

《终端精细化运营特训营：门店目标分解与落地实战》

主讲：陈小洪

【课程背景】

作为零售门店管理人员，你是否常常陷入这样的困境：公司制定的宏大战略目标，看似高瞻远瞩，却让你不知该如何精准地拆解并落实到门店和员工？在多店管理的复杂局面下，怎样才能确保每一家门店都能沿着正确的方向奋力前行，从而实现公司的整体目标呢？

在当今竞争激烈如战场的商业环境中，店长承担着多店管理的重任。不仅要对所辖门店的营业额、成本、利润等关键业务指标负责，还要积极承接公司营运战略，全力协助达成公司月度、季度、年度的各项综合营运指标。

本课程紧扣门店管理人员所面临的关键挑战与核心任务，致力于帮助学员深刻领会目标分解的核心要素，准确解读目标意图，熟练掌握科学的目标分解与落地方法。通过将目标转化为切实可行的行动计划，实现目标的可视化与透明化管理，从而推动目标顺利达成，助力个人与团队绩效迈向新高度。

【课程亮点】

- 1. 全面系统的内容：**涵盖目标理解、分解、落地等全流程，从理论到实践，为学员提供完整的目标管理解决方案。
- 2. 丰富的案例分析：**通过实际门店案例，深入剖析目标管理中的问题与解决方案，让学员更好地理解和应用所学知识。
- 3. 落地工具与方法：**提供（WBS）工作分解结构法、SMART 原则、GPS - AM 行动计划表、5W2H 行动策略管理工具等落地工具，帮助学员快速提升目标管理能力。
- 4. 工具模型丰富：**课程引入了 SMART 原则、KPI、WBS、PDCA 循环等多种工具和理论模型，帮助学员系统地制定、执行和复盘目标。
- 5. 互动式教学：**课堂练习、小组讨论等互动环节，激发学员的学习兴趣和参与度，促进知识的吸收和转化。
- 6. 个性化指导：**根据学员在目标管理中的实际问题，提供个性化的指导和建议，帮助学员更好地应对挑战。

【课程收益】

1. 个人层面：

掌握正确理解目标的方法，明确个人目标方向。

学会运用目标分解工具，将复杂目标拆分为可执行的任务。

通过 SMART 原则设定绩效目标，提升个人工作效率。

利用 GPS - AM 模型和 5W2H 七问分析法制定行动计划，增强个人执行力。

2. 团队层面：

促进团队成员对目标的共识，提升团队协作能力。

借助目标看板管理，实现三力共管，提高团队目标进度的透明化。

通过任务跟踪反馈和强化执行，确保团队目标的顺利落地。

营造积极的团队氛围，增强团队凝聚力和战斗力。

【课程风格】

实用性强：课程内容紧密结合实际工作场景，注重方法和工具的实用性，让学员能够迅速应用到日常工作中。

互动性高：采用多种互动教学方式，如课堂练习、互动讨论、案例分析等，鼓励学员积极参与，提高学习效果。

案例丰富：大量真实的门店案例贯穿课程始终，使学员能够更好地理解和掌握目标管理的核心要点。

逻辑清晰：课程结构严谨，逻辑清晰，从目标理解到分解再到落地，逐步引导学员掌握目标管理的全过程。

生动有趣：讲师运用生动的语言、形象的比喻和有趣的故事，使课程内容更加生动有趣，易于理解和接受。

通俗易懂：课程内容讲解通俗易懂，避免复杂的理论阐述，注重实际应用和效果。

【课程对象】 企业销售管理人员、业务团队负责人、零售门店负责人、运营教练、督导等。

【课程时间】 2天，6小时

【课程大纲】

前言：目标管理是结果还是过程

目标管理是一个以实现目标为导向的持续过程

第一单元 | 门店目标管理：推动业绩提升

一、目标管理概念解析

1. 目标管理的概念
2. 目标管理的基本原则与特点
3. 设定目标的五个步骤及三个工具

二、如何设定合理的门店目标

1. 目标设定的原则
 - ◇ 以终为始
 - ◇ 从长远战略到短期目标
 - ◇ 员工参与和共同愿景
 - ◇ 目标层次模型
2. 影响目标设定的因素
3. 制定目标的3个方法
 - ◇ 从业务策略寻找目标
 - ◇ 从产品结构寻找目标
 - ◇ 从门店数据寻找目标
4. 目标设定的8个步骤

三、推动团队前行：多维度策略共创辉煌

1. 店铺业绩好的员工都有哪些特质？
 - ◇ 新生代员工的特点与需求
 - ◇ 沟通激励满足人性：XY理论+期望价理论
 - ◇ 员工激励探索
2. 如何通过绩效管理推动团队进步？

【互动提问】 你希望在一个怎样的环境中工作？

- ◇ 从“管理”到“赋能”：构建积极向上的企业文化
- ◇ 高绩效的团队与员工模型
- ◇ 个人目标与团队目标的结合
- ◇ 绩效跟踪与激励机制

【知识模型】 《XY理论》、《期望价理论》

【落地工具】 《激励探索评估》《激励分析与行动表》

【案例分析】 成功与失败的门店目标设定案例

【学员共创】 制定个人或小组目标计划

第二单元 | 门店目标分解与落地务实标

一、探寻之路：理解与承接目标

1. 目标的重要性及分类
2. 正确解读目标的意图
3. 门店管理人员应如何承接目标？
 - ◇ 不让目标跑偏的三个关键
 - ◇ (WBS) 工作分解结构法

【课堂练习】目标转化:使用工作分解结构法拆分目标

【知识模型】《(WBS) 工作分解结构法》

二、目标分解：结果达成的关键步骤

【案例分析】某门店的 9 月销售目标拆分

1. 了解目标管理全过程
 - ◇ 目标分解的三个层次
 - ◇ 目标看板管理：三力共管目标进度透明化
2. 目标任务需要遵循 SMART 原则
 - ◇ SMART 原则的绩效设定

【课堂练习】SMART 原则目标设定

【知识模型】《目标管理全流程》《SMART 原则》

【案例分析】门店目标设定案例 90 万标为何只完成了 48 万

【落地工具】《个人销售目标拆分表》《门店销售目标进度表》

三、目标落地：实现目标的行动指南

1. 目标共识：与团队携手前行
2. GPS-AM 模型-将目标转化为行动计划

【课堂练习】9 月销售指标：平均客单价从 3600 元 提升至 3900 元的行动计划

3. 5W2H 七问分析法-目标落地策略之匙
 - ◇ 用七问法制定目标落地策略：5W2H
 - ◇ 目标落地行动策略应用及工具使用
4. 跟踪反馈与强化执行
 - ◇ 设定关键绩效指标 (KPIs)
 - ◇ 定期回顾与调整目标

【案例分析】为什么目标共识后仍无法达成？

【知识模型】《SMART 原则》《GPS-AM 模型》《5W2HA 七问法》

【落地工具】《GPS-AM 行动计划表》《5W2H 行动策略管理工具》

【落地工具】《行动管理工具》《班组会议记录表》

【学员共创】目标拆分与行动计划制定

四、优化运营体系，提升店铺实力

- ◇ 门店问题诊断的 4 大核心点
- ◇ 日常运营监督的 6 大关键项
- ◇ 问题督进管理的 4 大方法
- ◇ 影响管理结果的 6 个因素
- ◇ 员工培育方法与辅导技巧

【案例分析】

【落地工具】《督导巡店评估表》、《新员工学习跟进表》、

