

门店数字运营案例研究



20
23

01

[客户简介]

该客户是全球最大的咖啡连锁品牌，目前已经在中国内地177个城市开设了超过4,200家门店，中国已成为其发展速度最快、最大的海外市场。



[客户痛点]

现状：

随着业务的迅速发展，门店规模的不断扩张，FP&A部门采用传统EXCEL手工编制预算、手工进行运营分析的方法越来越难以适应该大型连锁客户高速的业务发展，主要体现在：

- 工作量越来越大、越来越繁琐，逐渐超出EXCEL所能承受范围；
- 在全面预算管理和运营监控过程中，各部门沟通调整频繁，传统EXCEL难以满足良好的版本控制和版本对比要求；
- 同时，EXCEL对于分析报表出具功能的满足有限，不能更好的深入挖掘预算编制结果中、预实对比中反应出的深层次问题。

需求：

该客户需要一套完整的解决方案，完善、规范并统一实际数据来源，提高预算编制自动化程度，减轻FP&A团队冗余、高重复性工作，提高版本管控能力，规范预算流程，加强运营分析的能力。

改善需求	AS IS	TO BE
主数据管理统一性、及时性	门店主数据不统一、难以及时了解新开店、关店、更新改造等情况，信息失真	清晰、统一、随时间轴更新的门店主数据
销售及成本预测	数据精确度受限于 Excel	精细到天、时段的数据
	周数据和月数据时常难匹配	日、周、月、年不同口径可互相匹配
	新店开店前和开店后编码不匹配，无法跟踪新店绩效	新店实际绩效与开店计划匹配跟踪
	可比/非可比区分不准确	存量店清晰区分可比/非可比
	难以发现趋势变化	多维度探索季节趋势、门店生命周期趋势
	促销折扣信息无统一收集方式	促销折扣统一管理、数据收集、汇总分析
门店固定资产预测	门店、品类销售目标平衡沟通多、耗时长	根据算法自动实现门店、品类销售目标平衡
	精确度不高	精细到设备的存量设备折旧、维修、更新改造
门店租金预测	与开店计划难以联动	与开店计划联动的新增设备计划
	精确度不高	精细到合同的存量租金预测
目标管理闭环有效性	精确度不高	假设续约合同租金预测
	与开店计划难以联动	与开店计划联动的新增/减少租赁预测
	手工模拟测算	多场景假设，轻松模拟测算
	多人协作、多轮谈判复杂	轻松多人协作、上下沟通
	目标达成情况难以实时跟踪	目标达成跟踪监控

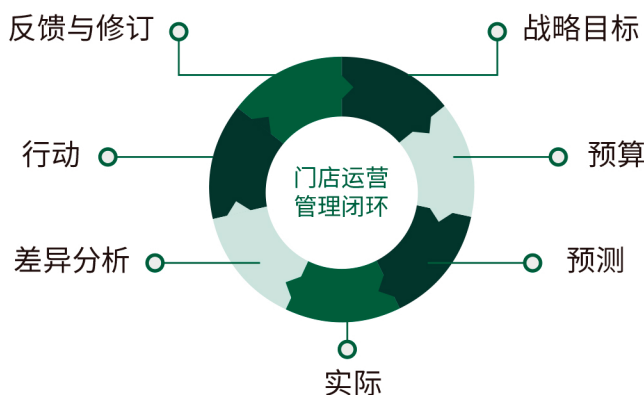
02

[项目目标]

根据公司的整体战略举措，全面预算&运营分析项目的整体目标为：以信息系统为基础，以预算、商业智能为核心，以品类、市场、渠道等因素为分析因素，分析当前门店的运营状况，按成本中心、成本费用动因等因素分析非门店的运营状况。分析现有的经营策略、产品线是否符合发展的需要，并预测公司业务未来的发展趋势和着力点。

[项目蓝图]

全面预算 & 运营分析项目旨在利用系统工具实现该大型连锁企业的业务计划、预算编制、审批、预测、分析的全面集成统一。整个项目包括门店销售模块、门店租金模块、门店固定资产模块、门店成本模块、门店人力资源模块、门店费用模块、非门店模块。通过各个模块的设计、实施、测试、上线，最终建立该企业“战略目标 → 预算 → 预测 → 实际 → 差异分析 → 行动 → 反馈与修订”的完整闭环，涵盖业务运营所有方面，支持动态优化资源配置和战略目标实现。



整个企业全面预算管理项目计划分为三个阶段、七个模块（门店销售模块、门店租金模块、门店固定资产模块、门店成本模块、门店人力资源模块、门店费用模块、非门店模块）完成。

