



南京德锐企业管理咨询有限公司

企业详情

企业官方注册名称：南京德锐企业管理咨询有限公司

企业常用简称（英文）：

企业常用简称（中文）：德锐咨询

所属国家：中国

中国总部地址：江苏省南京市雨花台区软件大道 109号雨花客厅2栋501室

网址：<http://www.wisevirtue.com>

所属行业类别：薪酬与福利咨询、薪酬管理和外包

在中国成立日期：2012-04-18

在中国雇员人数：45

业务详情

1、主要客户所在行业：生命科学（如医药，医疗器械等），金融服务（如银行，保险，财富管理等）、机械制造、化工与石化、房地产业

2、曾服务过的客户案例

客户一：

所提供的服务类别	薪酬与福利咨询
客户公司性质	民营
客户公司行业	专业性服务（如法律，公关，教育等）
客户当时的需求	客户自成立以来，成为煤炭检测行业的领军企业，并在香港上市，但是随着规模的扩大，全国各地子分公司的逐步成立、运转，越来越感觉到人才的供给无法跟得上业务发展的速度，同时人力资源管理瓶颈越来越明显，公司也需要现代化的人才管理体系，解决人才的评价、选择和激励等问题，从而助推企业高速发展。
具体服务内容	主要包括素质模型的构建，搭建人才选拔标准；总部、子分公司的人才盘点和人才识别；薪酬、福利体系设计、绩效管理体系设



	计；以及股权激励方案的设计和实施。
服务成果	<p>1、构建了人才标准和人才盘点的常态化机制，每年进行盘点，并应用于人员的任用和激励认可，优化了整体的人才队伍，薪酬、绩效体系更加规范科学，调动了人员的积极性，减少了核心人才的流动。</p> <p>2、基于公司整体目标的实现，有力促进了人均效能的提升，公司发展更加集约化和高效。</p> <p>3、通过股权激励的实施对公司高管和核心人才给予了高度认可，给公司高管和核心人才分配一定额度的股权，对其稳定和持续贡献进行了绑定和激励。</p>

客户二：

所提供的服务类别	薪酬与福利咨询
客户公司性质	民营
客户公司行业	机械制造
客户当时的需求	<p>2016年公司组织架构进行重大调整，由单一经营主体转变为总部加事业部的集团公司架构，公司确立了以优势板块为龙头、多事业部多业务板块同步发展的战略。集团上下各个板块都需要重新梳理优化资源配置，确保对公司战略目标的支撑作用。</p> <p>在薪酬管理方面，客户遇到的挑战主要是：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、如何将激励资源有效发挥最大价值，确保公司经营战略的达成 2、公司整体薪酬水平尚可，但薪酬管理机制缺乏，存在众多薪酬浪费现象 3、公司管理偏温情文化，没有一个完善的人员筛选机制，不合适的人不能及时淘汰，造成了薪酬内部不公平 4、营销人员的薪酬管理粗犷，属于传统的大包干模式，不利于公司营销战略的执行 5、各业务板块业绩结果差异较大，如何平衡事业部之间的薪酬差异 6、阶段性的福利政策，受众不同，导致内部福利享受的不公平 7、薪酬结构设置不合理，考核走形式，使得薪酬起不到激励的作用 8、未体现核心岗位序列的激励资源倾斜
具体服务内容	<ol style="list-style-type: none"> 1. 明确付薪要素，即基于能力、业绩、岗位付薪，确保付薪要



