

营运工作计划

营运工作计划 1

转眼已到年底，20__年已近在眼前，回顾 20__年的工作历程，虽然总体来说还算过得去，但不足之处也是很显而易见的；新年将即，针对本部门工作的特殊性质及特点，对下一年度工作进行展望和规划。

职务分析

企划，广意上讲应为规划、策划、实施及监督，即根据市场环境特点及变化，针对企业本身，为企业指定长、中、短期战略目标，包括为企业谋划各阶段可行性经营发展路线，企业形象包装、广告公关策划等；而根据我们商场本身性质及特定要求，暂时性企划的职权主要表现在整个商场的美陈及广告公关策划实施、企业自身形象包装，及各类活动的策划与实施三个主要方面。

因此，在下一年的工作规划中，将针对以上三个重点工作来进行。

一、活动策划

思想阐述

就现阶段而言，我市各大商场的销售额主要是依靠制造各种形式的活动，让利于消费者、吸引消费者，从而达到引导消费者消费、提升自身销售额的目的。

作为我们而言，活动，毋庸置疑是一定要做，但是如何在众多商家、众多活动中脱颖而出，吸引更多的消费者，创造更多价值，要掌握市场变化，在招数上出奇，以奇制胜。网络购物对我们实体商业冲击较大，目前对我们而言如何提高策划水平推动招商，拉动客流，是我们20__年的工作关键。

20__年我们对全国的商业模式进行了考察，大连万达模式对我们深受启发，我们也通过网络了解和电话咨询等，进一步了解到万达的整体策划也不是他们自己搞的，完全是依赖大连的展览公司。整体策划是以4T商业营销模式为基础，以休闲、体验、互动、娱乐四大元素组成，直击网络购物的致命弱点，他们在策划方案中融入各种展览，旅游，文化教育等，形成互位交叉和资源共享，商场在营销策划上逐渐向以服务为轴心的商业综合体转化；将原来的美陈的投资大量压缩，全部采用租赁的模式。他们的策划方案深受启发，很值得我们学习和借鉴。这一点我们企划部已经开始学习和贯彻《商业4T营销理论》。把我们原来的供应商体系重新做了梳理，引进大连几家专业从事展览器材及展品租赁的供应商，这样我们将大大节省了20__年商业美陈的投入。

在重大节日策划方面，确定整个年度的文化主题，对于20__年几个重要节日（如春节、三八、五一、国庆、元旦等），将围绕年度主题确定各大节日的主题，同时增加了“七一”和“八一”两大节日。组织各种革命历史题材的主题展览，致力于打造非盈利性的文化互动体验平台，以拉伸品牌形象，强化品牌的正能量。

这就需要花大量时间做好各方面的调研工作，根据消费者思想及商场自身等因素综合分析来制定方案，这一点将是告别以往仅以折扣、降价为主要销售突破的第一步。

商场的壮大，离不开新老顾客不间断的物质资助。不断把潜在顾客变为顾客，把顾客变为老顾客、忠实顾客，也将是商场发展的必由之路。因此，发展会员，推行会员卡以至长春卓展购物中心家园卡，同时不断通过相关活动把顾客提升为长春卓展家族的一分子、一部分，应是 20__ 年战略规划之一，而会员卡也将在下一年的各个活动中具体体现和运用起来。

整个年度的文化活动为消费者创造商品以外的价值空间和值得体验的真实感受。积极策划组织各类带有公益色彩的文化展览及主题活动，强调与消费者的情感沟通，争取在消费决策前取得认同。文化活动要坚持不懈，打折活动决不能一个接一个进行，这样一来将会引发对我商场整个价格体系的猜测，对于我们的活动也就感觉参加不参加无所谓了（反正天天都一样，都有“活动”）。我们商场以后的发展方向给人的感觉应该是朝高档次进发，活动的策划工作将改变以往以直接利益为主导的策划重心，20__ 年要转向以公益性服务为重心的休闲体验模式。始终以主题文化全程贯穿，并巧妙的植入品牌营销理念，通过文化整合，把商场原有的“牵驴式”促销氛围，整体营造成一个轻松愉悦的休闲体验环境，以公益性的姿态服务广大消费者。这一点我们目前已经走在所有商场的前沿。

主题文化巡展活动应尽量把握在一周至十天左右，让消费者对我们的活动产生饥渴感，达到只要我们一有活动，就能有明显绩效的目的和效果。

文化巡展工作重点规划

1、在活动策划方案制定时间方面，坚持以 4T 理论为基础，保证大型活动方案（如重大节日等）提前 15—30 天完成定稿，小方案提前 10—15 天完成，以便各部门有时间做好充分的准备和修改工作；

2、整个活动必须要主题鲜明，将原来“我们出资，广告公司制作”的模式，今年要彻底改成以租赁为主。策划人员要首先在 2 月份之前要完成明年巡展的展品的订制，在此基础做全程策划。为了更好地完善活动方案，使之更具可行性、实效性，在制定方案前一个月内做好相关活动的调研工作；

3、为确保年度主题巡展活动的有效性，在活动实施中，要与大连的公司紧密配合，可以请他们到长春来进一步深入了解我们的活动和商场的实际情况，最好派专业公关人员与大连公司保持关系，并保证价格的稳定性；

4、对 4 月份的“海洋文化”主题展览，6 月份的“中国船文化”主题展览，7 月份的“革命历史”题材的主题展览要做好提前量工作。一定要确保整个展具和展品的按时到位，和纸媒的宣传工作，并提前做好品牌冠名工作，尽可能的让商家为我们的活动担负部分资金；

5、做好中庭吊饰电动吊挂传动系统的改造工作，必须在3月份前全部完成，保证工程质量。今年商场的中庭吊饰将压缩一半的成本，全部在花瓣雨网购买；

6、整体DP点美化原计划在广告公司的订做，目前通过友好协商已解除合同。我们正在拟定计划，派人去大连协商进行统一采购，经过测算比原计划投资节省一半。

二、广告公关

思想阐述

我们做广告的目的，就是第一在消费者心目中树立良好、牢固的企业形象，提高美誉度和认同度；其二就是借助广告媒体对商业信息进行有效传递，提升实效性。两相结合，才是相对完善的广告宣传。