【阶段一】本期项目范围，建议完成门店销售模块、门店租金模块、门店固定资产模块；

【阶段二】门店人力资源模块、门店成本模块、门店费用模块及非门店模块；

【阶段三】非门店部分模块、全面预算、智能销售预测。

阶段一：门店销售、租金、折旧

销售模块：存量门店销售，新店销售，品类销售

租金模块：精确到门店的租金预测，租约变动，新店租金预测，租金分摊

固定资产模块：存量资产折旧预测，折旧预提，更新改造，新店资产折旧

阶段二：门店损益预测

成本模块

品类贡献模块

人力资源模块

费用模块

阶段三：全面预算

非门店业务模块：

非门店业务销售，营业成本，人工成本，费用支出等预测智能预测模型

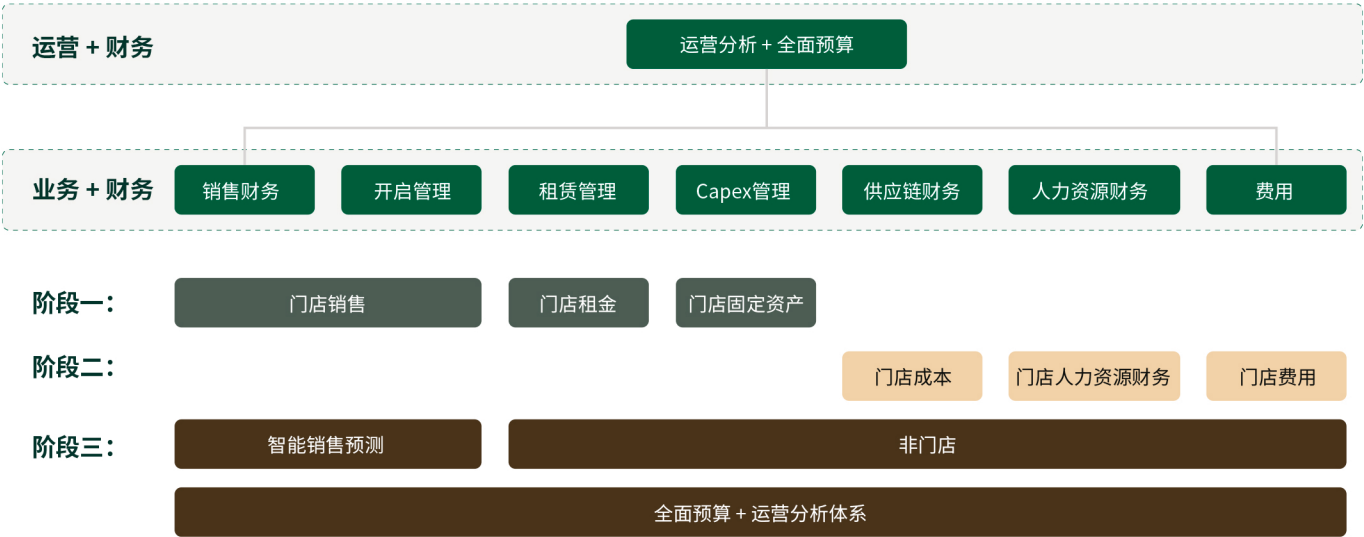
智能预测模型：

人工智能，回归模型，其他统计模型

03

[产品组合]

先胜采用“全场景业财 - 运营中枢”产品组合，协助客户打通业务、财务数据的鸿沟，实现从计划预算到实际达成的闭环管理，搭建从门店、区域到集团的运营中枢体系，形成连接计划预算、业务管理、财务核算到分析展现、对外披露的一站式管控平台。



通过“全场景业财”的各个产品，在阶段一+阶段二覆盖门店所有业务模块，提升集团对核心门店资产的发展和管控能力。在第三阶段通过“运营中枢”覆盖整个集团，形成完整的全面预算和运营分析体系，并通过大数据和核心算法，增强市场销售智能预测能力。

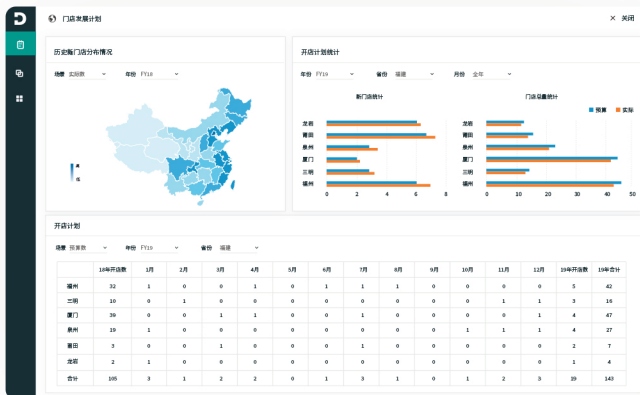


04

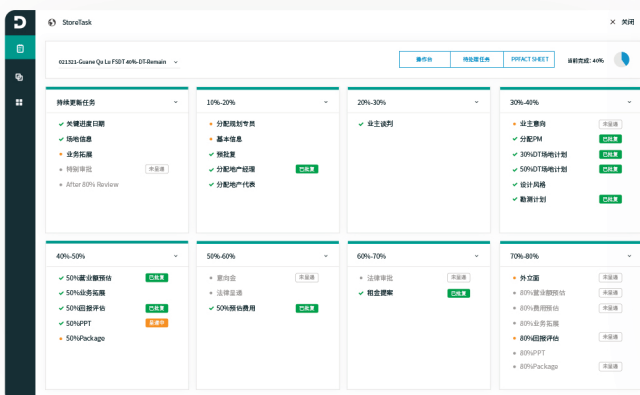
[重点方案]

