《业绩倍增与降本增效—业务提效四步法》

主讲：钟意老师

【课程背景】

中国经济进入低速发展期，市场内卷严重，在此背景下许多企业将关注点放在“降本增效”上，希望通过内部管理的积极调整，带来财务指标的数据转变。但在实际推行中，经常会出现执行走样，目标偏差，降本增效变成了单纯裁员。

企业在管理变革过程中通常会存在两个关键问题：

第一，　应当降低哪些成本？

第二，　如何提升团队业绩？

“降本增效”应围绕企业的战略目标、业务类型、流程、团队维度展开，以“精益”的思维消除成本浪费，以“成长”的思维提升业务效能。

课程从成本经营管理思维、流程效能提升、团队管理效能提升三个维度展开，解决降本增效中的两个关键问题。

课程有理论、有工具、有案例,实操性强,帮助学员解决团队管理中的价值共享衡量问题,通过课程方法输出,使学员能够学之解惑，学之能用，带领企业踏上组织提效之旅,实现企业持续发展。

【课程收益】

- 建立战略目标落地的系统管理逻辑，能够构建基本的业务提效策略；
- 掌握管理者的经营意识与指标体系，能够初步识别业务成本“浪费点”；
- 学习流程标准化管理要点，进行流程低效部分识别与初步改进设置；
- 掌握目标落地的过程管理方法，能够制定团队绩效改进计划。

【课程特色】

互动性强，逻辑清晰；实战聚焦，学之能用；案例精彩;结果输出

【课程对象】

业务体系各级管理者

【课程时间】

1 天（6 小时/天）

【课程大纲】

一、系统目标落地逻辑(2H)

1、企业的战略落地逻辑与基本认知

- 经营计划设定模型
- 战略落地模型

- 管理者贡献

案例:柔宇的陨落、业务增长案例、萧让修城

工具: W 模型

互动:问答

2、业务愿景重塑

- 极简战略框架
- 使命与愿景赋予团队的意义感
- 输出：本公司业务的愿景目标

工具: 3W1H 模型

互动:愿景共创

3、目标落地策略

- 如何描述与提取目标？
- 如何寻找落地策略？
- 如何制定具体计划？

案例:某公司目标设定案例、淘宝宣传案例

工具: OGSM

互动:OGSM 设定练习

二、经营成本分析与指标分解(1H)

1、经营意识与指标体系

- 投资人的评估标准
- 三种效率概念
- 财务指标体系
- 人效经营价值链

案例:三个降本案例

工具:杜邦财务分析模型

互动:小组讨论

2、业务成本分析

- 业务成本的构成要素
- 四类成本界定
- “浪费”成本识别

案例:产品投资收益比分析模型

工具: 成本分析表

互动:成本分析练习

3、指标分解

- 量化类指标拆解法
- 事项类指标拆解法
- 指标拆解练习

案例:指标拆解测算模型

工具：业绩公式

互动:指标拆解练习

三、业务流程分析与改进(1.5H)

1、客户价值交付

- 客户价值链
- 流程效率盘点
- 流程清单整理

案例:公共事业类企业价值交付流程

工具:价值链模型

互动:价值链绘制练习、流程盘点

2、流程设计与优化

- 标准化流程设计
- ECRS 流程优化模型
- 流程优化设计

案例:某医院价值交付流程、流程优化案例

工具:SOP 表单设计、流程优化模型

输出:SOP 设计、流程环节优化设置

3、流程落地策略

- 流程指标设计
- 流程落地策略研讨

案例:流程指标案例

输出:业务流程改进设计

四、团队管理提效(1.5H)

1、目标管理要素

- 结果管理与过程管理
- 目标落地四要素

- 目标管理流程与要点

案例:冒顿杀父

工具:目标管理八步法

互动:问题分享

2、目标执行与追踪

- 目标传递与权责承接
- 目标追踪与分析
- 改善计划设定

案例:目标传递案例、销售团队月绩效分析案例

工具:目标描述法、行为工程模型、1120 绩效评估模型

互动:压力目标传递练习

3、绩效改进与绩效沟通

- 绩效沟通的意义
- 绩效沟通操作要点
- 绩效沟通演练

案例:沟通案例

工具:绩效沟通模型

互动:绩效沟通演练

4、复盘

- 内容复盘
- 问题答疑