	<p>素与绩效结果的关联性</p> <ol style="list-style-type: none"> 开展人才盘点，梳理不合适的人，请不合适的人离开，净化组织，节省激励资源 进行数据分析并开展外部对标，对各职位序列采取差异化薪酬策略，重点激励对公司战略目标达成有关键作用的岗位人员 设计集团薪酬体系，确保薪酬管理基础的科学合理 建立并固化薪酬管理机制，包括：调薪机制、薪酬沟通机制等 开展薪酬宣贯，向全员宣贯新的薪酬券机制，让大家在薪酬上看得见、算得清、拿的着 进行全员人员薪酬梳理，统计分析，在兼顾内外部公平性的前提下，有效利用薪酬调薪资源 开展全员薪酬沟通工作，确保新薪酬体系的落地 结合营销策略，以年薪制代替传统大包干的销售薪酬发放模式，加强综合考核，确保销售行为的规范性 重新设计绩效管理机制，让浮动工资真正发挥激励性 工业事业部组织架构调整，中层管理者全部竞聘上岗，科学选拔优秀管理人才
<p>服务成果</p>	<ol style="list-style-type: none"> 薪酬管理机制化，在薪酬管理各个方面能按机制高效运转 内外部公平性大大提升，员工薪酬满意度明显提升 员工更明白薪酬管理的逻辑，工作行为更符合公司导向 核心岗位员工薪酬外部竞争性强，确保了这部分群体的高敬业度 人员盘点之后请不合适的人离开，一方面节省大量人工成本，另外方面营造了高绩效文化 营销管理上更加具有针对性，营销人员薪酬管理能够体现对公司营销战略的支撑 绩效管理稳定运行，绩效过程回顾对公司业绩跟踪才产生重大推进作用 选用了一批年轻有潜力的管理干部，激活了内部员工的工作积极性和现有干部的危机意识

客户三：

<p>所提供的服务类别</p>	<p>薪酬与福利咨询</p>
<p>客户公司性质</p>	<p>国有</p>
<p>客户公司行业</p>	<p>化工与石化</p>
<p>客户当时的需求</p>	<p>2014年，面对复杂多变的宏观经济形势，化工行业稳步推进转型升级，积极化解产能过剩，生产稳步增长，出口势头良好，市场</p>



	<p>供需总体稳定，节能减排取得积极进展，但行业效益大幅下滑，投资动力不足。主要存在以下几个方面的问题：</p> <p>（一）产能过剩矛盾依然突出。由于前期过剩程度严重，同时传统大宗化工产品需求增速明显下降，传统化工产能结构性过剩问题仍然严峻；</p> <p>（二）创新能力不强。科技资源主要集中在大专院校和科研机构及大型国企，大部分中小企业科技创新能力弱；</p> <p>（三）资源环境安全压力较大。全年，天然橡胶、硫磺、钾肥进口对外依存度分别超过80%、48%、42%。化工行业的“三废”排放量较大，重大安全环保事故时有发生；</p> <p>（四）运行成本上升。化工行业物流、能源、财务成本上升；</p> <p>（五）下行压力不断加大。2014年，受下游市场需求不足、产能过剩问题、成本高位运行等因素影响，化工行业经济运行下行压力不断增大。</p> <p>客户在上述背景下，公司经营成本不断上升，销售额下降，公司效益不佳，2015年企业利润下滑，公司面临着生存问题。人均效益低，人员冗余，员工积极性不高，急需解决员工激励和效益问题。</p>
<p>具体服务内容</p>	<p>1、人才盘点：客户人员的评价主要从两个维度进行：绩效（衡量员工与任职资格要求的匹配程度及对公司/团队的贡献）与素质（衡量员工与客户素质要求的匹配程度）。最终形成人才盘点九宫格，确定人员评价结果，此次盘点共完成912个人的评价，指导人力资源部定岗定级、人员淘汰、反馈辅导提升绩效表现等工作。</p> <p>2、薪酬体系的搭建与薪酬调整：根据客户员工的薪酬现状及同行业市场水平搭建薪酬体系，采用绩效、员工目前薪酬水平两种变量来共同决定不同员工调薪比例。绩效越好、目前薪酬水平越低，调薪比例越高，充分平衡了绩效优先和公平性。</p> <p>3、绩效管理：运用战略地图与平衡计分卡帮助客户梳理战略目标，并分解到各个部门的考核指标，采用季度的考核方式对部门和员工进行考核。</p>
<p>服务成果</p>	<p>1、经过2年的运行，客户人力资源部反馈，内部员工目前积极性很高，慢慢接受公司的付薪理念，能力强、绩效高的人员收入也高，逐渐形成良性的竞争氛围。</p> <p>2、2017年7月17日公告，经财务部门初步测算，预计2017年半年度经营业绩与上年同期相比，实现扭亏为盈，并且归属于上市公司股东的净利润为65,600万元左右，上年同期-2,262.56万元。</p> <p>3、公司人数降低1000多人，实现可人均效益的翻倍。</p>



档案内容更新2020年11月