方案1 开店管理——门店发展计划

先胜 - 开店管理模块支持门店发展计划制定、门店生命周期模型测算和新门店开店过程管理等功能场景。



门店发展计划包括开店、关店、暂时性闭店、更新改造等不同情况下，对开店时间的规划。客户的门店发展部管理人员可在系统中，对历史开店地图、数量、进度、绩效等各方面的增量和存量进行分析，从分析结果出发完成门店发展计划，并根据编制的计划即时测算开店影响。



开店过程管理功能从门店发展计划出发，统一管理开店过程，跟踪开店进度和结果，对门店开办费进行统一管控。



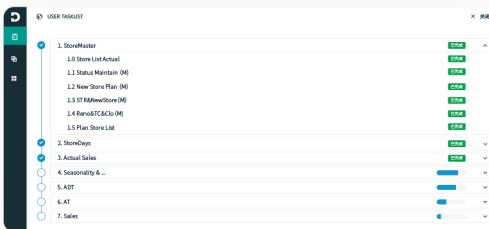
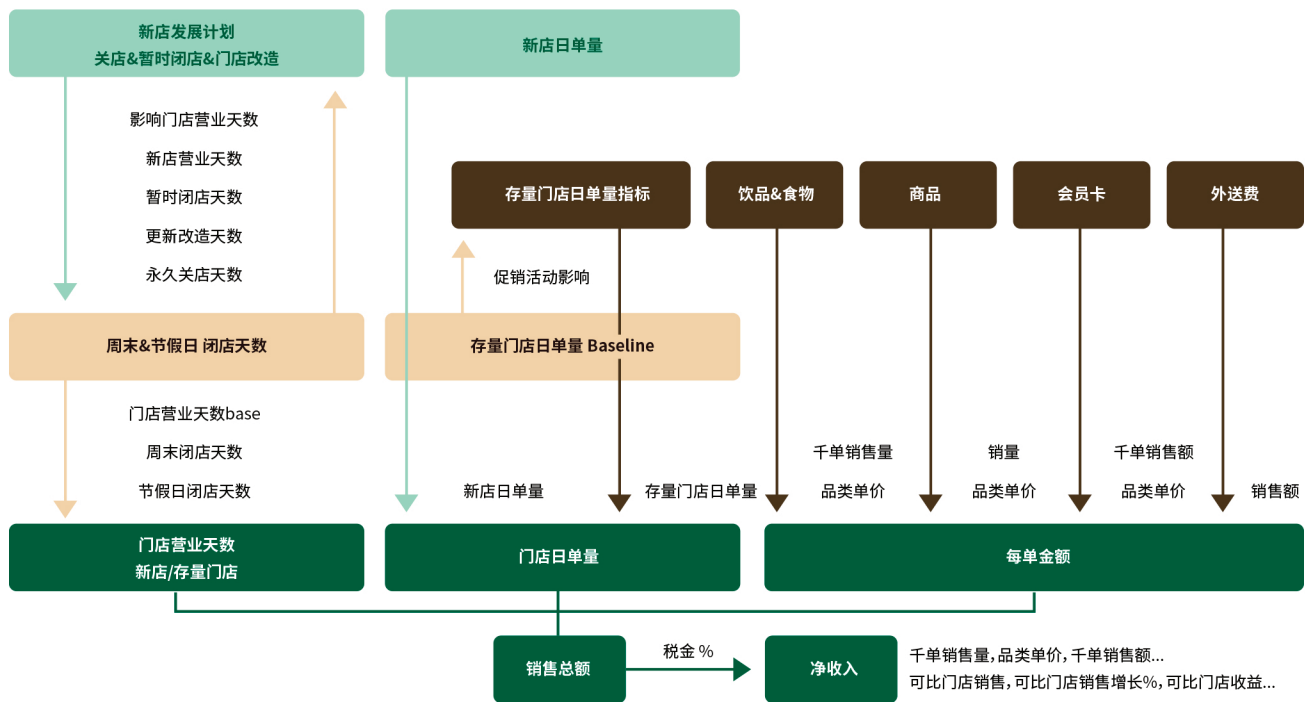
门店生命周期模型功能可支持根据多维度数据标签，汇总不同区域、城市级别、商圈级别、店铺类型下的门店生命周期数据，依据不同标签的分析结果，为更科学合理的设定各类新店标准数据模型提供依据。



