

《连锁型门店的降本增效与组织运营标准化》

主讲人：连锁“标杆4T”模型创始人——万新立

【学习背景】：随着到来的突发疫情，率先对整个连锁型企业造成极大的冲击不言而喻，也让广大连锁门店措手不及，随着疫情不断持续的有效控制，对于广大该类型企业来讲如何应对线下人流少，店面运营成本高的现象，生存乃至获利是摆在每个连锁店面负责人身上的重要责任！由于疫情期间消费者收入锐减，各项成本普遍上涨，其所需防疫成本持续投入等因素，且往往由于连锁性行业在此期间各店面会为了生存势必竞争加剧，各店面的生存之道是各位店长首要思考的问题，其实，每次突发危机下，也是一次弯道超车时机，关键在于，必须依靠新的竞争方式而不能仅仅靠传统运营手段来获得效益。为解决当下店面的运营现实困境，改善门店的利润突围困境。本课程针对店面“组织运营能力”的“三大”要素的剖析，旨在让店面管理者走出“勤劳不赚钱，努力不发展”的困境！使门店负责人抓住关键处，在后疫情期间获得稳定且持久的利润，运用“培训式的咨询”方法及“讲、练、评”教学手段，皆能起到执行落地，立竿见影的效果，从而迅速提升企业利润，实现经营业绩增长的效果。

【学习收获】：**一、掌握门店的各目标制定和落地方法，建立高效目标管控体系；**

二、掌握门店的团队执行落地的有效措施，实现组织效能提升；

三、掌握门店的各层级岗位职能管控机制，实现人均坪效的改善；

【学习时长】：**1-2天**

【适合对象】：区域经理、营运经理、运营总监、运营经理、连锁门店店长、品牌代理商、区域经销商、储备店长、督导、门店经营者

【课程大纲】

前言：当下连锁店面困顿现状解析

- 1、连锁型门店运营之殇；
- 2、疫情下连锁型店面降本增效的意义；
- 3、运营突围：标准化建设是降本增效有效方式；
- 4、标准化建设的六大误区；
- 5、标准化管理实施精要“四化三件事”

第一部分：门店组织运营之目标管理标准化

- 1、门店目标管理常见问题及本质原因；
- 2、目标管理定义与精髓；
- 3、目标管理目标构成解析；
- 4、目标管理的作业流程；
- 5、目标管理的操作要点工具；
 - 1) 门店年度目标计划表；
 - 2) 年度目标管理总结报表；
 - 3) 门店月度目标计划（报）表；
 - 4) 门店周度目标计划（报）表；

- 6、案例分析：北京瑞恩钻石连锁集团各大区及总部年度目标制定与分解；
- 7、现场训练：做出本门店月度、周工作计划表；

第二部分：门店组织运营之组织执行标准化

- 1、如何找到组织执行本质问题之要素建模法；
 - 1) 案例分析：为何工作单会发生漏签？
 - 1) 案例分析：为何招投标失败了？
 - 2) 管理问题之本质原因六要素；
 - 3) 寻找问题根源之二八因素法；
 - 4) 管理工作中对待问题六查；
 - 5) 案例解析：丰田公司追问到底法；
 - 6) 工具之《部门阶段问题汇总表》；
 - 7) 工具之《问题本质原因分析表》
- 8) 本节训练：做出本岗位关键问题及关键原因；
- 2、如何彻底解决组织执行问题之责任层级法
 - 1) 案例分析：为何招投标失败了；
 - 2) 责任层级法的要点解析；
 - 3) 案例分享：组织执行力责任层级法实施；
 - 4) 责任层级法运用之组织运营“降本增效”；
 - 5) 团队解决问题之“六个不放过”；
 - 6) 工具之《单项问题解决报告》
 - 7) 工具之《问题工作改善方案》
- 8) 本节训练：做出本门店目标管理问题解决方案；

第三部分：门店组织运营中职能管理标准化

- 1、建立岗位职责标准化
 - 1) 门店组织运营成本之一人岗错配；
 - 2) 岗位职责标准化的本质及作用意义；
 - 3) 工具之《岗位职责标准汇总表》；
 - 4) 工具之《企业职责权限界定表》；
 - 4) 案例分析：广东米奇涂料岗位职责标准化创建典范；
 - 5) 现场训练：制定出本岗位的管理职能模块标准；
- 2、门店业务流程节点标准化
 - 1) 门店运营成本之二生产关系扭曲；
 - 2) 问题说明：各岗位生产关系不顺畅现象；
 - 3) 问题解析：任务与结果区别；
 - 4) 工具之《本岗位对其它岗位需求表》；
 - 5) 工具之《各岗位对本岗位需求汇总表》
 - 6) 案例分析：广西三燃能源公司降本增效工作；
 - 7) 现场训练：做出本岗位同其它岗位衔接标准；
- 3、建立工作效率管控标准化
 - 1) 问题研讨一：门店团队阶段效能如何评估？
 - 2) 问题研讨二：门店隐形成本管控如何评价？
 - 3) 问题研讨三：门店人均产值效益如何评估？
 - 4) 工具之《人力资源管理报表》；
 - 5) 工具之《隐形管理成本综合报表》

6) 案例分析：广西华晨物流公司降本增效工作；

7) 现场训练：做出本门店人力资源报表；

结尾：课程总结

1、门店降本增效成败关键之店长四做；

2、门店降本增效成败关键之店员四做；

3、门店降本增效成败关键之总部四做；