

《店长的经营管理能力提升》

主讲：陈小洪

【课程背景】

你是否在寻找答案，为何招聘到的员工总是难以留住，或者即使有人手，却感觉无法发挥最大的团队效能？你是否曾感到困惑，为何竞品店铺通过活动取得显著增长时，我们虽然也积极投入活动，但门店业绩却似乎停滞不前？

在当前竞争激烈的零售市场中，门店经营管理面临着前所未有的挑战。招人难、留人难、员工积极性不高、顾客流量减少、商品同质化等问题频发，给门店的持续增长带来了巨大压力。这些问题背后，是市场环境的变化、员工心态的转变、客户需求的升级以及经营策略的滞后。因此，提升零售管理者的门店经营管理能力，成为了当下零售行业的迫切需求。本课程将当前市场环境与众多的行业经营管理案例结合，透过人、货、场+景、网深入探讨零售行业门店经营管理的核心要素，通过讲授、情景案例、引导研讨、沙盘推演及落地工具等多种形式，为零售管理者们提供实战性的解决方案。

【课程亮点】

实战模拟：通过沙盘实战模拟，让学员在模拟环境中体验经营管理全过程，增强实际操作能力。

情景案例：结合真实案例，深入剖析零售店长在管理中遇到的常见问题，提供解决方案。

引导研讨：鼓励学员积极参与讨论，分享经验，共同解决问题，提升团队协作能力。

学员共创：鼓励学员发挥创新思维，共同制定门店经营管理策略，提高学员的参与感和归属感。

落地工具：提供实用的落地工具，帮助学员将所学知识转化为实际行动，提升门店经营管理效率。

【课程收益】

明确店长角色定位：通过店长六维定位模型重塑角色认知，明确在门店经营管理中的职责和定位。

提升识人用人能力：打造个人领导力 IP，运用 STAR 面试工具完成目标选才，激发员工潜力与动力打造高效团队。

打造优质服务氛围：通过培养员工的服务意识，提升门店服务质量，营造积极的门店文化，提高顾客满意度。

掌握数据分析技能：学会运用关键财务指标、成本控制策略、预算编制与执行等数据分析方法，为门店经营决策提供有力支持。

制定业绩提升策略：结合门店实际情况，制定切实可行的业绩提升策略，推动门店业绩持续增长。

本课程不仅为零售店长提供了一套完整的经营管理知识体系，更通过实战模拟、情景案例、引导研讨等多种方式，让学员在轻松愉快的氛围中掌握经营管理技能，提升实战能力。

【课程时长】 2天，6小时/天

【课程对象】 销售终端门店管理人员、店长

【课程大纲】

课程导入：人、货、场、景、网

第一部分 | 打造可复制的门店管理与领导力

一、店长之路：店长是否已清晰认知岗位角色并掌握了实战策略？

1. 案例导入-店长管理中常见问题和痛点

- ◇ 前期需求调查中学员反馈的问题整理

【情景案例】FZ 营业经理晋升店长后无法进入角色

2. 角色转换过程中的困难和障碍：角色转换轮

- ◇ 常见的角色转换难点

- ◇ 店长角色转换轮

3. 重塑角色认知和摆正定位

- ◇ 认清自己

- ◇ 店长六维定位模型
- 4. 经营型店长需要具备哪些能力？
 - ◇ 财务管理能力
 - ◇ 运营管理能力
 - ◇ 产品策略与组合
 - ◇ 客户服务与满意度

二、店长是否懂得如何识别并选拔适合门店发展的优秀人才？

1. 塑造个人领导力 IP
 - ◇ 职位影响力 VS. 个人影响力
 - ◇ 主动为自己打标签
2. 如何识人招人？
 - ◇ 目标选才-招聘如何快速判断候选人是否合适？
 - ◇ STAR-行为面试模型/销售岗位胜任力模型

【落地工具】《STAR 面试工具》

【学员共创】情景模拟练习

3. 如何识人善用？
 - ◇ 如何让现有团队成员人尽其才？
 - ◇ 了解团队成员的个性特质
 - ◇ 充份评估后因才适用
 - ◇ 听话的员工与有个性的员工

三、如何激发员工潜力与动力？

1. 团队常见的问题
 - ◇ 团队成员工作不积极
 - ◇ 缺乏有效的激励机制
 - ◇ 团队制度无法正确执行
 - ◇ 团队成员流失率高
 - ◇ 难以培养出优秀人才
 - ◇ 团队成员发展受限
2. 马斯洛需求层次模型
3. 打造高效团队秘籍
 - ◇ 构建基于价值观的团队领导力
 - ◇ 带领团队人五大策略
 - ◇ 赋能型团队成员塑造
 - ◇ 要有强大的成果交付力
4. 任务规划与执行