经由门店发展计划和门店模型，门店管理模块可与销售模块联动，形成非可比店部分的销售预测。再由开店管理模块对门店Pipeline的跟踪，实现门店发展从计划到执行，从预算到实际绩效的管理闭环。

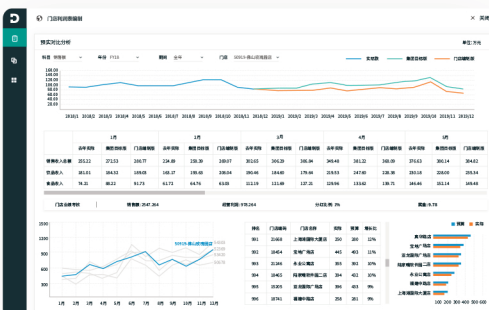
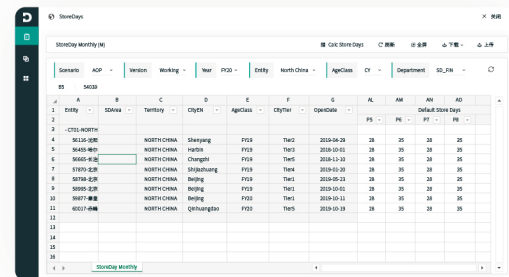
方案2 销售财务——门店运营

先胜 - 销售财务模块预置了多种销售计划预算方法，包括市场口径、门店口径、品类口径、渠道口径、趋势测算等，支持目标分解、BottomUp等不同汇总及分摊逻辑。在该大型连锁企业，门店发展团队负责门店发展计划及新门店销售预测，运营部门负责存量店Baseline销售预测，营销及品类部门负责营销活动的增量销售预测和分品类、分渠道的销售测算。



