

## 力出一孔、利出一孔——解密华为科学分钱之道

任正非说过：“钱分好了，80%的管理问题都解决了！”

在任正非看来，企业持续发展的动力，不是人才的问题，而是利益分配的问题。也就是说，他认为，好的利益分配机制才是企业持续发展的动力。

任正非曾经说过：“华为公司发展到今天，他自己没做什么实质性的贡献，如果一定要说有什么贡献的话，就是华为在分钱的问题上他没有犯大的错误。”他提出要学索马里海盗，科学解决了合理分钱的问题。

但是，究竟如何合理分钱？如何分配利益才能够起到最大化的激励效果呢？

这是一个管理学家、企业家和一些管理者不断思考和研究的问题，每一个企业在这个问题上都面临着诸多的挑战和烦恼。

比如：

企业究竟应该拿出多少钱来用于分配才合理呢？

这个分配具有科学性吗？还是由老板拍脑袋、会哭的孩子由奶喝而决定的？

企业如何能够做到按照价值贡献，而不是以“固定工资+定额奖金”的平均主义大锅饭来确定员工的利益分配？

如何运用好分钱的机制，让高管团队保持一条心不变，卯足精神使劲干？

在行业不景气或者企业效益下滑的时候，又该按照什么样的原则对薪资水平进行调整？

除了发钱，还有哪些好招式可以激励员工？

华为以战略为导向、基于价值贡献、以奋斗者为本的多元化精准激励机制，是华为快速成长的核心要素。理解华为科学分钱的原理、动机、动力、动作，不生搬硬套，不搞一刀切，华为的多元化精准激励为你提供了系统的借鉴之路。

### 课程收益：

- ✓ 价值一：不犯“分钱的大错”
- ✓ 价值二：学会构建“力出一孔、利出一孔”的全面薪酬体系；
- ✓ 价值三：打造一个“人人头上有指标、人人头上有蛋糕”的无死角的闭环激励和压力传递系统；
- ✓ 价值四：消除老板和职业经理人利益诉求分歧，实现上下同欲、风雨同舟；
- ✓ 价值五：通过机制内化出“胜则举杯相庆、败则拼死相救”的狼性团队文化；

### 课程特点：

- **“三讲、三不讲”**：“三讲”——讲真话、讲实话、讲有用的话；“三不讲”——微信头条上的不讲、教科书上的不讲、人云亦云的不讲；
- **实战性**：“在战争中学习战争”，不玩高深理念，强调训战结合，紧扣行业特质，真正帮助学员“听得懂、学得会、用得着”，有非常强的实战指导性和操作针对性；
- **系统性**：从“道、魂、术、器、法”等层面层层解析，步步落地，从宏观到微观，全方位的提升学员系统和框架思维，构建立体的知识架构；
- **咨询式授课**：采取“案例解析+思维引导+工具落地+行动计划+现场辅导”五位一体咨询式培训模式，真正让学员拿到行动方案，让学员学了就能用，用了就见效。

**课程时间**：2 天，6 小时/天；

**学习对象**：企业 CEO、高管团队、HRD、财务总监、中层干部、核心骨干等；

**课程方式**：训战结合、全程互动、案例丰富、现场实操；

**课前要求**：请企业准备课堂案例，小班教学，每班人数控制在 30 人以内。

## 课程大纲

### 课程导入

- 1、学习分钱的方法；
- 2、科学分钱的学习导图；
- 3、学习分钱的心态；

### 第 1 讲：分钱是什么

- 1、企业经营本质是利益分配；
- 2、如何让组织有战斗力？
- 3、华为持续成功的关键；
- 4、通过多元化激励，让组织充满活力；

### 第 2 讲：为什么要分钱

- 1、如何让企业活得久一点？
- 2、熵增定律；
- 3、华为的活力引擎模型；
- 4、企业持续发展的动力是利益分配的问题；
- 5、分钱的重要性；

### 第 3 讲：分钱的烦恼

- 1、分钱的十大难处
- 2、六种落后的分钱方法；

## 第 4 讲：分钱的基本方法

- 1、谁创造了价值？
- 2、如何定义价值创造：以客户为中心
- 3、如何定义价值评价：以结果为导向
- 4、如何定义价值分配：以奋斗者为本；
- 5、价值分配的方式；

## 第 5 讲：分钱的具体方法

- 1、即时激励——员工行为激励系统；
- 2、短期激励——解决员工基本报酬的问题；
- 3、中期激励——解决奖勤罚懒的问题；
- 4、专项激励——解决战略/任务贡献的问题；
- 5、长期激励——解决为谁打工的问题；

## 课程小结

- 1、企业不同的发展阶段匹配不同的分钱方法；
- 2、如何实施科学分钱机制？
- 3、科学分钱的学习小结
- 4、科学分钱的心法；

——互动问答环节——

# 稳赢咨询

——华为标杆学习严选平台

成就下一个行业领导者！  
Enable you to be the next Leader!