长期以来，我们的广告媒体主要是以电视字幕广告为主流媒体，从实效性来看，的确具有一定的效果，但是作为主流媒体，欠缺的是无法将卓展形象树立在市民心中，而对于现代广告营销而言，电视字幕、短信等广告媒体也只是起到发布信息的作用，并没有完全发挥出“广告形象宣传”的作用。

在20__年，首要的任务则是根据以往收集来的各广告公司、广告媒体进行深入分析，确定出着实适合我们企业的主流媒体作为宣传平台，并根据该媒体特点制定长期宣传战略，使其切实为我们服务，达到真正广告宣传的目的。

其次，在依托主流媒体进行形象宣传的同时，尽可能多地通过

各种方式增加社会影响力，如制造新闻看点、发展慈善公益活动等，
通过社会舆论提升长春卓展购物中心在市民心中地位和认知度。

重点工作规划

1、做好公司对外形象宣传工作，即公司主流广告媒体的选定工作，根据前期已收集的各广告公司、广告媒体资料，结合公司实际进行深入分析，确保在 20__年 2 月份之前，将广告媒体选定方案定稿落实，加快企业对外形象宣传的步伐；

2、为了更好地提升商业城的知名度、美誉度及社会影响力，新的一年中将开拓、尝试利用舆论宣传，通过新闻报道等低价位宣传形式，促进口碑效应；

3、安排好公司对外广告发布的一切相关手续的审批、审核工作，确保广告发布方面的可靠性、合法性；

三、商场销售区形象

思想阐述

综合起来，商场的销售区形象大致包括橱窗、内部氛围布置、商品陈列等方面。其中，作为个人而言，对于橱窗形象方面，在设计及搭配方面均不成熟，而橱窗又相当于商场的门脸，对于吸引消费者起着很大的作用，新的一年中，在橱窗方面将下深工夫研究，并结合实际锻炼摸索，把弱项弥补上来。

在新的一年里，商场内部布置整个围绕年度文化主题，为消费者创造商品以外的价值空间和值得体验的真实感受。积极策划组织各类带有公益色彩的文化展览及各类主题活动，强调与消费者的情感沟通，在消费决策前便取得认同。在 DP 点原来的花卉全部取消，从大连购买趣味雕塑作品 20 件整体分布，提高商场整体的艺术氛围和档次。各部门积极沟通、配合，包括货架摆放、商品摆放等尽量多地从各渠道进行学习并具体实施到导购员处。

重点工作规划

1、为弥补在橱窗方面的不足，对于每次橱窗的内容更换，做到提前半个月做好对橱窗设计风格及材料各方面的落实工作，以保证橱窗的正常出样；

2、开拓思想，以人性化、温馨化为基础，结合文化做好商场各方面氛围设计工作，如电梯、天花板、指示牌等，改善商场消费环境；

3、配合商场活动做好各项有关商场活动氛围的设计工作，确保商场活动的卖场气氛。 总结：对于企划部来说，一直以来缺乏的就是合作，通过部门各项工作的开展，积极增进部门内部的协作关系，互帮互学共同提高。组织研究各种商业营销模式，结合商场现状，了解市场，分析市场，提高部门工作的准确性，实效性，从而提升企划部整体工作能力。 营运工作计划 2

一. 监督和指导各个部门落实和完成本年度的各项指标 每月进行总结并进行及时调整，从而顺利完成公司各项任务。

1. 运营和采购部门需要通过财务和信息部门提供各项数据，并进行综合分析判断，进行及时调整。运营部通过绩效激励门店达成销售指标，保证全年销售和公司效益。采购部要通过营业外收入提成来完成目标任务。

2. 对于人事后勤部的工作要用人员配备，人员稳定性，培训安排，后勤保障等硬性指标来进行监督调整，积极配合公司的整体工作。

3. 对于防损部门同样采取硬性指标管理，对大额亏损本年度公司不予承担，公司只承担千分之五以内的丢损，并且跟踪盘点，及时对各个门店进行调整。防损检查要求每月一次，门店丢损调整与盘点周期相吻合，两个月一次，安全隐患按季度，三个月进行一次大型检查。

平时要做到今日事今日毕，杜绝一切安全隐患。

4. 信息部的工作主要是抓门店的基础工作，票据流程，从根源上解决信息流程，使得信息畅通，数据准确，能达到时时性的要求。每月要对新的流程和制度进行跟踪整改，用最短的时间来完成整个流程的改革。

5. 财务部上半年要把现有的各项财务流程细化，并且认真把好财务关。对各项费用的支出要求帐目明晰，控制严格，做到有据可查，有据可控。解决资金问题，做到良性循环，采取总经理负责制，每比支出必须要由总经理签字审批，否则不得以任何理由和方式挪用公司资金。下半年做好由手工帐到电算会计的转换，要求准确无误，平稳过度，以达到数据公开准确。

6. 门店年度销售的提升要靠经济自然增长和门店自身完成，绩效的完成主要是靠总部人员下门店做指导员，完善门店的管理，靠管理拿效益。每月要对各个门店的销售与任务指标进行对比，对销售，利润和管理进行评估和考核，对不合格和效益达不成的`门店做及时调整，确保各个门店顺利完成各项指标。

7. 其他不可预计事件和不可抗拒因素所带来的影响和损失，要及时处理解决，做到今日事今日毕。

二. 公司利益达成方案

1. 销售方案

整体销售要在 08 年基础上上升 10%并且保证毛利率不低于 08 年，力争全年度销售达成 20__万。

考虑 08 年和 09 年的具体情况再做细节调整，包括二部今年的修路影响，一部竞争店的情况以及四部的房租金上涨等因素。（销售任务见附录四）

2. 营业外收入

在提高销售的同时增加营业外收入，充分参考 08 年的各项数据，挖掘可利用资源，仍以提成的方式激励采购人员的积极性，力争营业外收入上涨 20%为达成今年的赢利目标而降低压力。