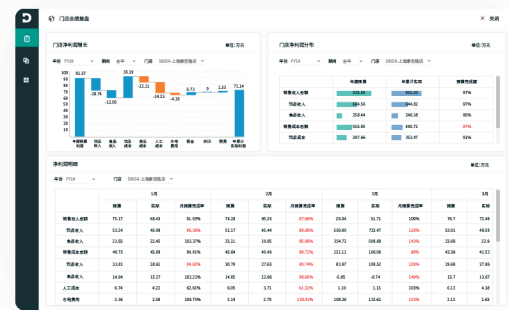
由门店天数、订单量和客单价计划，构成销售预算。

为符合财务人员使用习惯，先胜支持在线电子表格的预算编制形式。



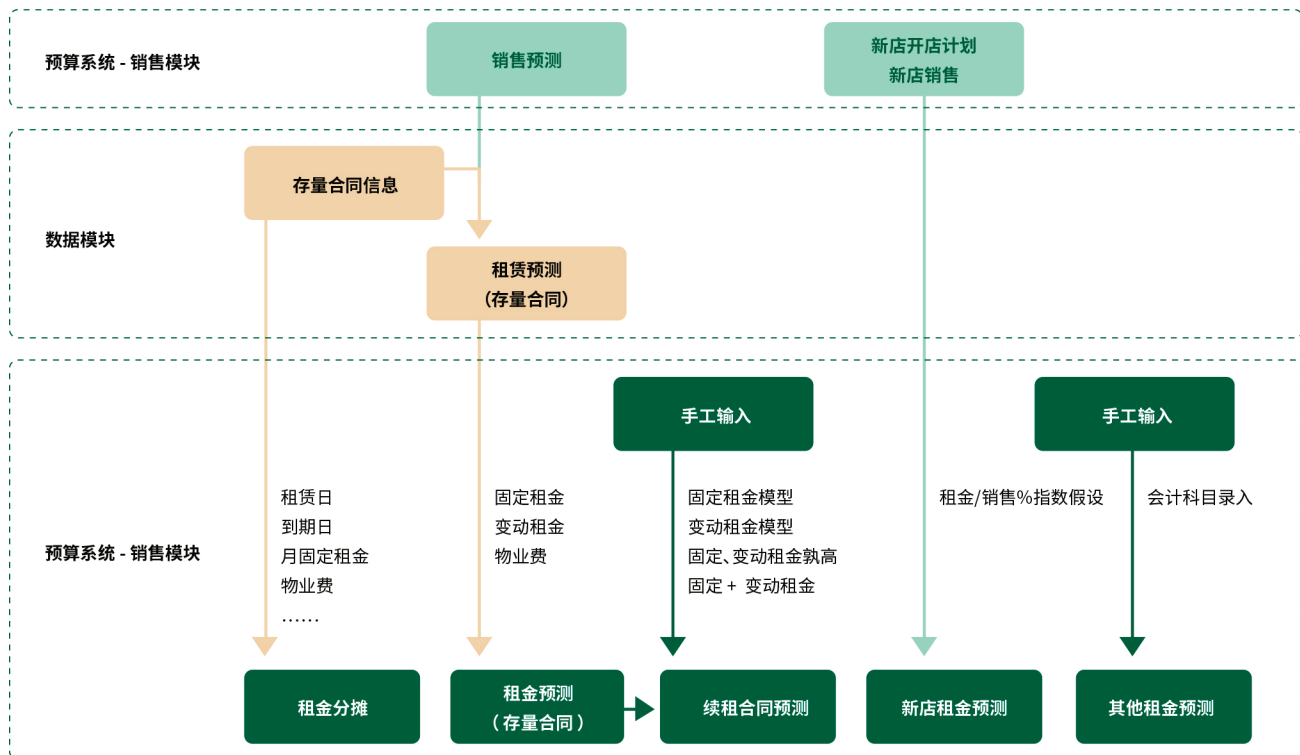
已编制销售数据实时对比分析。

对实际情况实时跟踪，在集团、区域、门店各个层面，实现目标的管理和监控，形成管理闭环。



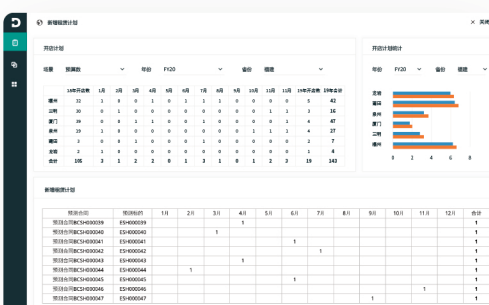
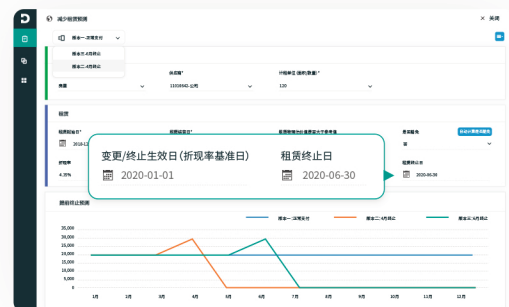
方案3 租赁管理——租金预算

先胜 - 租赁管理模块支持租赁相关的合同管理、财务核算、计划预算、租金支付和分析管控功能。该客户采用的租金预算功能，从存量合同、续约/终止合同、新增合同几种类型，构成整体租金预算。



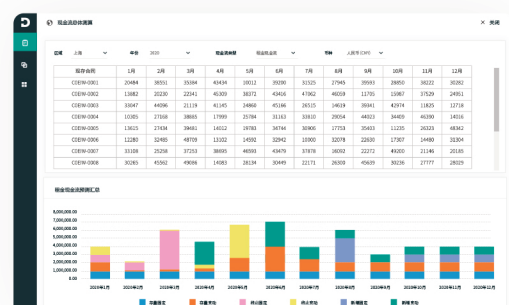
先胜-租赁管理模块先从合同系统中，导入存量合同。由于门店类的租赁合同会涉及到按营业额比例进行租金结算，或采用固定+变动、保底与变动孰高等组合方式支付租金，还需对接门店销售预测数据，形成基于存量合同信息的存量租金预测。

