

2024年泸州市工商业联合会
青年企业家健康成长培训班

民营企业 提升组织业绩的管理之道

主讲：王平春（教授）

1982年出生，泸州人
10岁的儿子和3岁的女儿
爱好广泛，擅长球类运动
父母经商近40年

2003年营销专科毕业
2004年开始从事教育
2006年获得自考本科文凭
2008年考上重庆大学MBA

2010年进入泸职院
2012年评为讲师
2017年评为副教授
2022年评为教授

《销冠训练营》
《企业运营与管理》
《打造高绩效团队》
《企业咨询与服务》
主讲教师



热爱教育，积极投身社会服
务、企业管理咨询、开展市
场营销、销售、团队建设等
内训，近五年培训近150场

中国物流学会特约研究员
泸州市决策咨询委员会委员
宣传部酒城讲坛讲师
科技与人才工作局创业导师
泸州企联会咨询与培训专家
商务与会展局项目评审专家
就业服务管理局专家

全国物流职业教育教学名师
川南经纬教学名师
酒城讲坛优秀讲师
泸州市优秀科研工作者
泸州市优秀科技特派员

受到家族经商影响
2010年-2023年
樱花卫厨、法狮龙吊顶
贝贝酒店联合创始人

**你在经营与管理过程中
目前主要遇到哪些问题？**

胖东来的商业奇迹



一、商场环境篇

整体观感：环境干净明亮，货架展陈丰满整齐。

重点区域：卫生间、生鲜水产区均干爽整洁。

卫生死角：天花板管道线路、货架地缝等一尘不染。

环境保持：工作人员大多配备清洁工具，随时清理。



二、设施配置篇

设置免费便民服务：直饮水、日化台、加冰站、充电宝、微波炉等。

重点区域设施便捷：卫生间提示灯醒目、储物柜支持扫码/人脸识别。

购物流程细节设置：开袋湿手器、加厚手套、复称处。

特殊人群人性设置：意见反馈区配备老人放大镜、购物车老人版装备板凳、儿童版加装旗帜便于重点识别；女厕马桶配置清洁消毒剂。



三、信息公示篇

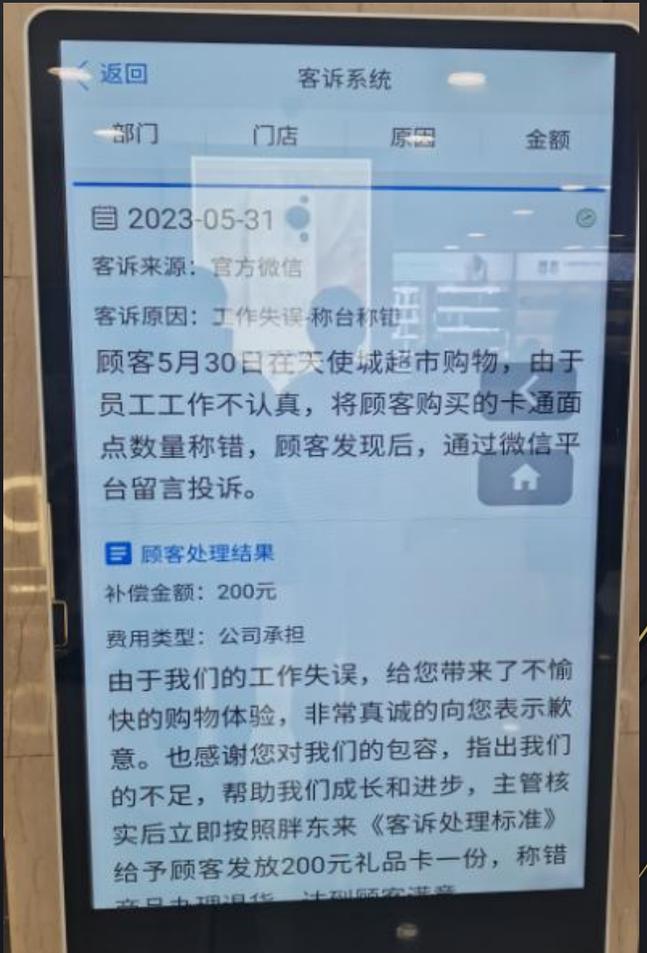
值班信息公示：总值班和部门值班经理信息公示牌，随处可见。

员工证件公示：餐饮员工健康证对客上墙公示、工程类证件对内上墙公示。

客诉信息公示：客诉系统公示屏滚动展示近期客诉案件、处理结果等。

商品信息公示：面包生产日期、部分商品成本价公示。

制度文件开放：制度文件在胖东来官方平台开放。



四、服务篇

1.不满意就退货

不管消费者是对商品的颜色、款式、质地、价格等商品特征不满意，还是仅出于自身原因，商品售出三天内退货，胖东来不问原因马上办理。

2.理性消费——温馨提示——理性消费更幸福。理性选择，不要承担不必要的经济负担，把钱用在更实用的地方。

3.补退差价——7日内商品正常调价，给予退差价

4.免费服务——胖东来建立较为完善的售前、售中、售后服务体系，服务项目多达上百项。其中，售后服务就有18项免费，如免费存车、免费打气、免费提供修车工具、免费存包、免费给手机充电、免费送货、免费维修、免费干洗、免费熨烫、免费锁边、免费修鞋等。不管顾客在哪里购物，车子可以免费存在胖东来；不管顾客在哪里买的衣服鞋子，拿到胖东来免费熨烫、锁边、修补，一律来者不拒。