3. 成本核算

财务部做更加精细化的成本核算，公司各个部门控制各项费用，降低一切不必要开销，取消所有非全职人员工资，在整体物价上涨的前提下争取做到各项费用在 08 年的基础上零增长，使得公司效益

和费用的比例趋于合理。

4. 加盟业务

公司 09 年度要大范围，大力度开展加盟业务，在发展的同时为公司增加收益，吸纳资金，缓解公司资金压力。设专人做市场开拓，包括选点评估和加盟商的引进

三. 奖励分配制度改革

1. 利益分配制度

为提高公司利益，充分利用好现有资源和公司平台，达到利益最大化，鼓励员工努力自觉工作，开发潜在能力，所以在原绩效奖励的基础上推出年终利益分配制度，真正做到公司利益与员工利益相结合。（方案见附录一）

2. 基本工资调整

由于物价上涨等因素，现有公司员工工资水平偏低，尤其是基础员工工资，已低于低保工资，没有达到国家劳动部门的要求（今年劳动部门已正式下发文件，用工单位最低工资标准为 720 元，并且要做全面检查）。

09 年度公司对门店基础员工将采取高薪低奖的方针，大范围大幅度的提高一线基础员工工资。由原来的平均月工资调整为小时工资，鼓励多劳多得（方案见附录二）。具体实施方案采取先考核后增长，考核以《运营手册》为标准，只要

门店能达到标准化管理，就给增长工资。依照“让一部分人先富起来的”思想，让门店之间进行评比和竞赛，用最短的时间做到门店的提升。门店工资上涨年预算十万元。

09 年度公司对总部管理层员工采取低薪高奖的方针，只进行小

范围的工资调整，目的是平衡总部员工的工资基数，总部基本工资
上涨年预算三万元。

具体安排： 3. 绩效占比方案 绩效占比方案：

公司全体员工采取全员参与绩效。各门店员工及采购部，运营部员工的绩效从门店产生，采购部和运营部员工采取支援门店做指导员，一对一指导，一对一提升，以达成门店的销售增长，达成绩效。辅助部门人员（人事后勤部，信息部，财务部）工资增长以绩效达成。

绩效分配占比表：

三. 奖励分配制度改革

1. 利益分配制度

为提高公司利益，充分利用好现有资源和公司平台，达到利益最大化，鼓励员工努力自觉工作，开发潜在能力，所以在原绩效奖励的基础上推出年终利益分配制度，真正做到公司利益与员工利益相结合。（方案见附录一）

2. 基础工资调整

由于物价上涨等因素，现有公司员工工资水平偏低，尤其是基础员工工资，已低于低保工资，没有达到国家劳动部门的要求（今年劳动部门已正式下发文件，用工单位最低工资标准为 720 元，并且要做全面检查）。

09 年度公司对门店基础员工将采取高薪低奖的方针，大范围大幅度的提高一线基础员工工资。由原来的平均月工资调整为小时工资，鼓励多劳多得（方案见附录二）。具体实施方案采取先考核后增长，考核以《运营手册》为标准，只要门店能达到标准化管理，就给增长工资。依照“让一部分人先富起来的”思想，让门店之间进行评比和竞赛，用最短的时间做到门店的提升。门店工资上涨年预算十万元。

09 年度公司对总部管理层员工采取低薪高奖的方针，只进行小范围的工资调整，目的是平衡总部员工的工资基数，总部基本工资上涨年预算三万元。

具体安排： 3. 绩效占比方案 绩效占比方案：

公司全体员工采取全员参与绩效。各门店员工及采购部，运营部员工的绩效从门店产生，采购部和运营部员工采取支援门店做指导员，一对一指导，一对一提升，以达成门店的销售增长，达成绩效。辅助部门人员（人事后勤部，信息部，财务部）工资增长以绩效达成。

绩效分配占比表：

附录二：

员工新工资发放标准及办法

一、工资发放标准

□薪资结构：基本工资 工龄工资 考核奖金（绩效工资） 年终奖 基本工资

◎基础员工基本工资（按小时工资）：小时工资（2.2元/小时）+夜班补贴（夜补从晚8点记起，增加0.5元/小时）

这样，按每月30天计算：

一部、五部、七部、八部每日工作时间为：上午7小时，下午8小时（晚10点下班），这四个门店的员工基本工资可以达到如下标准： $15_{15_2} \cdot 2 + 2_{15_0} \cdot 5 = 510$

二部、三部、六部、四部每日工作时间为：上午9小时，下午9小时（凌晨1点下班），这四个门店的员工基本工资可以达到如下标准： $9_{30_2} \cdot 2 + 5_{15_0} \cdot 5 = 631.5$

◎各部店长基础工资： $(8.5_7 - 5)_{4_5} = 1090$ （小时标准5元）
◎收银员：在导购员的基础上每月补贴150元营运工作计划3

一、抓好“五个明显提高”

围绕公司三大发展战略，坚持公交优先、力创公交优秀总体思路，按照“九优”工作理念，积极推动营运秩序创优、安全保障创优、文明服务创优，加快公交营运发展，力促经营效益明显提高、营运指标明显提高、安全保障水平明显提高、营运智能化应用水平明显提高。

二、加快“四个推进”

1、推进线网优化。结合全市道路新建，大型客运枢纽改造、扩建，合理完善公交线路布局，扩大边远城区营运，抢占新的客运市场，积极培育新的经济增长点。

力争完成：__天河机场扩建，航空公交线路调整建设方案；__新火车站公交线路配套、衔接方案；轨道1号、2号、4路公交线路的衔接方案；后湖地区、__新区、东西湖台商投资区等地区，及市区一批空白、新增道路衔接方案；中南路立交桥等大型工程建设公交车配套方案；__南部地区公交线路改造方案；中心城区至__、__前川地区的公交线路建设方案；__花园等地区公交线路配套调整方案。

