**生产主管薪酬绩效考核方案**

当前人力资本不断上升的形势下，中国制造业老板们都很不容易，几乎所有的成本都在上升，产品的销售价格却在下降;企业背负着重资产、各种库存，企业稍有不慎就可能陷入亏损的境地，甚至直接倒闭!但是做企业的没有退路，只有发展下去!

但是实际调研后我们发现，制造业所面临的窘境和危机远不止这些，随着人口红利的消失，制造业面临着招人难，人员流动大，人力成本高企;即时企业暂时招到人了，但是很多工厂的员工的工作状态也都是敷衍的，工作热情可能只用了20%，一切都是为了老板而干，材料浪费不关我的事，产品合格率低似乎也不是我的事，水电费用高那更是老板的事了!

公司生意不错，出货量上来了，老板体谅大家辛苦拿出一笔现金给员工发奖金，发完奖金问题又来了，大家私下开始攀比谁分的钱多，谁分的钱少，引发了新的不公平!觉得钱都是自己应得，还拿少了!没有丝毫感恩。

老板一直也很苦恼，如何激发员工的热情，如果通过一套公平公正又有效的机制激发出员工的潜能和能力，复制出像老板一样为公司操心的员工。让员工人人都成为企业的发动机，驱动着企业向前发展，而不是只有老板一个人拖着企业往前走!

**那到底有没有这样的模式呢?**

KSF薪酬全绩效模式:基于贡献与价值的系统化激励方案(价值分割、薪酬分块、数据说话、结果导向、效果付费)

对于国内的大部分企业来说，我个人认为KSF薪酬全绩效模式是最适合落地实现绩效变革的机制之一。它通过将员工利益与企业利益做高度的趋同，充分激发出员工的能力和潜能，使员工能站在老板的角度看问题，激发出员工的主人翁的精神，实现自动自发的工作

**价值分割**

根据岗位分析，价值提炼，提炼员工为公司创造的主要价值点(通常为6-8个)，这些价值点将清晰的成为员工为公司创造价值的通道，同时也是员工获取公司奖励激励的渠道。

**薪酬分块**

薪酬将根据提炼的价值点进行融合，将薪酬分块至各个价值创造点。

**数据说话**

通过分析历史数据，为每个价值点设置一平衡点，平衡点一端连接企业的利益，一端连接员工的利益;当员工创造的价值超过平衡点时，自动获得激励!激励具有即时性和自动性。将员工利益与企业利益做了高度的趋同。员工加薪同时不增加企业成本。

**生产主管实际KSF落地方案指标详解**

我们调研了企业的实际状况后，根据企业存在的问题和实际情况，为生产主管设计了8个K指标，并根据过去半年的历史数据，设置了平衡点，平衡点一端连着企业的利益，一端连着员工的利益;当员工在每个价值点创造的价值超过平衡点时，就会自动获得激励，实现员工与企业的共赢。

KSF模式将员工的利益与公司的利益趋同起来，让员工的思维与老板的思维达到统一，让员工人人都有经营思维，人人都是企业的老板!

**附8个K指标详解:**

**K1销售额**

销售额指标在很多人看来好像与生产主管并无特别直接关系。但是作为生产制造业的基层主管，就需要有大局意识，站在更高的角度、甚至老板的角度，综合考虑订单信息，统筹安排生产计划，提升交货的及时率、提升产品的质量，获得更好的外部客户满意度;因此他的实际工作价值就是应该能直接影响公司最主要的销售额指标的，销售额可不仅仅只是销售一个部门的事!同时销售额做高了，做的比过去好，按照KSF模式生产主管自动获得分钱奖励。

**K2结单及时率**

制造型企业而言，结单的及时率，以为着对客户最重要的指标供货周期的满足，供货周期满足不了，往往就会直接导致订单的丢失，因此结单及时率作为影响客户满意最重要的内控指标，生产主管是当仁不让要背的。只要结单及时率做好了，做的比过去好，老板就会获得更多的订单赚的更多的钱，按照KSF模式生产主管自动获得分钱奖励。

**K3成本率**

生产主管不但要关注及时出货，也要像老板一样关注产品的成本，产品的成本包含:主材成本、辅料成本、外发成本、水电费、人工成本等。只有成本低了，老板才能获得更多的利润，同时只要生产主管把成本率控制的低了，比过去低，按照KSF模式生产主管就会自动获得分钱奖励。

**K4合格率**

该生产制造企业不合格品基本就等于报废，因此不合格率越高，意味着浪费越高，因此只要把合格率提高了，省下来的每一分钱都是利润。生产主管只要把合格率提高了，或者比过去好，按照KSF模式生产主管就会自动获得分钱奖励。

**K5水电费用率**

制造型企业一直都是水电消耗大户，以往员工认为水电都是老板的，与我无关，但是水电费的多少，往往与我们的每一位员工行为有关，人不在机器还在空转，人走了灯还亮着，水龙头还开着;水电费省下来的每一分也都是利润;只要水电费用率在降低，比过去低，按照KSF模式生产主管就会自动获得分钱奖励。

**K6 客户投诉次数**

客户投诉次数也直接影响着客户满意，影响着公司未来的订单，因此生产主管主要关注客户投诉的原因，分析改进，降低客户投诉次数，提升客户满意度。以期公司获得持续的业务增长!因此只要降低客诉次数，比过去低，按照KSF模式生产主管就会自动获得分钱奖励

**K7培训**

生产制造型企业人员流动大，基层员工的知识技能会直接对生产效率，产品质量产生影响，因此员工能力的培养是支撑客户满意，内控指标完成的一个很重要的因素，也是生产主管的份内职责(完成不奖励，没完成要少发)，每周一次每次1小时的培训，需要有培训计划(有时间、地点、参与人员等)

**K8人员主动流失数**

几乎各大制造企业都面临很大的人工荒，人难招，人流动率大，成为共同的特点，稳定的人员是产能和质量的保证。以往员工认为招人、留人是老板的事，但是往往直接的领导对人员流失的直接影响很大。因此基层领导对员工保留需要发挥主观能动性，关注一线员工的思想动态。其实在我们有了K1销售额指标后，生产主管就已经主动开始关注员工的流失了，因为员工的流失就会导致他K1指标的难以有好的结果。