5.投诉奖励——对于顾客的投诉，胖东来不仅不反感，而且还鼓励和奖励，为此专门设立一个500元的顾客投诉奖：经当天的值班经理核实确认，发给顾客500元投诉奖励。

6.缺货登记——顾客在胖东来有买不到的商品或者紧急需要，可以拨打急购热线。胖东来负责在全国进行信息查询，尽快采购货品，哪怕去对手店里买，也不要让顾客失望。

超预期
服务

四、员工服务篇

高频问题服务要求：顾客指引，员工提供带路服务；顾客离场，对不便游客员工协助运送上车。

细节服务直击痛点：据说胖东来免费细节服务项目达84项，如用餐后衣物除味、餐后口香糖、海鲜去水、食品加热、衣物熨烫裁边等。

特殊人群尽显温度：乘轮椅顾客蹲下服务；对待小朋友额外提醒叮嘱。

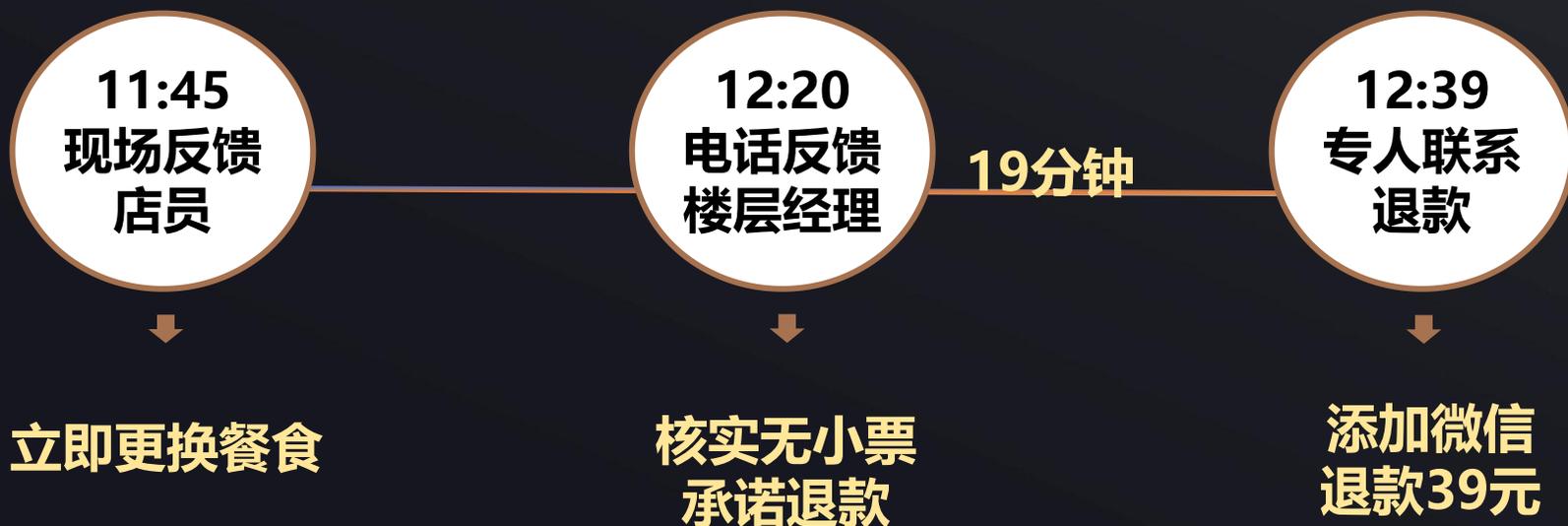
服务承诺保障无忧：不满意就退款退货，无后顾之忧，特殊事件处理增加客户粘性。



五、客诉响应篇

反馈场景：已消费
面无辣度提示，口感太辣

反馈问题：蔡林记热干



六、员工配置篇

员工配置充足：每货架约1-2名员工在岗，美食城收餐约25人（500个餐位，约1000m²）。

出勤时长较短：大小班轮替不加班，9:00-13:00（4小时）、13:00-21:00（8小时）。

假期超乎想象：月休4天（周二固定闭店机制）、年假30天强制休假、婚育假等不低于法定。

收入远超市场：五险一金，蔬菜区理货员税后月入6000+，保洁员税后月入5000+。



请大家讨论一下
当下胖东来的成功，
给我们企业经营与管理有哪些启发？

优秀的商业不是规模，而是传承幸福和品质 DL

SUNSHINE PERSONALITY 自由·爱 真正的幸福是一种状态而非心态
培养健全的人格，成就阳光个性的生命 FREEDOM & LOVE TRUE HAPPINESS

让城市更美好 爱是自由
MAKE THE CITY BETTER 不彼此束缚

DL

CONTENT

壹

经营篇

THE PART 01

贰

管理篇

THE PART 02



壹

经营篇

The part 01

一、超预期的产品

1.产品品质

2.产品功能

3.做差异化

3.高性价比

二、超预期的服务

1.服务范围

2.服务质量

3.用心服务

三、满足消费者需求

1.转换客群，精准影响

2.了解需求，快速满足

3.用好公域，转换私域

四、优化价格

1.更低价格、更好产品