2、推进营运发展。根据我市经济发展，及市区客流变化，按照稳定中心城区、发展新区、拓展偏远城区的思路，合理确定总体运营规模，推动营运发展。

3、推进营运智能化系统应用。坚持“科技兴交”思路，按照公司发展战略构想，积极利用高新技术，改建传统的公共交通系统，加快营运智能系统运用，推动营运管理由传统管理到信息化管理的转变，提高城市公交科技含量，建立现代化的智能城市公共交通。一是加快GPS营运调度系统的应用，在前期部分线路试点运行的基础上，扩大应用范围；二是推进月票电子化；三是加快智能防伪投币箱改造；四是建立IC卡数据宽带传输和查询系统；五是建立服务投诉三级联网平台，提高工作效率。

4、推进安全服务创优。坚持公交优先，力创公交优秀的指导思想，着力推进安全文明服务工作，着力打造安全型公交、和谐公交，力创公交优秀。全年结合文明创建工作，认真抓好“三优”建设，即建一个优秀部室，带一支素质优秀的员工队伍，建一个良好的安

全文明服务工作机制，形成优质安全文明服务氛围。

按照文明创建要求，狠抓安全管理，开展好三个活动，即百日安全竞赛、市“安全生产年”活动、公交行车、停车秩序整治活动。落实“两个规范”，巩固精细化调研成果。坚持安全工作的源头管理，加强员工安全教育，做好降违章、降事故、降事故费用工作，确保全年安全指标达标。要重点加强对违章率高的人员处理，对违章高的人员要进行日教育，月清查，严重的给予解除合同，真正突出“违章是隐患，违章是事故”的观念，使各级领导，一线管理人员切实把抓安全、降事故摆到重要工作日程。按照普及、提高的思路，深入推进文明创建活动，推进文明服务创优，做到“五个不断线”，即文明创建不断线，优质服务不断线，规范管理不断线，创优竞赛活动不断线，安全教育检查工作不断线。结合文明创建工作，加大创建文明线路的普及力度，不断完善考核机制，完善公交服务热线信息管理，提高文明创建质量和水平。

三、实施“两个加强”

围绕构建和谐公交的目标，要着力加强精细化管理，加强基础管理，促进营运工作上台阶，努力使营运管理工作适应公司发展的要求。

1、加强精细化管理。按照实现营运科学管理、规范管理思路，着力整合线路资源，完善营运线路管理机制，变粗放管理为精细化管理，变被动管理为主动控制，提高集约精细化管理水平。全年努力做好“五个落实”工作：一是落实偏远线路定时定点公开承诺服务；二是落实运力的合理控制，科学控制运力；三是落实行车管理，

杜绝慢速行驶和超速行车；四是落实行车班次管理，合理制定单双班配备比例；五是落实线路资源重组。

2、加强基础管理。一是规范线路营运，实施“五统一”管理，即统一站牌、路牌、腰牌、报站器、导乘图，方便市民出行，提升营运管理水平。二是加强线路社会承诺服务管理。将所有线路的准点时间、沿途到达各站所需要的运营时间对外公开，接受乘客监督。加强普线车的管理，方便月票族出行。三是进一步加大对票务管理力度。将票务违章人员纳入“不予录用人员名单库”，不得录用；配合有关部门，严厉打击各类持假优待乘车证、假月票以及借用工作证乘车等不良行为，对查获的使用假优待乘车证，及时移送公交分局处理；积极争取公交分局的支持，深挖制假、售假者；加强防范，减少票款流失；加强票务稽查专班力量，及时掌握、分析票务违章新动向，重点打击私配钥匙开箱窃取票款行为，保障营运收入的回笼。营运工作计划 4

一、活动主题:情迷中秋月--大型灯谜活动

二、活动时间:9/8-9/12

三、活动地点:商场一楼中厅

四、活动内容:

活动期间，凡在本商场一次性购物满 50 元(含 50 元以上)即可参加猜灯谜活动，猜中者可获得精美礼品一份；每天限送礼品 200 份，先到先得，送完即止

(一)、活动细则:

1、活动期内，凡在本商场购物单张小票金额满 50 元(含 50 元以上)，即可参加猜灯谜活动；猜中者可获得本商场赠送的精美礼品

一份，一张小票限领一份奖品。

2、 每天送出奖品 200 份，数量有限，送完即止。

3、 顾客凭有效的'销售小票先到一楼中厅兑奖处核实参加活动资格,再到谜语悬挂处选择谜语.

4、 每张谜面编号(1至200号),顾客记住谜面编号或取下谜面,到中厅兑奖处,向工作人员报出谜语编号及答案,最多限猜三次,仍猜不中者将取消兑奖资格;如猜中正确答案者,在登记表上签名确认后,即可领取精美礼品一份。

5、 猜中者在获得奖品后,工作人员将后备的谜语替换原来猜中的谜语,以便后面的顾客猜谜。(采取这种方式即可增加活动的趣味性及参与性,又能减少工作人员的工作量)

6、 营运部安排3名工作人员专门负责兑奖工作,核对顾客小票是否符合猜谜条件,顾客猜中后,认真填写"赠品领取登记表",请顾客签名后,方可发放奖品;并在顾客的销售小票及电脑小票上加盖活动专用章,避免重复领奖。

(二)、活动配合:

1、 营运部:安排兑奖工作人员3名,其中指定组长1名,并负责活动期间场

内突发事件处理。

2、 防损部:活动现场秩序维护及奖品、物品防盗。

3、 策划部:活动方案及相关文稿撰写、指导中厅布置及活动气氛营造、谜语资料收集、奖品准备、活动全程跟踪。

4、 物管部:中厅及活动现场布置。

5、 服务台:作好顾客咨询工作。

6、 其他部门：协助谜语书写及活动相关物料准备。

(三)、现场物料及人员分工：

工作内容完成部门完成时间

活动方案及相关文稿撰写、指导中厅布置及活动气氛营造、谜语资料收集、奖品准备、活动全程跟踪策划活动全程

兑奖小组人员安排及培训、场内突发事件处理营运活动全程

中厅及活动现场布置及兑奖台摆放物管 9 月 21 日 21 点前

活动现场秩序维护及奖品、物品防盗防损活动前及活动期间

协助谜语书写及活动相关物料准备行政及其他活动全程

五、整体费用：

序号项 目数 量项目简介总 价(元)

