**搭基薪、善调薪、优奖金特训营**

主讲：翁涛

**【课程背景】**

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；

......

**【课程特色】**

* 实战性强——通过各种具体案例分析，说明如何实际应用薪酬框架；
* 系统性高——薪酬经理在考虑体系搭建的过程中，需要的是全面的系统性思维和方法；
* 理论性全——授课讲师不仅仅具有丰富的企业实操经验，同时具备MBA授课技巧；
* 视野广阔——授课讲师主管亚太区薪酬福利管理，站在更高格局阐述薪酬管理工作。

**【课程收益】**

* 全球共识的四种薪酬体系搭建方法；
* 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。

**【课程对象】**

* 人力资源从业3年以上，或薪酬从业1年以上均可参加；
* 有意提升或掌握薪酬管理体系的人士；
* 希望全面掌握薪酬管理的业务经理。

**【课程时长】**

标准课时：2天1晚

**【课程大纲】**

**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分析
* 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