

《连锁型门店的降本增效与标准化运营》

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“运营能力”的“两大”部分的剖析，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；

四、建立门店市场运营体系，搭引客入店立体化业务开发系统；

【学习时长】：**2—4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】

【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”

上篇：组织运营标准化的设计——让门店降本工作有效率

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；

下篇：门店市场运营标准化的建立——让门店增效工作有收益

前言：门店市场运营遇到的常见四大问题；

第一部分：门店市场运营之客群定位标准化

1、客群定位价值认知

- 1) 目标客群的定义；
- 2) 目标客群的特点；
- 3) 目标客群的关键；
- 4) 案例研讨：“脑白金”的目标客群到底是谁？

2、客群定位的核心：找到客户价值“三点”

- 1) 客户价值“三点”说明；
- 2) 工具之《客户价值曲线分析图》
- 3) 案例解读：老碗会餐饮连锁公司的客群定位；

3、客群定位的操作程序

- 1) 工具之《客户价值点汇总表》；
- 2) 工具之《区域市场调研统计表》；
- 3) 工具之《目标客群定位要素表》（团体类）
- 4) 工具之《目标客群定位要素表》（个体类）
- 4、现场训练：本门店目标客群定位结果；

第二部分：门店市场运营之渠道构建标准化

1、渠道构建价值认知

- 1) 渠道规划的定义；
- 2) 渠道规划的评价标准；
- 4) 案例研讨：“江心源”的渠道开源逆袭之路；

2、渠道构建的秘密：“五大关系”

- 1) 解析渠道构建的十大构造块；
- 2) 渠道构建设计的三大步骤；
- 3) 案例解读：北京连通布友的独特渠道构建模式；

3、渠道构建的操作程序

- 1) 工具之《区域渠道调研统计表》；
- 2) 工具之《渠道要素评估统计汇总表》；
- 3) 工具之《区域线下渠道要素评估表》；
- 4) 工具之《区域线上渠道要素评估表》
- 5) 工具之《渠道构建跟进状况表》
- 6) 工具之《渠道构建效果分析报表》

- 4、现场训练：做出本门店渠道构建效果分析状况；

第三部分：门店市场运营之获客孵化标准化

1、获客孵化价值认知

- 1) 获客孵化的定义；
- 2) 获客孵化的评价标准；

- 3) 获客孵化的定律；
- 4) 案例研讨：“有间厨房”科技公司的如何有效孵化目标客群；
- 2、获客孵化的要点说明：
 - 1) 获客孵化的最高境界
 - 2) 案例解读：佛山帝卡斯艺术涂料门店突围之路；
 - 3) 获客孵化的终极之路；
 - 4) 案例解读：杜师傅鱼锅“硬钢”海底捞的底气何在？；
- 3、获客孵化的操作程序
 - 1) 工具之《线上拓客物料清单》；
 - 2) 工具之《线下拓客资料清单》；
 - 3) 工具之《线索客户获客孵化预案》；
 - 4) 工具之《获客孵化行动计划表》
 - 5) 工具之《获客孵化状况汇总表》
 - 6) 工具之《获客孵化实施效果分析表》
 - 7) 工具之《获客孵化月度绩效评估表》
- 4、现场训练：做出本门店获客孵化效益评估状况；

第四部分：门店市场运营之引客入店标准化

- 1、引客入店价值认知
 - 1) 引客入店的定义；
 - 2) 引客入店的评价标准；
 - 3) 案例解读：武汉佳和时代服饰的招商之法；
- 2、引客入店的要点说明
 - 1) 引客入店的要点；
 - 2) 引客入店不为认知的秘密；
 - 3) 4) 圈养孵化终极之路；
 - 5) 1) 拓客获客不为人知的秘密；
 - 2) 案例解读：“一号站”的有效成交开创商业未来
 - 3) 引客入店的规律；
- 3、引客入店的操作程序
 - 1) 工具之《引客入店沟通纪要》；
 - 2) 工具之《引客入店实施效果分析报表》；
 - 3) 工具之《月度引客入店状况汇总表》；
 - 4) 工具之《引客入店月（季）度绩效评估表》
- 4、现场训练：做出招商工作中引客入店效果分析状况；

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；