1 西大门活动喷画 1 张 3.24_6.65 m 345

2 兑奖台 2 张公司资源 0

3 工作人员坐椅 3 张公司资源 0

4 彩纸 600 张 600

5 灯笼 200 个公司资源 0

6 麦克笔 10 支黑色 200

7 奖品 600 份已有 300 份 6000

8 不可预计费用 1000

费用总计：8, 145 元整营运工作计划 5

各位同仁：下午好，现在由我就恩施分公司营运部 20__年工作
及 20__年计划向大家做汇报。

20__年是“五年发展规划”的收官之年，我们恩施分公司营运部在管理上以培训指导为切入点，紧抓全体员工的相关业务技能，以提升现场管理，强抓流程为主题，通过现场培训、组织互查等方式，推进营运工作。具体总结如下：

一、稳步促进门店管理提升，我从以下五点作出说明

1. 狠抓基础管理、强化执行与落实：分公司营运部在20__年通过下发指导性强的管理通知，与门店共同从卖场环境、食品安全、销售环节等方面提升管理水平，并强化检查跟进力度，采取分公司营运部巡查、门店互查、质检员自查以及下发通报等多种形式，及时改进门店管理薄弱点。

针对阶段管理重点进行工作布置要求，从管理流程执行、员工服务标准、现场购物环境、薄弱时段经营等重点管理环节入手，梳理存在的问题，确保门店规范经营。

2. 严把收货关，确保进入商场的商品无假冒伪劣产品：为了加强食品的安全监管，分公司营运部要求门店在收货环节的操作严格按规范执行，严格检查商品三期及质量，在源头中控制假冒伪劣及过期商品进入卖场。同时对各门店质检员进行了针对性的培训，并要求质检员加强商品三期的检查力度，保证无过期商品。特别是要要求质检员加强蔬菜农药残留检测管理及生鲜熟食设施设备消毒管理，保障食品安全，为消费者提供最优质、最安全的商品。

3. 做好库存管理工作，合理控制商品周转：根据总部要求，按流程进行日常重点商品合理要货、突出陈列，对于淘汰、破损、滞销商品及时上报，并采取 DM 促销、超值换购等方式消化库存，压缩库存，不断加快库存周转，提升门店库存管理效率。

4. 调整商品品类：通过详尽市调拟定类别品种、品牌需求，根据市场需求对门店的品种数及类别的丰富性进行跟进，确保了经营品类齐全。

5. 强化培训机制，提升专业技能：分公司营运部一方面为提升员工专业技能，提升门店经营形象，通过开展陈列比赛，充分调动员工的创新意识，使门店陈列明显改善；另一方面强化对质检员技能指导。不定期对质检员进行培训，结合门店的质量管理问题对质检员明确工作要求，促进门店质量管理规范化、标准化。

二、 稳步促进门店经营提升，规范价格体系提升商品毛利水平

1. 执行公司建立的价格监测管理制度，分公司营运部定期收集监测门店反馈的 1000 个重点销售商品市场调查，汇总并转交相关部门进行合理调整，确保门店重点、敏感商品的价格优势。

2. 严格按照商品价格管理的规范流程对商品的进价、售价及促销价进行操作，并根据供应商及采购部的需求，对促销信息进行维护、对联营商品进行短期降抽调整。确保恩施分公司所属门店所有商品的进价，售价及促销价一致。

3. 提升公司形象，建立价格监控体系：我们加强了价格诚信建设，在分公司内部建立价格定调价制度，对价格制定、价格标识、

价格履行、促销变价等日常工作进行全面监控、检查和跟踪。确保商品明码标价，无价格欺诈行为。

4. 每周上报市物价局《城市居民食品价格监测表》、《城市居民日用工业消费品零售价格检测表》等信息，接受物价局关于对我司物价的检查。

5. 保障基础信息维护：11年录入口共处理订单7753份，同比10年2830份，增幅173.96%。去年1—12月份完成售价变价4089笔、促销变价9342余笔、降抽1036笔、进价变价280笔。根据门店经营需要，完成分公司52档单店惊爆单品促销工作。

三、稳步提升顾客满意度，提升服务质量，

1. 规范服务流程，加强服务技巧培训：分公司营运部以服务规范复训，强化公司顾客投诉接待流程，培训较敏感的价格投诉、质量投诉处理技巧，提升投诉处理效率，提升顾客满意度。与此同时营运部加大了监控一线操作力度：加强礼仪员对便民服务项目的操作能力，要求员工主动帮助、指导顾客完成便民代收工作，使顾客在购物之余，能够便利的完成代收项目的费用缴纳，强化聚客能力。

2. 开展“微笑服务月活动”，提升门店服务质量。分公司大力推广“微笑服务月”活动，使全体员工深刻领悟微笑服务的文明宗旨，在服务过程中时刻遵守微笑服务的规范要求，积极展现微笑服务的精神风貌，全面营造了讲文明、重礼仪、善微笑的良好服务氛围，员工也在工作中注重服务细节，力求通过规范、周到的服务，赢得顾客的信赖，从而稳定客群。

3. 扩充服务范围：我们新增了联通、电话话费代收项目。去年，各项便民服务功能共实现交易金额 3.98 万元（其中电信业务实现交易额 1.23 万，联通业务实现交易额 2.78 万元），公司盈利 0.19 万元。

20__年分公司营运部将继续按照“夯实基础、提档升级”的思路，从强化基础管理，进一步规范及统一分公司营运标准，使分公司营运管理更加规范。营运部将围绕价格、库存、执行力等方面，进一步推动门店快速提升经营业绩，具体如下：

一、加强流程执行，强化现场管理

1. 分公司营运部定期巡店跟进、督促门店的各项经营、管理工作的落实情况，真实反映门店营运、管理现状，指导和督促门店将公司的各项管理制度落实到位。

针对量贩工作的重复性和连续性，营运部除例行工作检查外，将每月进行一项重点工作的专项检查。并根据存在问题形成案例，对门店管理人员进行商品陈列、服务管理、流程管理等方面的专业培训。