接下来对续约和终止合同，进行 what-if 合同变更，形成续约/终止部分租金预算。



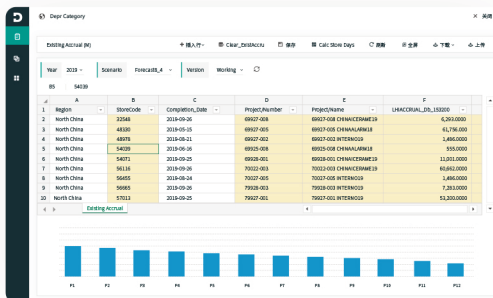
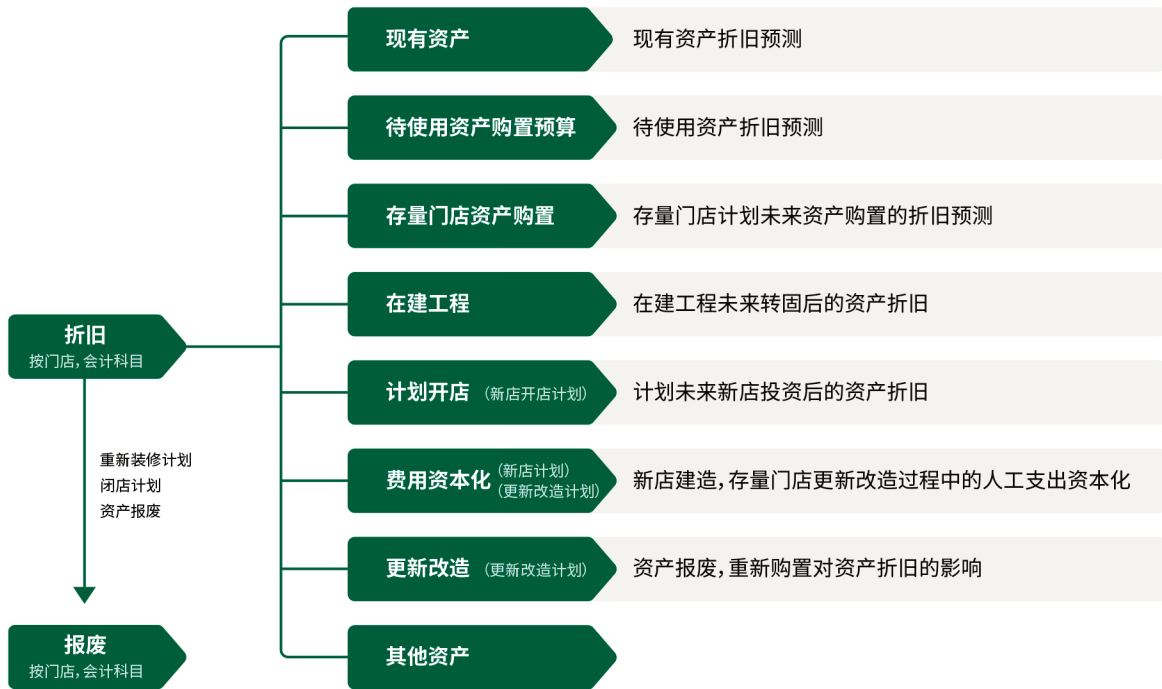
接入门店发展计划，先胜-租赁模块支持对新增租赁计划的场景建模和多版本 what-if 测算。对新增租赁的时间点，可调整相关开店计划或人员计划等相关参数，关联租赁计划实现多场景模拟。

汇总形成租赁预算。



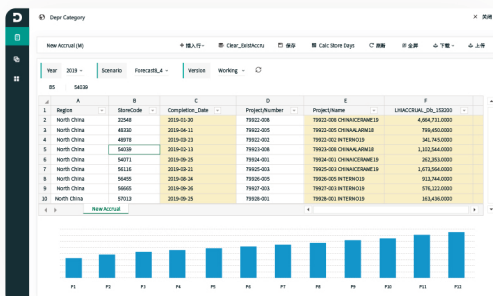
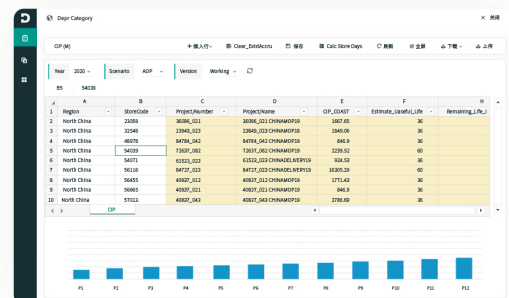
方案4 Capex管理——固定资产预算

先胜 - Capex管理模块具备项目、资产全生命周期角度的相关功能。该客户采用的固定资产预算，从固定资产台账、项目台账出发，由现存固定资产折旧预测、现存项目转固的折旧预测、门店发展计划相关的新购资产项目折旧预测、更新改造计划相关的折旧预测等几方面，构成整体固定资产及折旧预算。



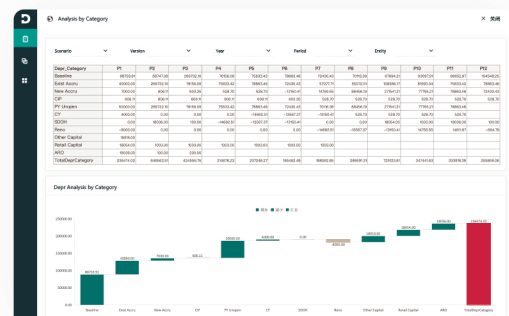
先胜-固定资产模块导入固定资产清单。根据资产分类、开始和结束时间等假设测算存量固定资产折旧。

