希望了解并升级现有研发技术团队薪酬激励体系的 HR 及业务管理者

## 课程大纲 Agenda

### 一、研发技术序列业务分析与整体奖酬框架

研发人才市场现状

研发人才特点

研发业务特点

研发组织环境

研发人才整体奖酬策略

研讨&对齐：研发技术团队的整体奖酬组合设计

### 二、研发技术序列固薪设计

职位等级与职位评估

薪酬架构设计

薪酬架构优化

薪酬架构更新

演练：研发技术团队的固薪设计与验证

### 三、研发技术序列浮薪设计要点

研发激励对象分类

研发激励工具

激励总额规划

激励强度

激励条件

激励周期

#### 四、目标奖

目标奖适用范围

目标奖公式构建

研发绩效指标来源、设计方法与典型绩效指标分析

目标奖系数设计（比率式、阶梯式、矩阵式）与联系

研讨&对齐：典型研发技术团队目标奖设计与演练

#### 五、项目奖

项目奖适用范围

项目类别

项目管理与奖酬管理链接

项目成果奖设计

项目收益奖设计

项目奖分配

研讨&对齐：典型研发技术团队项目奖方案设计与演练

#### 六、研发创新激励

预研项目奖励

专项创新奖励

研发即时激励

研讨&对齐：典型研发技术团队创新型激励方案探索

#### 七、利润分享计划

利润分享计划适用范围

利润分享计划对象

利润分享总额

利润分享激励杠杆

利润分享发放方式

研讨&对齐：典型研发技术团队利润分享计划设计

#### 八、中长期激励

股权激励计划（规范设计八步骤）

项目跟投机制

业绩对赌

事业合伙人机制

研讨&对齐：典型研发技术团队中长期激励方案设计

#### 九、研发技术序列整体奖酬变革管理

变革契机

变革管理要点

变革沟通

# 销售人员的薪酬激励体系设计

杭州 7 月 25-26 日

演讲语言：中文 Language: Chinese

标准价格 Standard Price: 6800RMB/person

定价含增值税、活动全程参与（9:00-17:00）、会议资料、午餐、茶歇；不包含晚餐和住宿

## 课程简介 Briefing

销售团队薪酬激励设计是薪酬激励永恒的“母题”，其他各类人员的薪酬激励设计均可在其中找到依据和转变的轨迹；

本课程首次全面深入剖析销售职位特点及对应的薪酬激励模式，系统讲解销售类职位薪酬激励方案设计的方法论、步骤、参数，并延展至各类销售支持团队，力求展现销售团队薪酬激励的全面图景；

本课程还将基于讲师丰富的企业实践，介绍典型销售薪酬激励案例以及如何针对企业业务发展进行迭代升级；最后，良好的方案如何顺利实施？本课程也将从人力资源心理学的角度给出耳目一新的沟通和转变方案。

## 课程目标 Benefits

- \* 销售职位类别与薪酬激励模式概述
- \* 直接销售人员薪酬激励方案设计
- \* 非直接销售人员薪酬激励方案设计
- \* 销售团队协作奖金模式设计

## 培训对象 Who Should Attend

HR、业务管理者、财务管理者等有销售激励奖金方案设计需求的人员

## 课程大纲 Agenda

### 1. 销售薪酬激励方法论 3H

- 1.1. 销售管理有效性自查
- 1.2. 销售薪酬激励设计框架
- 1.3. 销售工作与销售流程
- 1.4. 销售薪酬激励方案为何失灵
- 1.5. 销售团队薪酬激励设计要素
  - 1.5.1. 薪酬水平定位
  - 1.5.2. 薪酬组合
  - 1.5.3. 固薪设计方法与示例
  - 1.5.4. 浮薪设计要素与讲解
- 1.6. 练习：销售薪酬激励方案与销售岗位类别匹配

