

# 激励助力企业业绩倍增

——用经营思维做激励

冯涛



冯涛老师将通过本课程将教会大家如何在艰难的经济环境下，设定企业新的战略目标，并把战略目标分解到每个部门和每个员工，让每个员工都成为企业战略目标的一个执行点，以实现企业战略目标的达成。

冯涛老师用此理论指导江苏海门农村商业银行仅用七个工作日做到了从70亿增加到110亿的业绩，帮助山东德信皮业仅用三个月的时间从亏损做到盈利，产品不良率从32%降到3.75%，产量从200万尺增加到400万尺，利润从亏

损做到 5000 万。

本课程冯涛老师将结合多家咨询服务过的客户案例进行讲授，案例与演练结合，真实重现咨询过程。

### 【培训收益】

- 企业的战略目标如何达成
- 如何打败竞争对手
- 如何根据战略分解目标
- 如何把战略落实到实处
- 如何为员工设定薪酬激励体系

**【培训对象】** 董事长、总经理、副总经理等企业高层管理者、绩效管理、人力资源管理者、财务管理者

**【培训时长】** 1-4 天

### 【课程大纲】

## 一、企业全面诊断

1、价值链分析——如何抓住公司业绩提升的关键点

案例 1：以质量为核心

案例 2：销售和研发为核心

案例 3：采购和销售为核心

2、组织分析——发现公司的核心组织硬伤

案例：德信皮业的组织问题

案例：某企业的组织问题

3、薪酬分析——薪酬的合理性原则

薪酬的设计原则

企业薪酬存在的主要问题

案例：某企业销售人员的薪酬分析

4、绩效分析——绩效是企业管理的核心

绩效的五项管理原则

讨论：公司利润应该考核谁（销售负责人是否应该背公司利润？）

案例：某企业的 0 和 100 的差距

案例：某服务企业的人效分析

案例：某制造企业的绩效指标分解

5、综合案例：某企业的全面诊断报告

## 二、企业目标的制定与达成

- 1、 目标管理的思维逻辑
- 2、 目标合理的三个标准

3、 如何保证目标的合理性

4、 目标完成的 8 个步骤

案例：达康书记的过程控制

案例：某企业怎样用 7 天的时间从 70 亿到 110 亿

实操：制定企业总部及各子公司（事业部）的战略目标，并分解

5、 先进企业如何定位

6、 落后企业如何定位

### 三、战略地图让企业抓住重点

1、平衡计分卡

1) 平衡计分卡的好处

2) 平衡计分卡的四个维度

案例：美孚石油的平衡计分卡

案例：人力资源部的平衡计分卡——人力资源部的定位是什么

2、战略地图

1) 战略地图和平衡计分卡的关系

2) 战略地图说明

3) 如何用战略地图指导公司行动

案例：万科的战略地图

案例：某公司的战略地图

实操：制定企业总部及各子公司（事业部）的战略地图

### 四、目标怎么落实到绩效

1、 绩效管理的目的是实现企业目标

2、 绩效管理如何保证公平性——职能部门与业务部门之间的系数谬误

3、 绩效指标的三个层次

4、 绩效指标提取的三种方式

5、 结果、行为、态度、能力指标

6、 公司目标是否需要更改

实操：提取公司的绩效指标，量化、并明确评分规则

### 五、绩效结果的应用

1、 绩效结果用在那里

2、 案例：工作不变的情况下，如何节省薪酬 45%

3、 不同领导的绩效打分差异如何处理

4、 公司亏损（或者利润下降）的情况下，员工的绩效应该怎么打

5、 绩效得分应该影响哪部分薪酬？

实操：制定公司的绩效应用规则

6、 薪酬结构的四种分类方式

7、 销售人员的薪酬结构

## 8、 年终奖如何设计

### 六、业绩提升策略

#### 1、差距分析

案例 1：与盈亏平衡点的差距

案例 2：某企业与市场标准值的差距——如何节省 2 亿元

#### 2、原因分析

案例 1：流程管理问题

案例 2：薪酬激励问题

#### 3、解决方案

案例 1：两家公司的组织调整与流程改进

案例 2：薪酬体系的调整

案例 3：德信皮业绩效指标的合理共识

案例 4：某企业如何把指标拆解到合理可控

案例 5：某企业如何解决行业误区突破瓶颈

#### 【课程呈现】

**30%理论+40%案例+20%练习+10%总结**