## 我们是谁？ (Who)

**稳赢咨询**，是一家以**华为标杆实践**为核心的企业管理赋能平台，为中小民营企业提供一站式**管理培训与咨询服务**的公司，2015年创立，总部位于深圳。

我们团队来自**华为、腾讯**等标杆企业，具备**15年**以上各领域管理方法论与实战经验，为企业**提供深度咨询与培训服务**，帮助企业建立各领域核心管理能力，构建面向未来的长期竞争力。

3大业务模块：**企业培训、管理咨询、标杆游学。**

## 以客户为中心：严选顾问、严选主题、严格实施



### 严选顾问

- **资深顾问**：所有顾问均为在华为工作多年的资深领导和专家。
- **专业精深**：顾问具有实战和系统体系建设经验，有敏锐的感知力与极强的解决问题能力。



### 严选主题

- **基于痛点**：充分的从企业、学员、企业同行标杆等多角度为企业、个人诊断咨询和培训需求，定制方案。
- **成熟落地**：严选体系化的、经过验证的、有成熟方法论的解决方案。



### 严格实施

- **一体化服务**：严格按照“端到端拉通”全程管理模式为企业提供运营实施服务，做到需求和解决方案的适配，做到交付的高质量。

## 我们能提供什么？ (What)

### 服务内容

公开课  
企业内训  
管理咨询  
标杆企业参访  
投融资

### 核心领域

企业战略  
组织绩效激励  
营销管理  
数字化转型  
供应链管理

### 团队力量

标杆企业成功实战  
百亿级企业咨询培训经验  
华为、腾讯系实战落地专家  
北大光华和汇丰专家顾问团队  
服务客户100+家



## 为什么是我们？（Why）

稳赢咨询，以华为、腾讯等标杆企业成功实践为基石，坚持以“客户为中心”，为企业提供高水准的内训与管理咨询服务，助力客户创造出真正商业价值，成为行业未来商业领袖。

坚持以“用最优秀的人培养更优秀的人”的学习理念，坚持以“规则的确定性来应对结果的不确定性”的管理理念，通过公开课、训战、教练式咨询等形式立体服务客户。



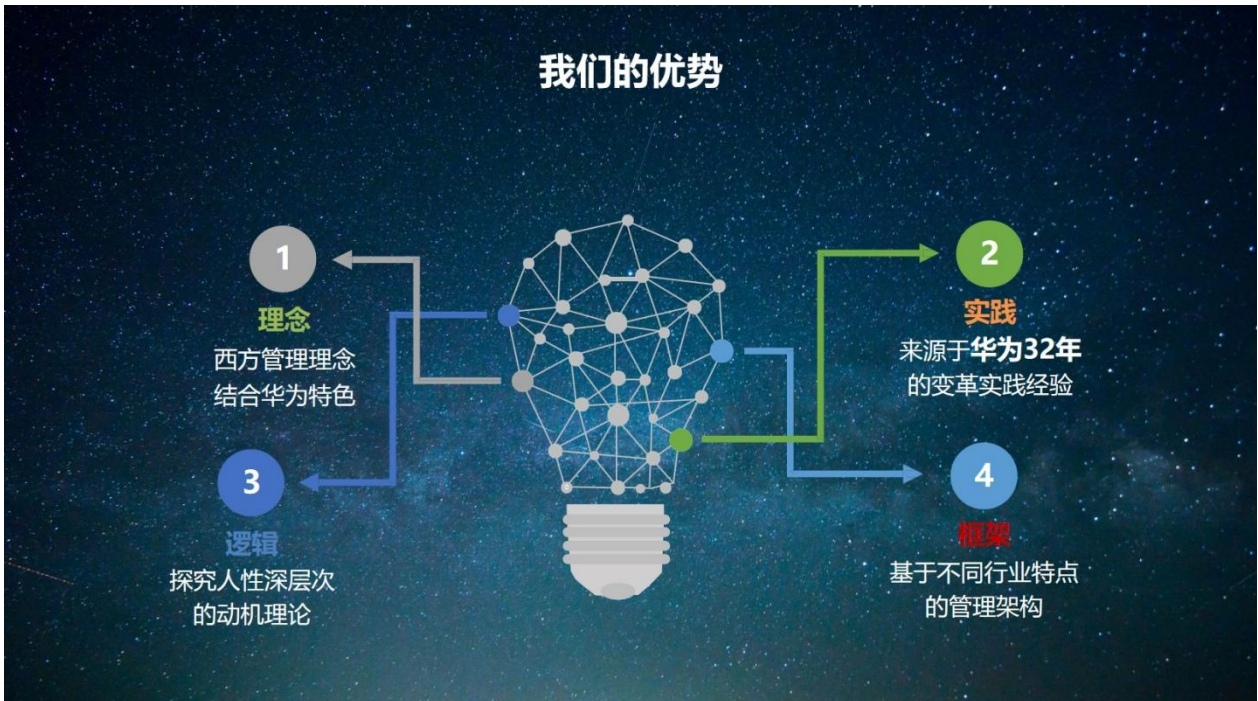
## 部分培训和咨询客户名单



## 从战略到战术全穿透的顾问专家体系



## 我们的优势





你距离**行业领导者**还有多远?