## **2. 直接销售人员薪酬激励方案设计 7.5H**

### **2.1. 销售提成方案 3.5H**

#### **2.1.1. 提成公式构建**

#### **2.1.2. 提成基数选择**

#### **2.1.3. 提成比率设计与测算**

#### **2.1.4. 典型的销售激励设计**

##### **2.1.4.1. 多层次提成**

##### **2.1.4.2. 分段提成**

##### **2.1.4.3. 关联乘数提成**

##### **2.1.4.4. 小组提成**

##### **2.1.4.5. 销售管理人员提成**

#### **2.1.5. 练习：提成制方案设计的雷区与改造**

### **2.2. 目标奖 2H**

#### **2.2.1. 目标奖公式构建**

#### **2.2.2. 绩效考核指标设计与遴选**

#### **2.2.3. 绩效指标值设计与调整**

#### **2.2.4. 绩效系数设计**

#### **2.2.5. 典型的销售业绩奖金方案**

##### **2.2.5.1. 阶梯式**

##### **2.2.5.2. 主基二元式**

##### **2.2.5.3. 复合式**

### **2.3. 即时激励 1H**

#### **2.3.1. 即时激励特点与设计考虑要素**

#### **2.3.2. 即时激励奖项设置**

#### **2.3.3. 典型的即时激励方案**

## **3. 销售支持人员薪酬激励方案设计 1H**

### **3.1. 销售支持人员薪酬绩效设计考量点**

### **3.2. 典型的销售支持人员奖金方案**

#### **3.2.1. 业绩关联奖金**

#### **3.2.2. 团队协作奖金**

#### **3.2.3. 单项突破奖金**

## **4. 组织的整体激励计划与整合设计 0.5H**

### **4.1. 整体一致性考量及示例**

### **4.2. 个性化考量及示例**

### **4.3. 多元化考量及示例**

## **5. 销售薪酬激励方案转变、过渡与实施 1H**

### **5.1. 销售激励方案转变与过渡方法**

### **5.2. 有效沟通的组成部分**

### **5.3. 有效沟通的技巧-期望值**

### **5.4. 有效沟通的技巧-效价**

### **5.5. 研讨：难题破解与现有方案迭代**

## **6. Q&A**

## 课程讲师 About the Speaker

### 赵惠颖

赵老师现任某互联网公司管理顾问，深圳致璞科技、广东众生药业等公司人力资源顾问；曾任金立通信、华润三九、平安集团 HRD、薪酬绩效经理等职位，深圳交通电台王牌栏目《人才驾到》嘉宾。职业经历跨越高科技制造、医药、金融及互联网等不同行业，擅长在不同的业务模式和不同的公司治理架构下，识别业务痛点，整合资源，搭建战略与组织管理、全面薪酬激励、任职资格与领导力开发等人力资源核心模块，帮助组织转型和人效提升。

咨询领域：组织及职位管理、薪酬激励体系设计、股权及中长期激励方案设计、绩效管理体系设计；熟悉高科技制造、互联网、医药、金融等行业人力资源运作，有国企及民企人力资源变革项目成功经验。

#### 项目经历：

华润三九全员绩效管理项目；

某通讯集团职位体系与全面薪酬重塑项目、研发项目绩效快照项目；

麦克韦尔公司职位与薪酬体系建设项目、全面激励项目；

几米集团营销&研发关键岗位激励项目

主讲的课程有：职位体系建设与职位评估，全面薪酬体系搭建，战略性薪酬规划与人力效能密钥，OKR与敏捷绩效管理，短期激励方案设计实战，中长期激励与创新业务孵化设计，雇主品牌建设及招聘管理系统打造

## 报名方式

请打开网站：[www.ewisx.com](http://www.ewisx.com)，点击任一活动，于活动介绍页面底部提交报名信息；如有疑问，请联系课程顾问协助报名：[ewisx.com](http://ewisx.com)。



关注公众号：[ewisx](http://ewisx)



课程顾问：[ewisx.com](http://ewisx.com)