【学员共创】写出你当前工作中的“任务”……

- ◇ 任务来源
 - ◇ 任务规划与执行
 - ◇ 任务与规划执行要点
5. 如何化解冲突凝聚团队？

【情景案例】小杨和小婷因为佣金问题……

- ◇ 冲突的类型与产生原因
- ◇ 冲突的应对方法
- ◇ 建立良好竞合关系，实现团队共赢

四、关键时刻：塑造优质服务氛围

1. 如何打造正向的门店文化

【视频案例】踢猫

- ◇ 员工满意，才有满意的顾客
- ◇ 让员工从“要我做”变成“我要做”

2. 哪些时候是服务的关键时刻？

- ◇ 销售服务流程
- ◇ 售前、售中、售后服务要点
- ◇ 客户满意度提升-宠粉策略
- ◇ 持续改进与服务质量提升

【情景案例】18.8 万元产品成单

3. SVIP 种子顾客筛选与经营策略

- ◇ 建立高质量的客户管理系统
- ◇ 创造有温度高价值的链接
- ◇ 打造个性化深度捆绑的经营策略

第二部分 | 门店数据分析与驱动业绩提升策略

一、优秀的店长应该具备哪些管理知识？

1. 财务管理基础知识

- ◇ 关键财务指标
- ◇ 成本控制策略
- ◇ 预算编制与执行
- ◇ 库存管理

2. 经营策略与规划能力

- ◇ 市场竞争态势分析

【落地工具】竞争态势分析 SWOT 模型

- ◇ 拓客引流宝典
- ◇ 销售策略与促销策略

【落地工具】《SMART 目标设定工具》

【情景案例】促销活动策划与执行案例

3. 产品策略与组合

- ◇ 产品生命周期管理
- ◇ 产品组合优化:波士顿矩阵 (BCG 矩阵) 分析

【落地工具】《SMART 目标设定工具》

二、让销量飙升秘诀是什么？

1. 不了解业务价值链，你只能忙、盲、茫
2. 店铺业务价值链深度剖析
 - ◇ 店铺业绩管理公式
 - ◇ 业务价值链分析影响生意的关键指标
 - ◇ 影响店铺业绩的关键因子--让生意从质变到量变

【落地工具】《门店业绩分析导图》

【学员共创】店铺生意解析

三、基于业务价值链制定业绩提升策略

1. 数据是店铺的密码本-快速诊断店铺问题的关键

- ◇ 店铺盈利公式：三率一价
- ◇ 基于数据发现业绩增长点
- 2. 业绩提升五大对策：人、货、场、景、网
- ◇ 人：用顾客的脑袋思考
- ◇ 货：货品管理，选货思路
- ◇ 场：店铺陈列美学
- ◇ 景：销售氛围营造
- ◇ 网：社交平台运营

四、目标驱动：经营目标解码与任务落地实战

1. 什么是经营目标解码
 - ◇ 经营目标解码落地的三个环节
 - ◇ 目标解码的五个步骤及 SMART 原则
 - ◇ 目标解码工具：洋葱目标分解法与 WBS 工作分解结构法
2. 目标解码的方法与步骤
 - ◇ 按时间拆分
 - ◇ 按系统模块拆分
 - ◇ 按组织/实体划分
 - ◇ 按工作结构拆分
3. 把目标分解到行动
 - ◇ 目标分解 5W2H 方法
 - ◇ 目标分解六大步骤
 - ◇ 将目标视觉化
 - ◇ 制定行动方案前需考虑的两个因素
 - ◇ 制定行动方案

【学员共创】：《经营目标解码》

【落地工具】：《行动管理工具》

4. 共识目标有效执行
 - ◇ 目标落地的行动策略：PDCA 行动管理工具
 - ◇ 责任到人有效执行
 - ◇ 达成目标的条件
 - ◇ GRAI 复盘模型

【学员共创】：《经营目标解码》

【落地工具】：《行动管理工具》

六、课程总结