导入项目清单，根据项目资本化数据和周期形成现存项目转固的折旧预测。



关联门店发展计划，形成新购资产项目折旧预测。

汇总形成固定资产和折旧预算。

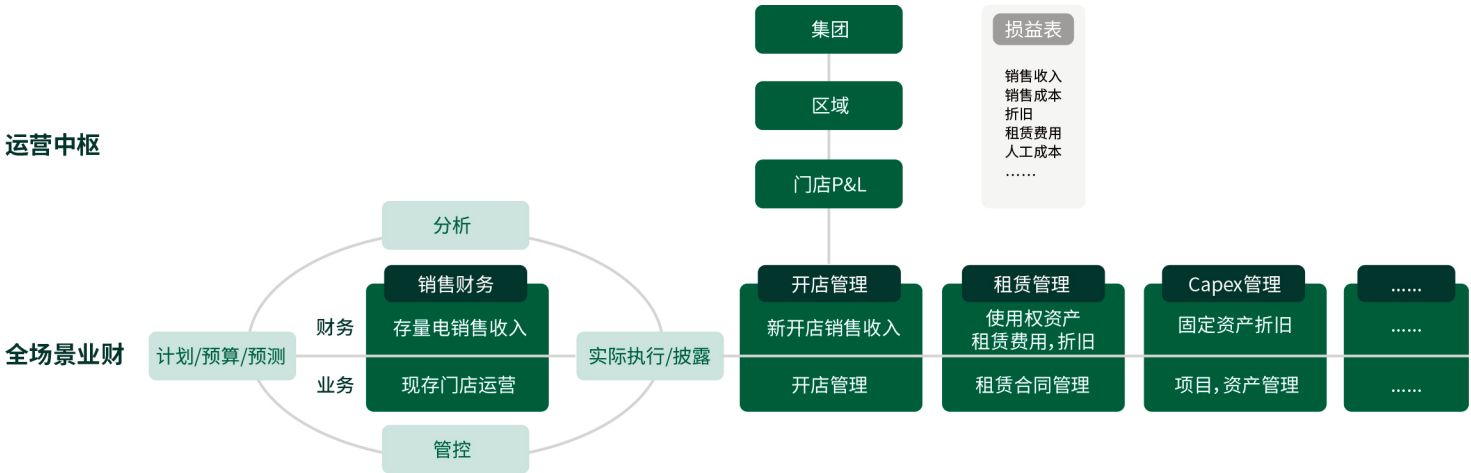


05

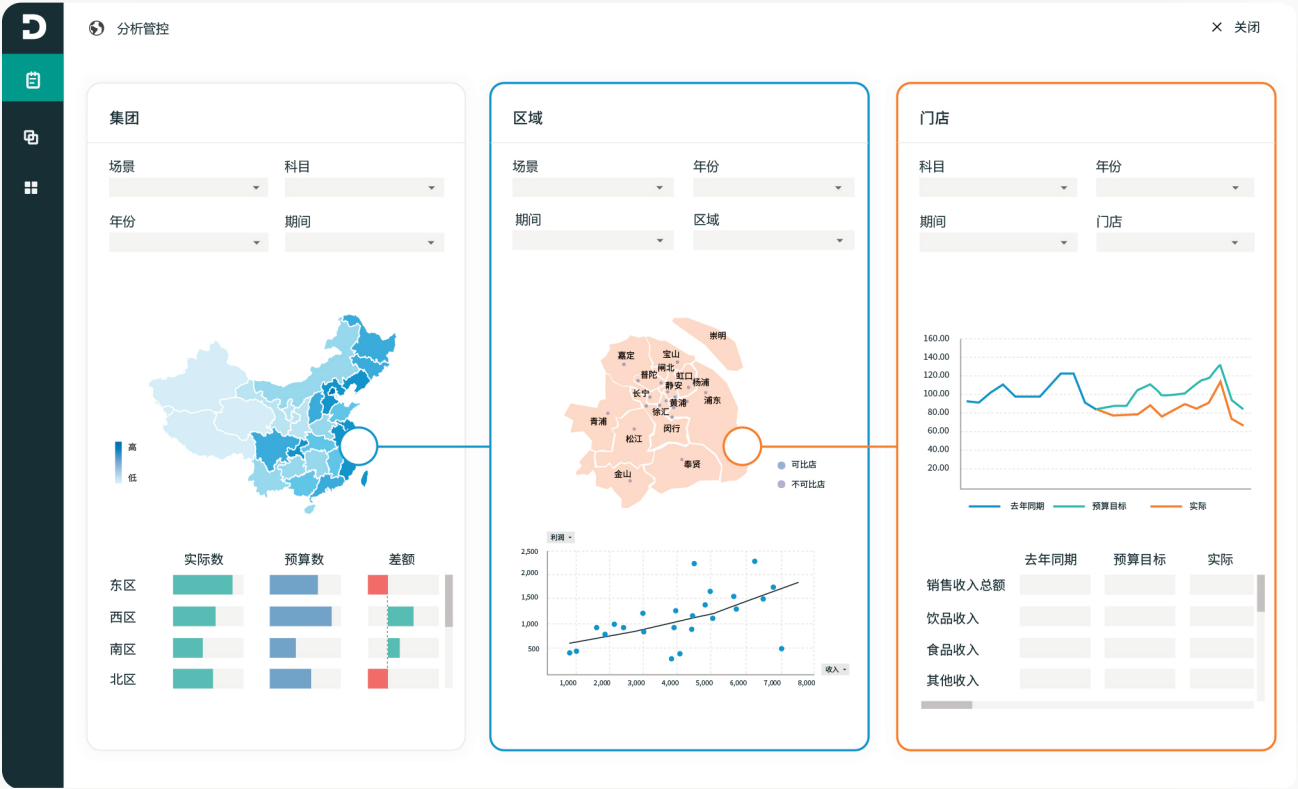
[实现效果]