2.提升体验，情绪价值

3.不拼价格，拼信任感

五、企业使命感

1. 利他思维

2. 共赢思维

3. 找到使命感

六、企业应对策略

1. 微利维持

2. 创新引领

3. 蓄势待发

幸福企业的五项要旨

1. 尊重人的天性
2. 实现员工合理的财富价值
3. 帮助员工获得成长
4. 真诚地爱人
5. 使员工富有成就

貳

管理篇

The part 02

一、制度建设

1.结构简单清晰

2.程序不超过8步骤

3.通过表格化管理



标准化

01

需要什么
资源

02

需要多长
时间

03

做到什么
程度

04

做几遍

05

在什么
位置

恰当的方法考虑流程接口
本企业最优



跨行业学习
杂交优势开阔视野

挑剔的客户
顾客访谈客户投诉

本行业标杆
发现优势差异战略

解决标准化问题8步骤



参考 因素

- 激励作用
- 多劳多得
- 划定总额
- 权重分解
- 细分KPI

企业要什么就奖励什么？



胖东来各项
管理制度(上)

胖东来各项制度

二、人员管理

为什么不愿意干？

1.利益问题

2.内容问题

3.职责问题

4.风险问题

5.精力问题

6.时间问题

7.领导问题

8.心情问题

- 1.利益问题——激励制度**
- 2.分工问题——考核奖励**
- 3.职责问题——明确职责**
- 4.风险问题——责权利匹配**

5.精力问题——人才定位

6.时间问题——时间管理

7.领导问题——领导力培养

8.心情问题——关心关怀

公司需要激励哪种人

01

彻底解决
问题的人

02

敢于冒险
的人

03

善于创新
的人

04

果断行动
的人

05

化繁为简
的人

06

有效行动
的人

07

高质量工
作的人

08

忠于企业
的人

09

重视团队
的人

各类员工激励点

01

冒险型员工
追求机会

02

付出型员工
追求空间

03

成就型员工
追求肯定

04

完美型员工
追求进步

05

忠诚型员工
追求信任

06

活跃型员工
追求快乐

07

领袖型员工
追求权力

为什么员工不主动学习，自我提升？

1. 没有机会
2. 没有指导
3. 没有要求
4. 没有监督
5. 缺乏激励
6. 没有学习动力和目标
7. 不需要学（没危机感）
8. 培训无效（枯燥无聊）
9. 没有氛围（都不学习）
10. 占用个人时间