2. 狠抓基础管理、强化商品安全，强化问责制。目前食品安全、价格欺诈等被上升到前所未有的高度，门店的基础管理的点滴疏忽将对分公司造成巨大的声誉和经济损失，这方面均有着刻骨的教训。

分公司营运部将高度关注质量安全，一方面通过质检员互查、分公司检查的方式强化门店质量安全意识，并在 20__年里建立问责制度，督促各环节对公司营运流程的严格执行。另一方面将加强与职能部门的联系，及时了解及掌握职能部门管理动态，加强控制及管理。

营运部将在各门店分区分片划分责任人，全面清查货架、高架、理货区等区域商品三期、标识。清查生鲜原、辅料的日期及标识。同时，加强对专柜、租赁客户经营面积、经营范围、商品质量及价格的管理，加大对客户的进货渠道、商品标识、证照办理、索证索票等重点环节的监督控制，真正确保为顾客提供安全的商品。

3. 每月定期收集与解决门店在经营过程中上报的各类需求，督促并协调分公司各部门落实相关需求的解决方案。

二、规范价格体系，提升毛利空间：

1. 为进一步完善公司价格管理体系，提升整体经营毛利水平，对重点、敏感商品的价格进行实时监控，结合门店实际运行反馈情况，组织各种形式的市调工作。针对市场动态提出应变措施，对不同的类别制定不同的价格策略，对敏感商品、民生类商品，进行价格控制，确保低价形象。拟定相应的毛利率，细化各经营类别的加价标准，完善价格体系，提升分公司的经营水平。

2. 严格控制商品的变价权限，更好的完善商品的价格管理。对套码、手工收银、前后台价格不一致、售价低于进价的商品及时跟进并处理。指导门店规范使用商品标识，做到一货一签，确保所有

标价签、POP 张贴正确，书定规范，并对门店价格执行情况进行检查跟进。

3. 每日对营业销售情况进行分析比较，并对分公司所属门店前一天销售商品所产生的负毛利进行分析，及时找出原因，进行改进或调整。

三、加强库存管理，提高库存周转

1. 加快商品周转，合理掌控库存结构。重点对库存结构进行全面分析，及时调整。淘汰滞销品种，及时办理滞销商品退货。对重点类别、重点供应商，库存金额较大且库存周转慢的问题商品进行监控，提升公司商品周转效率。

2. 优化商品组合，分公司将组织下属各门店开展商品品类的商圈调查，重点收集商圈内客群对门店经营品类的意见，提炼有操作性的建议，对急待补充完善的品类反馈至分公司采购部，协同采购部、门店不断优化卖场品类管理，进一步锁定商圈顾客。

3. 加强店间调拨管理。根据门店库存情况对经销商品进行调拨调剂，保持各门店库存合理调剂，定期查询各种在途单据，及时发现问题并跟进解决，不允许出现调拨在途超过一天的现象。

四、提高服务意识。拓宽门店服务功能

1. 加强员工主动服务意识，抓服务举措，提升顾客忠诚度。优良的服务质量是连锁超市培育忠诚顾客的重要途径，也是企业强有力的竞争方式。营运部将指导门店定期依照《员工行为规范》、

《顾客服务手册》内容，规范员工行为、重申岗位职责、强化服务质量考核，提高全员服务意识和责任意识。同时，不断围绕顾客需求，实实在在提供各种便利，力争从店面形象、员工服务等方面有

效增进顾客的满意度。

2. 推进会员管理，提升顾客忠诚度：营运部将开展送会员卡的服务，主要针对在分公司购买过一卡通和量贩卡的单位进行送会员卡上门的活动。下一步将强化会员卡的功能性，开展会员独享价、会员换购、会员抽奖等多样的会员活动，提升会员卡的潜在价值，强化对会员顾客的锁定功能。

3. 便民服务是提升门店聚客能力的重要手段，为进一步拓宽便民服务项目经营范围，营运部与电力公司、自来水公司及公交公司已开始洽谈代收电费、水费、公交 IC 卡充值等便民服务功能的合作。营运部下一步将对竞争对手，开发具有一定特色、独有的便民功能，与竞争对手形成差异化经营，提升公司聚客能力。

以上四个方面的工作重点将贯穿分公司营运部 20__ 年全年工作的开展，我们将紧紧围绕公司年度工作目标，以管理为工作重心，提升单店效益，走质量效益型之路。让我们齐心协力、锐意进取、团结奋进，为量贩公司经营能力提升而共同努力。营运工作计划 6

为了强化对预拌混凝土运输车、建筑垃圾运输车、建筑沙石材料运输车（以下简称“三车”）交通安全与营运的监管，预防和减少事故，保障人民群众生命财产安全，县政府决定自 20__ 年 1 月 18 日至 4 月 18 日，开展为期 3 个月的交通安全专项整治，特制订方案如下：

一、指导思想

按照“统一领导、部门联动；源头治理、属地管理；严管重罚、标本兼治”的综合治理原则，加强对渣土运输车、水泥搅拌车、各类运料车的严格管理，从严重罚无证无牌、超速行驶、闯信号行驶、越线或逆向行驶等交通违法行为。

二、目标任务

驾驶人、车主、企业负责人等从业人员交通安全意识显著增强；交通安全与营运制度进一步完善并得以落实；权责明确、行为规范、监督有效的长效监管机制基本形成；“三车”交通违法行为和交通事故明显减少。

三、组织领导

县政府成立由分管县长任组长，县政府办、县安监局、公安局、县委宣传部、建设局、市容执法局、交通局、重点工程局、农机局、教育局负责同志为成员的_县“三车”交通安全专项整治工作领导小组，统一协调指挥全县专项整治活动。领导小组下设办公室，办公室设在县公安局交管大队，从安监局、公安局、交通局、市容局、建设局抽调专人集中办公。

四、工作措施

（一）摸清“三车”现状，建立信息报送制度。专项整治办公室负责全面摸清全县范围内各类工程项目的施工单位、工程规模、土方用量、用料量、施工单位安全负责人、工程地址、混凝土生产企业及运输单位、渣土运输单位、运输车辆等基本情况，建立“三车”信息档案。县安监、公安、交通、建设、市容部门之间要做好

