

## 绩效工资设计

课程内容：

薪酬设计是难点，需要考虑非常多要素。而在其中，如何设计绩效工资，是企业所关注的重中之重。

课程从如何设计激励性角度出发，重点讲述如何设计绩效薪酬。包括绩效薪酬的比例；营销人员的奖金制还是提成制；业务部门与职能部门的奖金制设计要点；年终奖的发放；研发人员项目奖的发放……

课程收益：掌握绩效薪酬设计的要点、掌握对不同职位激励所使用的公布工具与方法

### 第一章 绩效薪酬的规则问题

- 1、陈德纳发奖金的故事
- 2、刘邦发奖金的故事
- 3、规则是要明确还是模糊？
- 4、为什么不愿意明确的原因

### 第二章 提成制还是奖金制——营销人员激励

1. 提成制还是奖金制？
2. 提成制与奖金制的区别
3. 如何选择提成制还是奖金制
4. 讨论：这个企业这样改革是否可行？

### 第三章 如何设计提成制

- 1、提成制的财务指标如何选择？
- 2、销售人员提出毛利额不可控怎么办？
- 3、如何设计提成的比例系数
- 4、大家抢客户资源怎么办？——内部投标与对赌机制
- 5、抓住几个客户，没有进取心该怎么办？
- 6、销售急功近利，应该如何处理？
- 7、经理既管理员工，也做销售，是否要发提成？
- 8、如何设计累进制提成
- 9、预付款要发提成吗？
- 10、练习：提成制设计练习

### 第四章 奖金制的设计——奖金的比例如何控制

- 1、讨论：物流公司的奖金出了什么问题？
- 2、奖金的钱，谁出呢？员工希望企业出，企业希望员工出，如何平衡？

- 3、 工资水平在行业中的水准对奖金比例的影响
- 4、 行业特点对奖金在总收入中的比例的影响
- 5、 企业的传统对奖金在总收入中的比例的影响
- 6、 管理层级与职位特点对奖金在总收入中的比例的影响

#### 第五章 奖金制的设计——按照分数发还是按照排名发？

- 1、 排名的比例；
- 2、 谁和谁排名？
- 3、 按照编制排名还是按照实际人数排名；
- 4、 轮流坐庄怎么办？
- 5、 排名的程序
- 6、 练习：绩效排名奖金挂钩演练

#### 第六章 特殊的激励方式

- 1、 赛马法——如何可以不制定目标，也不采用提成制，让员工你追我赶
- 2、 联合基数确定法
- 3、 赛马法练习：招聘人员的赛马法

#### 第七章 奖金设计与外部因素的影响——年终奖设计

- 1、 老总的奖金究竟该不该发？
- 2、 采购经理的奖金究竟该不该发？
- 3、 如果过滤外部因素的影响；

#### 第八章 奖金设计如何使公司、部门、个人三挂钩——年终奖设计

- 1、 几种公司、部门、个人奖金挂钩模式的思考；
- 2、 几种模式优缺点的对比；
- 3、 集团公司下属分子公司的效益是否要与集团公司挂钩？
- 4、 练习：年终奖设计练习

#### 第九章 研发人员奖金发放方式

- 1、 项目的奖金发放的思路
- 2、 项目奖与销售贡献奖——功劳与苦劳
- 3、 项目奖金总额的确定
- 4、 项目内部分配的放肆好

#### 第十章 发奖金的周期

- 1、 奖金周期与考核周期；
- 2、 年终奖还是年中奖；
- 3、 时机选择要考虑的要点；
- 4、 奖金的滞后性；