- 1.没有机会——培训规划、有梯度**
- 2.没有指导——推行师徒制**
- 3.没有要求——人力资源考核**
- 4.没有监督——监督机制、明确奖惩**
- 5.缺乏激励——设置学习奖励机制**

6.没有学习动力和目标——目标和梦想

7.自负自满（能胜任）——提高要求

8.培训无效——内外结合、形式多样

9.没有氛围——打造读书日、分享日

10.占用个人时间——合理安排培训时间

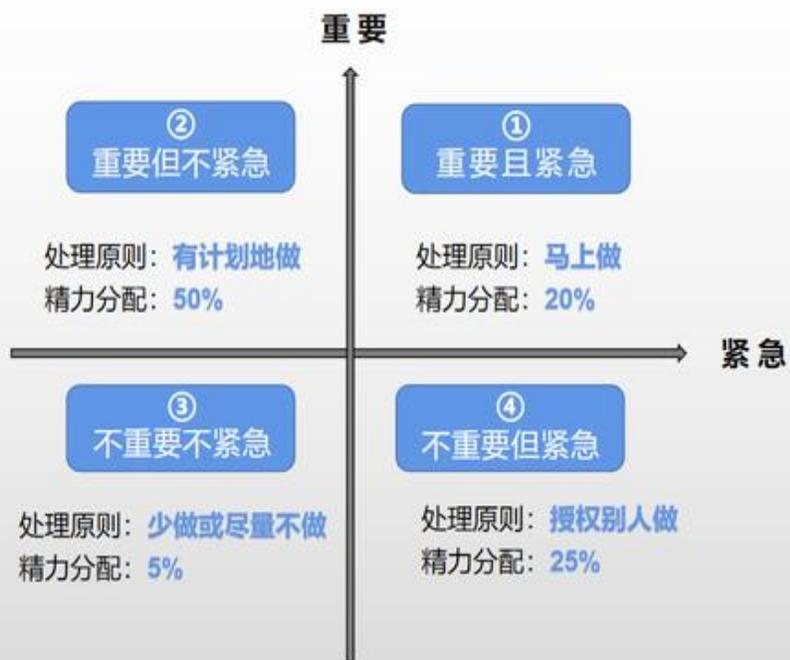
三、自我管理

觉察力 迂善力 感召力

注意力 选择力 创造力

负责任 高要求 多付出

时间管理法之——“四象限法则”



懂授权
会拒绝
选重点
分先后
拒拖延
做计划
用资源
预留空

共同讨论制定目标
(结合市场、竞争、自己)