信息流转工作，确定信息联络员，及时将每天“三车”违法信息和每周“三车”交通事故信息上报县“三车”专项整治工作领导小组办公室。

（二）强化属地管理，完善乡镇、园区监管职责。各乡镇人民政府、园区管委会是“三车”交通安全与营运的属地监管责任主体，应当按照规定严格履行监管职责。

1、将“三车”交通安全与营运管理纳入安全生产管理目标考核；明确专门工作机构，建立辖区范围内“三车”及相关企业的信息档案，与相关企业签订“三车”交通安全与营运管理责任状，组织“三车”驾驶人及企业负责人开展形式多样的交通安全法规教育培训。

2、各乡镇、园区应当向辖区内的“三车”相关企业派驻安全督导员，对企业落实“三车”交通安全制度情况予以监督和指导，并定期将监管督导情况形成书面记录，经分管负责人签字后上报，集中治理期间应当每天上报。

3、组织安监、公安交警、城管、交通运管、建设等部门实行联合执法，实现全天候的路面巡查，巡查结果经乡镇政府负责人签字后定期上报，集中治理期间应当每天上报。

（三）建立部门协作机制，全面落实工作责任。县政府有关部门应当按照法律、法规的要求，创新工作机制，落实具体责任，切实履行对“三车”及相关企业交通安全与营运的监管职责。

1、县建设局应当与混凝土生产运输企业签订交通安全营运责任状，督促企业按照规定存储安全生产风险抵押金。在审核发放施工许可证时，应当对是否有安全施工、安全运输措施以及建筑垃圾处置手续进行审查；在审核发放预拌商品混凝土专业资质证书时，应当对是否有安全运输措施进行审查；对没有建立安全运输措施的，不得颁发有关证书。

2、县市容局应当与有关企业签订交通安全营运责任状，督促企业按照规定存储安全生产风险抵押金。在核准建筑工地处置建筑垃圾许可、审核发放建筑垃圾运输经营许可证时，应当对垃圾运输单位是否符合资质要求、运输车辆是否按要求登记发证予以审查。

3、县交通局应当与建筑沙石材料运输企业签订安全生产责任状，督促企业按照规定存储安全风险抵押金。在发放企业道路运输经营许可证和车辆道路运输证前，应当对建筑沙石材料运输车辆是否符合技术标准、沙石材料的装载是否实现规范化管理、是否建立和落实安全运输措施进行审查，从源头上治理超限、超载运输。

4、县劳保局要加强对“三车”相关企业劳动用工的监督检查，督促企业与驾驶人依法签订劳动合同，合理确定劳动报酬标准。

5、县公安局交警大队对需要进入城区行驶的“三车”审核发放道路通行证，与交通运管部门核发车辆道路运输证、城管部门核发建筑垃圾单车运输证实行联审联批；对于无营运资质企业的车辆、未与有关部门签定安全生产责任状并落实交通安全制度的企业的车辆、未安装GPS终端设备的车辆、未按规定放大喷涂车辆号牌和企

业名称的车辆，不得核发道路通行证；对于无道路通行证进入城区行驶的“三车”依法予以扣留，属于车辆所有人或管理人责任的，对车辆所有人或管理人予以处罚。

（四）强化源头管理，落实企业监管责任。建筑施工企业、混凝土生产运输企业、建筑垃圾运输企业、建筑沙石材料运输企业要严格履行“三车”交通安全与营运的安全生产责任。

1、“三车”营运全面推行公司化管理。在本县从事预拌混凝土、建筑垃圾、建筑沙石材料运输，必须实行公司化管理，企业应当对车辆与驾驶人实行统一管理（具体管理细则由相关主管部门另行制定）。

2、企业法定代表人为本企业安全管理的第一责任人，应当组织制定安全生产规章制度和操作规程，建立、健全安全生产责任制，保证安全生产投入。

3、企业必须按照规定设立安全生产管理机构或者配备安全生产管理人员，定期对从业人员进行交通运输安全教育和培训。对聘用的“三车”驾驶人，要组织开展上岗前培训。

4、“三车”必须按照规定安装GPS终端设备，企业设立GPS监控平台，并将信息数据实时传送至县交警大队。

5、“三车”应当在规定位置放大喷涂车辆号牌和企业名称。

6、按规定缴纳存储安全生产安全风险抵押金（管理细则由相关主管部门另行制定）。

7、企业不得强迫、指使、纵容驾驶人违反道路交通安全法律、法规和机动车安全驾驶的要求驾驶运输车辆。企业应当严格执行国家规定的工时与休息制度，因生产特点需要实行综合工时制度的，应当报经人力资源和社会保障部门批准。企业应当合理确定驾驶人的运输定额和计件报酬标准，其中计件工资在驾驶人劳动报酬中的比例一般不得超过 30%。

8、各类项目建设单位，在工程建筑施工、沙石材料采购招标文件中要明确运输安全管理责任，中标的建筑施工企业和沙石材料供应单位要严格按投标文件落实交通安全与营运责任，相关运输业务必须发包给证照齐全的运输单位，并与建筑垃圾、建筑沙石材料、混凝土生产运输单位签订道路运输安全责任书，明确双方交通安全营运责任及责任追究措施。

9、县重点工程建设局、县水务局、县交通局等政府投资项目的建设单位，要加强对项目承建单位安全生产状况的监管，与承建单位签订运输安全生产责任状，配合相关部门做好管理工作；根据县“三车”整治办公室的建议，依法中止与有关企业的施工合同、供料合同。

（五）完善联动执法机制，落实安全生产责任追究

1、监管部门对“三车”违法行为在集中整治期间一律按上限处罚。县公安交警、城管、交通运管、建设、劳动和社会保障、安全生产监督等部门要严格执法，对“三车”驾驶人及相关企业的违法行为及时查处，并按照法律法规规定的上限予以处罚。