该客户的全面预算 & 运营分析项目一期选取了先胜 - 全场景业财中的销售模块、开店模块、租赁模块和固定资产模块，从门店重点项目入手，实现业务 - 财务的链条打通。对任一财务科目，可追溯到门店经营管理数据，反之门店业务情况、经营管理绩效可实时反映在财务结果当中。在每个模块和场景中，实践从计划预算到实际执行、分析管控的管理闭环，通过系统落实管理目标。

运营中枢



从管控层级来看，搭建了从门店、区域到集团的管理架构，构成了该大型客户的运营管理中枢。





业财一体化+数据智能 解决方案专家

先胜业财【丰贺信息科技有限公司】是国内首家专注于“业务-财务”一体化领域的数据智能服务商。取义于孙子兵法“先胜而后战”，先胜业财以提升企业决策力和执行力为使命，致力于利用领先的数据智能洞察能力，为企业构建透明、快速、动态、智能的业财一体化专业能力。

依托于用户数据资产及算法模型为核心的企业级数据管理平台，先胜业财推出了多款拥有自主知识产权业财SaaS产品及解决方案，帮助用户实现从业务到财务价值链的数据智能，赋能财务周边生态系统，帮助企业提升决策力和执行效率。

公司总部位于上海，并在北京、深圳、成都设有分部，核心团队由多位来自四大会计师事务所、ORACLE、SAP、埃森哲的高管和IT企业级专家组成。目前，先胜业财已为全球超过百家包括国家开发银行、联想控股、太平洋保险、上汽集团、星巴克、拜耳医药、作业帮、永辉超市等在内的知名企业提供了服务。未来，先胜业财将以更加国际化的视野，持续释放新价值，与合作伙伴一起，帮助更多企业实现数字化管理升级。

200+中大型集团企业

达芙妮 DAPHNE

中意人寿
GENERALI CHINA

BAYER
Bayer

OLYMPUS
奥林巴斯

YH 永辉超市
YONGHUI SUPERSTORES

Domino's Pizza
达美乐比萨

ANTA

广州农商银行
GUANGZHOU RURAL COMMERCIAL BANK

联想控股
LEGEND HOLDINGS

普洛斯
GLP

申能集团

方正集团
FOUNDER

太平洋保险
CPIC

老娘舅

中信银行
CHINA CITIC BANK

首程控股
SHOUCHEG HOLDINGS

SMOORE
麦克韦尔

德克士

McDonald's

Starbucks

Haier

吉祥人寿
JIXIANG LIFE

国家开发银行
CHINA DEVELOPMENT BANK

CNE
CONCORD NEW ENERGY

中国铁通
CHINA TIETONG

伊利

ziroom自如
创 | 享 | 生 | 活

YY 胜途体育
SPORTS

kw 孩子王
kidswant

无锡农村商业银行
WUXI RURAL COMMERCIAL BANK
好地方的好银行

逸刻
EGO

顶通物流
TINGTONG LOGISTICS

QY 优鲜
又好又快

SMG
上海东方传媒集团有限公司
SHANGHAI MEDIA GROUP

国信招标集团
GUOXIN TENDERING GROUP

紫金保险
ZIJIN INSURANCE

老凤祥
SINCE 1848

LILANZ 利郎

LAWSON
罗森

100 作业帮
让学习更简单

YumChina

阳光保险集团
Sunshine Insurance Group

大地影院

中旅免税
CTG DUTY-FREE

CHEMCHINA
中国化工集团公司
China National Chemical Corporation

康师傅

泰康健投
Taikang Healthcare

如家酒店集团

COSTA

中国民生银行
CHINA MINSHENG BANK

SEAMIR
森馬

wework

NIHON KOHDEN

Jin Jiang
International
锦江国际

新华百货
Xinhua Department Store

跟谁学

GDH 粤海

中电投集团公司

泰康
Taikang

百果园

中化石油
SINOCHEN OIL

United Family Hospitals
和睦家

中信集团
CITIC REAL ESTATE

完美世界
PERFECT WORLD

CFB CFB GROUP

来伊份

CBEST 重百

SDIC
国家开发投资公司
STATE DEVELOPMENT & INVESTMENT CORP.

中信证券
CITIC SECURITIES

长城人寿
GREATWALL LIFE

TOTO

中原银行
ZHONGYUAN BANK

上海农商银行
Shanghai Rural Commercial Bank

中银保险
BOC INSURANCE

君康人寿
J.K. LIFE INSURANCE

高济医疗
Cowell Health



hello@deepfinance.com

400 821 9199

上海市普陀区礼尚路69号
高逸尚城T3办公楼11-12层