引导自己定自己选

跟踪过程目标

进行检视总结

四、教练式管理

教练与培训的区别——培训是教给对方技能和知识。教练不教，教练是通过提问来引导客户自己寻找答案，这是教练的引路作用；

教练与咨询的区别——咨询是给方法和建议，教练不给，教练是一面镜子，让客户自己通过镜子看到现象；

教练与导师的区别——导师是楷模，是专家，通过演示、示范和建议。教练是平等的，教练是伙伴，他们可以让人们认识到自身独特的价值，激励人们最大限度地发挥价值。

教练与朋友的区别——朋友是互相倾听，加上感受，是情感的。教练是支持前进的

教练是一种以学习者为中心，计划性、针对性和持续性的启发式辅导行为

计划性：不是随意性，需事先规划，有步骤，有节奏

针对性：视学习者本身特质及不同阶段的目的而定

持续性：行为的改变是一种循序渐进过程

启发式：引导自觉，启动思考，激发释放，主动承担

教练术与传统管理的区别

管理教练与传统管理者区别一：管理身份

- 顾问
- 为下属提供答案

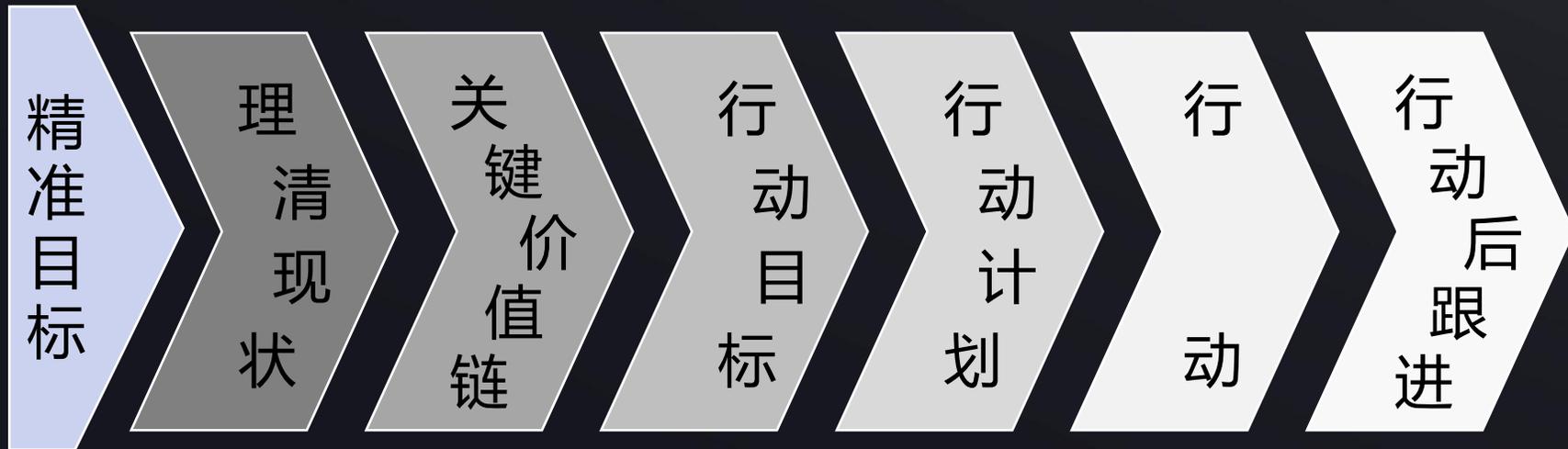


- 教练身份
- 有效对话引发下属思考
- 下属通过深入思考找到解决问题答案

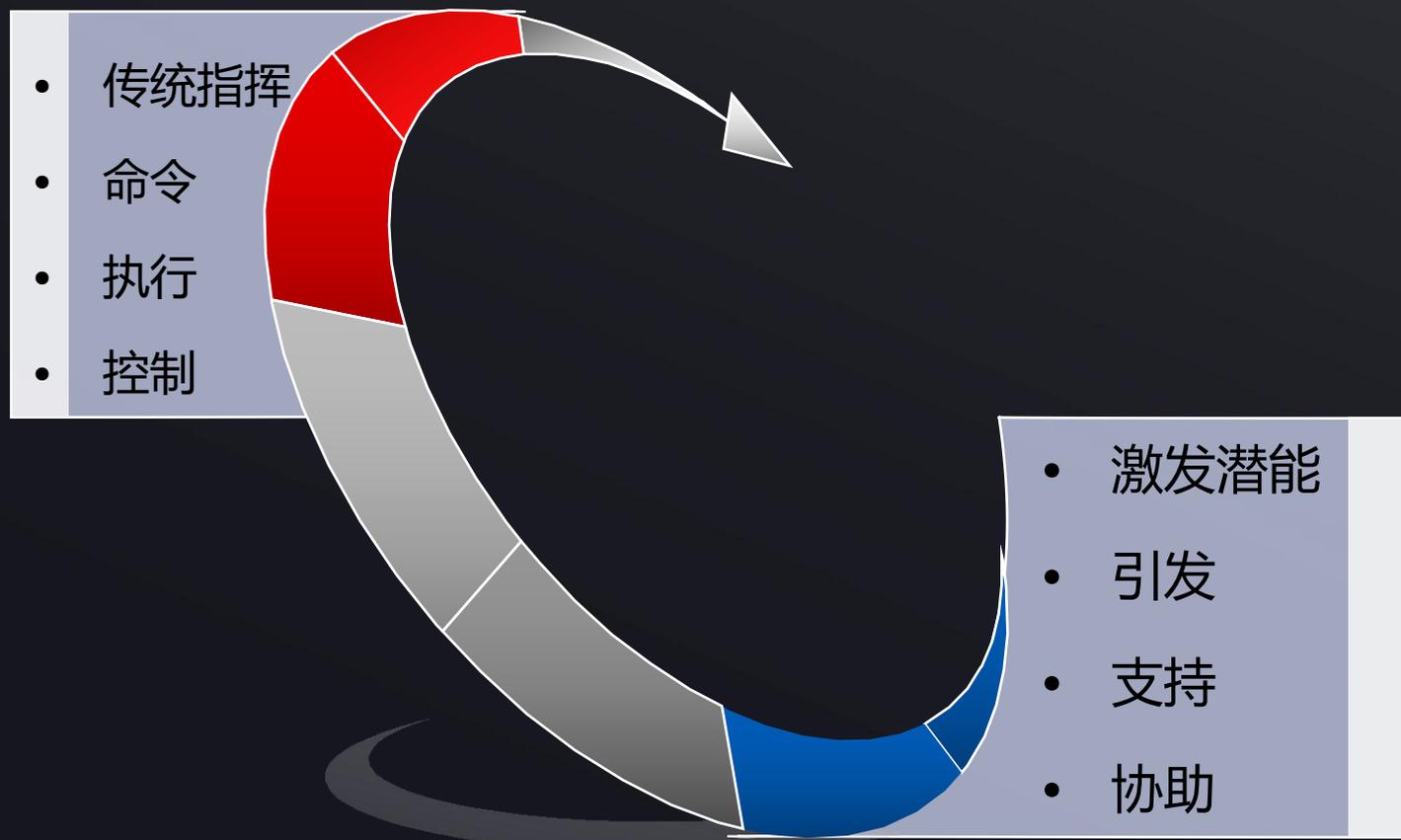
管理教练与传统管理者区别二：管理流程

P(计划) D(执行) C(检查) A(调整)