2、强化执法联动，严处违规车主及相关企业。在依法处罚“三车”驾驶人的同时，对车主及相关企业的违法行为要一并查处，县“三车”整治办公室每月对“三车”交通违法和责任事故汇总分析，将信息分别抄告城管、交通运管、建设、安监、劳动和社会保障部门，各部门应当按照规定对车主及相关企业的违法行为予以追究，并及时将查处情况予以反馈。

3、建立“三车”违法违规行为曝光制度。定期通过新闻媒体向社会公告“三车”违法行为信息（包括违法车辆的车牌号、驾驶人、车主、企业名称、企业法人等）和查处情况，接受群众和舆论监督，形成良好的舆论氛围。

4、建立严重违法“黑名单”制度。对于多次违法违规、情节严重、影响恶劣的驾驶人、车主、企业、除了从重处罚外，县“三车”整治办公室应当将其列入“黑名单”并予以公布。

5、严格安全生产责任追究。安全生产监督管理部门要督促指导各职能部门，加强对“三车”相关企业交通安全与营运的监管。对一次死亡1人以上的交通责任事故，实行安全生产责任追究。

五、工作步骤

专项整治行动分三个阶段进行：

（一）集中整治阶段（1月18日至2月18日）。召开再动员会议，层层签订交通安全责任状；组织开展集中整治行动，从严查处“三车”各类违规、违法行为，全面遏制“三车”交通事故的发生；进一步摸清“三车”现状，建立信息共享平台。

（二）源头治理阶段（2月19日至3月19日）。各职能部门在专项整治领导小组的统一领导下，落实职能部门监管职责和企业安全管理的主体责任。

（三）长效管理阶段（3月20日至4月18日）。巩固集中整治和源头治理阶段工作成果，完善职能部门监管细则，建立起长效管理机制，使“三车”交通安全治理步入常态管理。

六、工作要求

（一）加强领导，落实责任。当前“三车”交通安全问题十分突出，县委和县政府高度重视，广大市民反应强烈，各乡镇人民政府和县政府各部门、各单位要进一步统一思想，加强领导，采取签订安全管理责任状、缴纳保证金、检查督导等监管手段，明确各相关部门、企业的安全管理责任，确保专项整治工作各项措施落到实处。

（二）密切合作，形成合力。各乡镇人民政府和县政府各部门、各单位要收集和分析相关信息，认真履行职责，主动加强配合；加强信息通报与沟通，发挥互补优势。对整治工作中出现的难点、重点问题，要立即报告领导小组办公室研究，及时协调解决，确保整治工作深入推进，取得明显成效。

（三）加强宣传，广泛动员。各乡镇人民政府和县政府各部门、各单位要根据整治活动开展情况，通过集中宣讲、图板、板报展示、散发宣传资料等方式，宣传道路交通安全法律法规和安全施工、安全行车常识。通过召开新闻通气会、开辟宣传专栏、安排记者跟踪报道、对典型交通事故及问题突出的企业公开曝光等形式，向社会广泛宣传“三车”违法违规行为的危害性，动员群众举报“三车”违法违规行为，形成全社会积极支持专项整治活动的良好氛围。营

运工作计划 7

____年营运部从强化基础管理，进一步规范及统一公司营运标准，使公司营运管理更加规范。以培训指导为切入点，紧抓全体员工的相关业务技能，以提升现场管理，强抓流程为主题，推进营运工作。营运部将围绕卫生管理、创新陈列、规范流程、提高服务技能、执行力等方面，进一步推动门店快速提升经营业绩，具体如下：

一、加强流程执行，强化现场管理

1. 公司营运部定期巡店跟进、督促门店的各项经营、管理工作的落实情况，真实反映门店营运、管理现状，指导和督促门店将公司的各项管理制度落实到位。

2. 强化商品安全，强化问责制。门店的基础管理的点滴疏忽将对公司造成巨大的声誉和经济损失，这方面均有着刻骨的教训。营运部将高度关注质量安全，通过门店自查、总部抽查的方式强化门店质量安全意识，并建立问责制度，督促各环节对公司营运流程的严格执行。

二. 狠抓基础管理、强化执行与落实：营运部与门店共同从员工服务标准、现场购物环境、卫生管理及陈列价签等方面提升管理水平，并强化检查跟进力度，采取营运部巡查、门店自查以及下发通报等多种形式，及时改进门店管理薄弱点。

三. 加大门店的整改力度，落实整改结果，保证执行到位。

四. 组织各项专业技能竞赛，提升专业技能和服务水平：营运部为提升员工专业技能，提升门店经营形象，通过开展各项技能陈列比赛，充分调动员工的创新意识，使门店陈列明显改善，从而提升

企业团队凝聚力。

五. 做好员工深层次的培训，提升员工综合素质：

不定期对质检员进行培训，结合门店的质量管理问题对质检员明确工作要求，促进门店质量管理规范化、标准化。

六、稳步提升顾客满意度，提升服务质量：开展商品品类的商圈调查，重点收集商圈内客群对门店经营品类的意见，提升顾客满意度，强化聚客能力。

七、提高服务意识：加强员工主动服务意识，提升顾客忠诚度。优良的服务质量是超市培育忠诚顾客的重要途径，也是企业强有力的竞争方式。营运部将指导门店定期依照《员工行为规范》、《顾客服务手册》内容，规范员工行为、重申岗位职责、强化服务质量考核，提高全员服务意识和责任意识。同时，不断围绕顾客需求，实实在在提供

各种便利，力争从店面形象、员工服务等方面有效增进顾客的满意度。

八. 推进会员管理，提升顾客忠诚度：强化会员卡的功能性提升会员卡的价值，强化对会员顾客的锁定功能。

九. 做好____年的海报促销工作，并及时跟进。

以上九个方面的工作重点将贯穿营运部____年全年工作的开展，我们将紧紧围绕公司年度工作目标，以管理为工作重心，提升单店效益，走业绩提升之路。让我们齐心协力、锐意进取、团结奋进，为公司经营能力提升而共同努力。营运工作计划 8 尊敬的公司领导：

您们好！

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。
。如要下载或阅读全文，请访问：

<https://d.book118.com/197105156054006135>