七步价值链教练地图



管理教练与传统管理者区别三：管理方式



- 情境

现在，公司指派你作为优秀毕业生小李的导师，小李入职一年多，他具备较强的逻辑思维及积极心态，愿意学习和主动承担责任，但在沟通协调及表达能力方面较弱，沟通协调时常常碰壁，自己的思路和想法不能很好的被理解，说服力较差。小李希望自己三年内升任主管，为此公司希望你协助他规划三年的培育计划，并对他持续的进行教练。当然在培养他能力的同时，他也需优异地完成工作任务，达成业绩指标。



研讨：请按先后步骤列出培育他的过程，你需要做哪些事情？

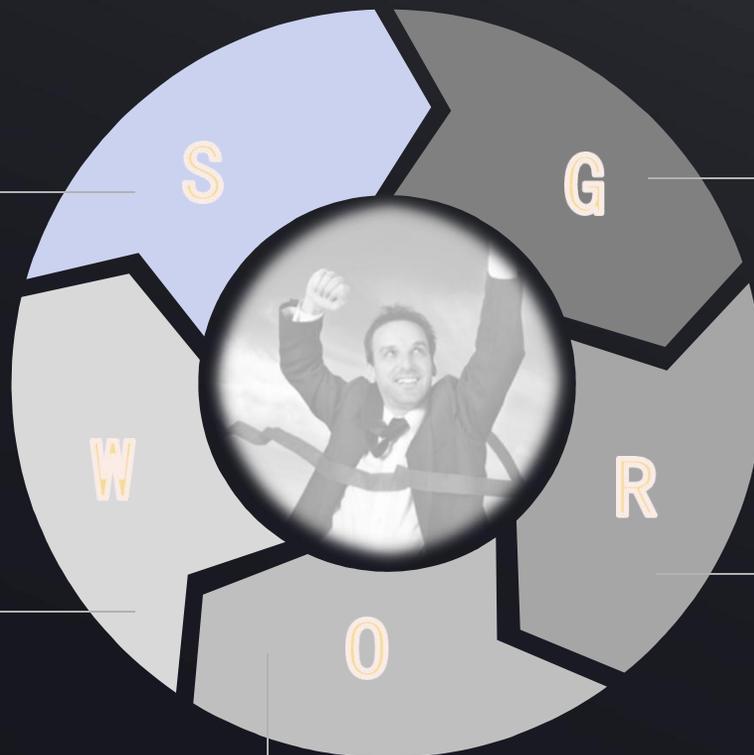
参考模型：GROWS

Support ;

整合资源
获取支持

Will :

下定决心
落实承诺



Goal :

自我审视
设定目标

Reality :

认清现实
切合实际

Option :

启动思考
扩展选项

Support ;

谁可以更好的支持你
你需要先做什么

Will :

如何行动计划
计划的风险想到过吗

S

G

W

R

O

Option :

这个路径是最优吗
还有什么其他的方法

Goal :

清楚要去哪里吗
这真是你想要的吗

Reality :

目前差距在哪
是什么阻碍您



参考培育过程

(一) 教练所要做的事

G.

引导自我审视
+
认清现实要求

R.

基于现实目标

O.

扩展选项、策略

W.

规划关键行动
↓
提炼所需能力

行动计划
↓
修炼计划

S.

整合性教练计划
→
落实教练行为
→
评估教练效果

修正

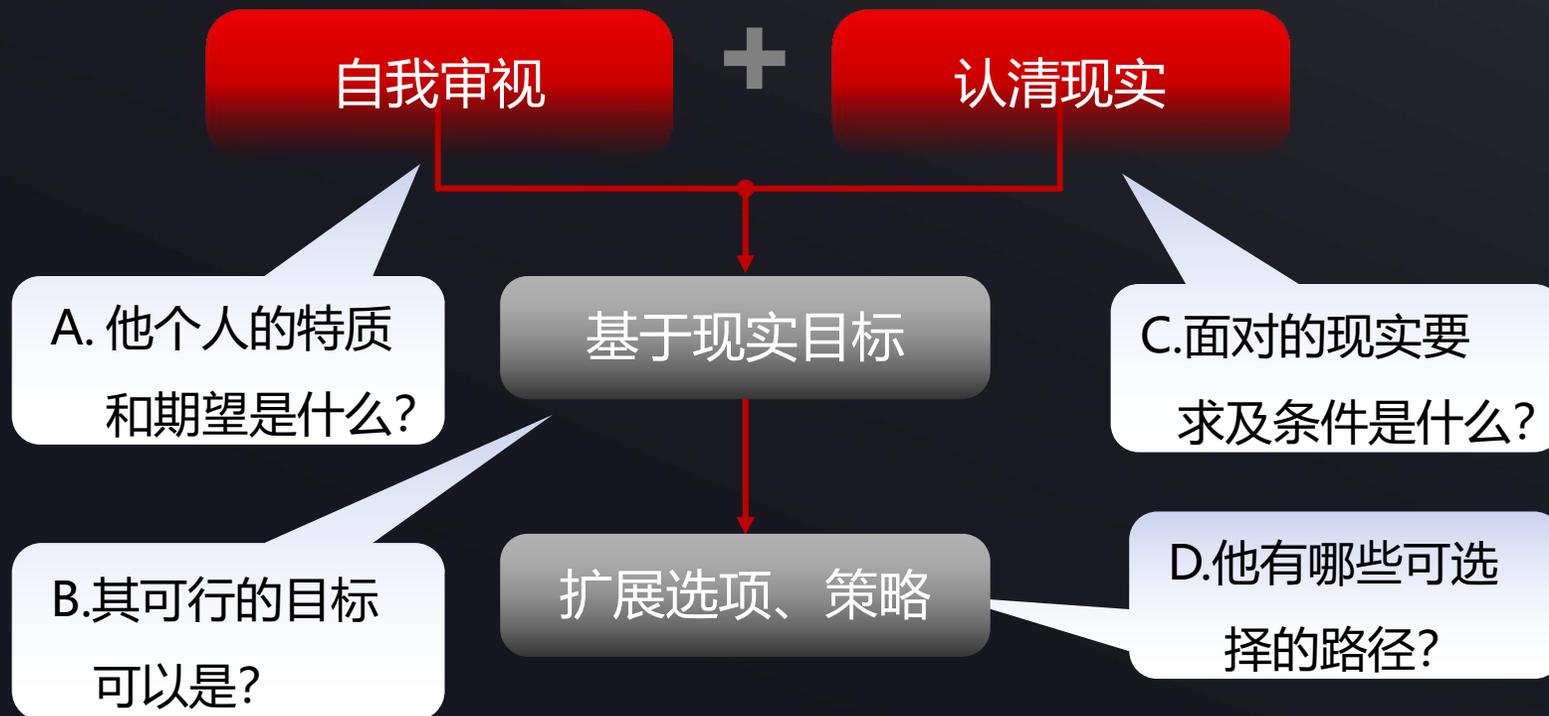


修正

(二) 关键环节演练

(1) 设定基于现实的目标和策略 (G → R → O 演练)

从前面案例情境中，针对此优秀毕业生：



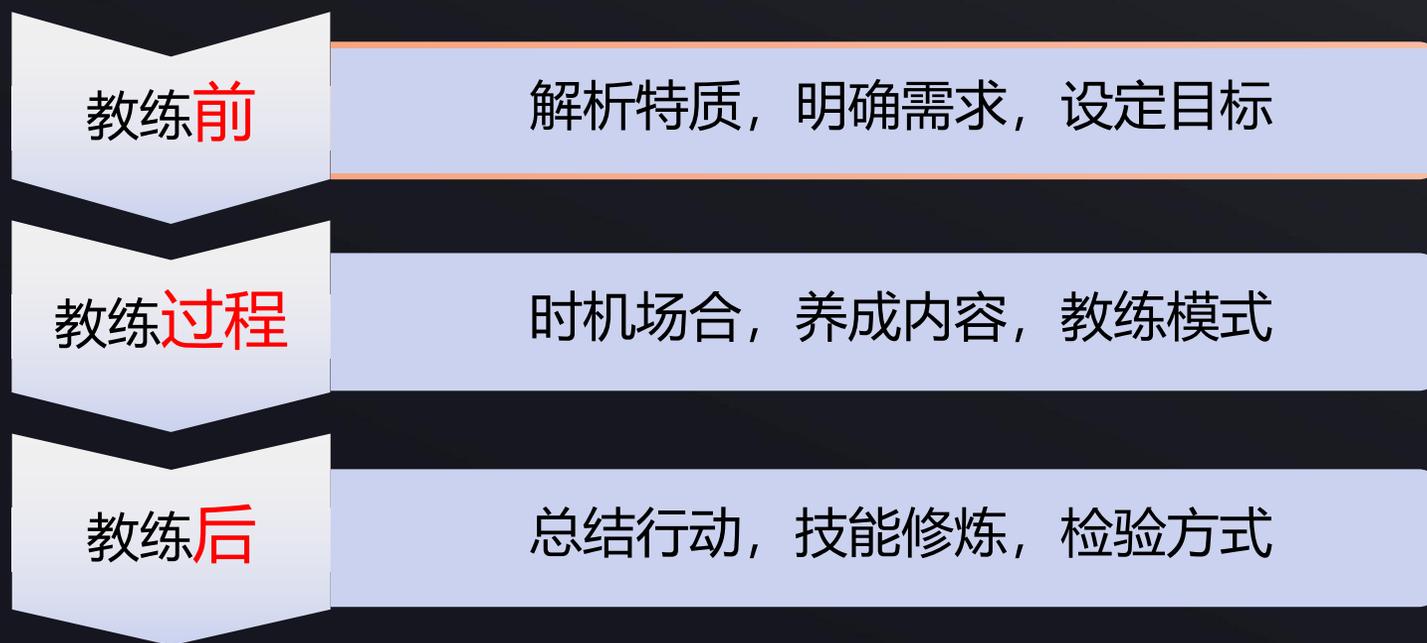
工具一：优秀高校毕业生20 年度发展计划（模板）

优秀毕业生	单位		导师	单位	
	部门			部门	
	岗位			岗位	
	姓名			姓名	
起止时间	年 月 日至 年 月 日				
发展目标					
远期发展目标（3年）					
本年度发展目标					
待提高能力					
综合素质	1、				
	2、				
	3、				
专业能力	1、				
	2、				
	3、				
提高措施					
	目标及行动				考核标准
项目锻炼	1、				
	2、				
	3、				
培训计划	1、				
	2、				
	3、				
阅读计划	1、				
	2、				
	3、				
轮岗计划	单位		岗位		
	周期 提升 目标				
确认签字	本人				
	导师				
	直线经理				
年 月 日					

(3) 寻求支持，落实教练行为（S 演练）

依据当事人的能力需求，整合多方面资源，寻求支持，以落实教练行为。

针对每次重要的教练安排，最好能依下页工具（二）的指引，做好教练前、中、后的规划，记录及追踪。



工具二：个别教练计划操作指引

1、教练前准备			
对象		特质	
明确需求：			
设定目标：			
2、教练过程记录			
时机场合	养成内容	教练模式	
		导师	方法
3、教练后跟进			
后续行动		完成时间	检验方式
强化技能		养成时间	检验方式

2024年泸州市工商业联合会
青年企业家健康成长培训班

民营企业 提升组织业绩的管理之道



TEL: 13568639296

EML:18103858@qq.com