

门店精细化管理

课程背景：

门店管理的本质，就是管理者带领团队消灭问题，这也是管理者的使命所在，也是老板对管理者的最大期许。但很多零售商老板和店长由于多为半路出身，没有接受过系统的门店管理学习，加上忙于日程琐事应对及销售目标的压力，所以对门店管理存在着经验主义和感觉主义两大弊端。

做大业绩是店长的梦想，做强店铺是老板的追求。这是最坏的时代，也是最好的时代。安于现状、固步自封的门店注定被时代抛弃，只有与时俱进、精细化管理的门店才会实现马太效应。如何管理及领导团队，如何发挥团队能量，如何规范店铺人财物及顾客管理，成为门店管理者的最大短板。本课程就是要解决此类问题，打造门店的精细化管理系统。

课程收益：

- 学习一整套门店精细化管理系统
- 理清一整套管理问题的逻辑思路
- 掌握一整套解决问题的管理策略
- 学到一整套规范店铺的解决方法

课程时间：2天，6小时/天

课程对象：零售商老板、督导及店长等中基层管理者（100人内效果最好）

课程方式：专家讲授+案例分析+小组讨论+现场分享

课程大纲

第一讲：精细管理——使命与趋势

导入：为什么今天的生意不好做？

案例：圣象地板如何做到换人换业绩

一、新常态下零售新思维

1. 实体门店的盈利公式
2. 有人赔钱，就会有人赚钱
3. 我们抱怨的都是自己该做的

二、自我设限——我们才是根源

1. 你认为顾客是什么，她就是什么
2. 你觉得货品卖得怎么样，它就会卖得怎么样
3. 所有的平庸都是自我设限的结果

三、打造盈利门店的两大工程

1. 面子工程（A 形象；B 规模；C 布局；D 推广）
2. 里子工程（A 团队；B 服务；C 管理；D 老板）

四、门店管理者的三大尴尬

1. 不敢管——内心对管理有恐惧
2. 不愿管——自身对管理的动能不足
3. 不会管——没有系统掌握管理的方法

五、金牌店长的六大角色

1. 门店的代表者
2. 目标的落实者
3. 运营的规划者

4. 决策的執行者
5. 团队的领导者

六、优秀经销商的四大思维

1. 团队思维
2. 投资思维
3. 学习思维
4. 品牌思维

七、做好门店管理的六大架构

1. 门店人员管理
2. 货品库存管理
3. 卖场形象管理
4. 顾客服务管理
5. 销售目标管理
6. 店务日程管理

第二讲：卖场管理——有形象才有业绩

导入：顾客凭什么进你的店？

案例：相亲（颜值决定结果）

一、影响卖场价值的三大因素：人流、便利、氛围

二、卖场形象管理的意义

1. 店铺五大功能
2. 销售的四重境界
3. 影响价值两大因素：顾客需求、顾客感知
4. 卖场形象影响品牌价值

三、来不来——卖场形象管理

1. 基本形象
2. 灯光照明
3. 摆场及装饰
4. 现场整理

四、留不留——卖场氛围营造

1. 在店率——不给对手机会
2. 如何用产品展示营造卖场氛围
3. 如何用人员状态营造卖场氛围
4. 如何用卖场音乐营造卖场氛围
5. 如何用卖场灯光营造卖场氛围

五. 卖场细节管理

1. 现场整洁——卖场管理的最高境界
2. 设备安全——卖场设备检查维护

六. 卖场陈列管理

1. 好陈列不一定有好业绩
2. 卖场陈列的五大方法
3. 卖场陈列的三大管理策略

第三讲：人员管理——好人才有好报

导入：员工不称职为什么是最大的成本？

一、选人——严控入口选对人

导入：什么样的人适合做门店销售？

案例：圣象店铺选人标准

1. 两力两心的四大选人标准：亲和力、学习力、企图心、自信心
2. 找到合适人才四大技巧：包装、吸引、梦想、耐心
3. 如何打造店铺核心团队

二、育人——培养带教育好人

1. 新人管理之痛：来了留不住、留住带不好
2. 新人培育两大方法：师徒制、标准化学习
3. 员工培训常态制度化
4. 员工培训知识系统化

三、用人——放对位置用好人

导入：什么样的员工是好员工？

案例：西游记人员组合分析

1. 用人的核心在于放对位置
2. 不要用你的标准衡量所有人
3. 员工管理的四大原则：岗位职责、以身作则、公平公正、利益共同体
4. 员工管理的基本技巧：532 技巧、说做看、奖惩树规则

四、留人——薪酬激励留住人

1. 双因素理论：保健因素、激励因素
2. 激励员工的六大技巧
3. 分好钱才能留住人
4. 底薪提成有学问

第四讲：顾客管理——服务创造价值

案例：为什么今天东西那么难卖

导入：谁是门店最重要的人？

一、顾客分级管理

1. 顾客档案分类整理
2. 顾客档案更新整理

二、顾客服务趋势

1. 依赖促销还是转型服务
2. 产品思维还是服务思维
3. 销售定天下，服务定江山
4. 如何在每个服务阶段持续贡献价值

三、顾客服务的五大理念

案例：装修公司转型——机油灯

总结：不做第一，要做唯一

四、门店如何导入非销服务

1. 什么叫非销服务？
2. 为什么门店必须导入非销服务系统
3. 门店导入非销服务系统的三大准备
4. 标杆店铺服务类型及落地工具模板
5. 标杆店铺零售服务系统的流程配置表

课堂演练：学员现场演练服务流程

现场辅导：门店如何导入服务系统

五、售后服务的四大技巧

1. 热度不减
2. 一跟到底
3. 三个电话
4. 动态跟踪

第五讲：会议管理——统一思想

导入：为什么要开会？

案例：珂莱蒂尔会议管理

一、店铺会议目的

1. 统一思想
2. 达成目标

二、早会的作用和内容

1. 明确目标
2. 学习分享
3. 传递信息
4. 激励士气

三、晚会的作用和内容

1. 总结目标
2. 指出问题
3. 安慰加油

四、提高员工参与积极性

五、店铺会议两大技巧

1. 赞赏和提升 2+1
2. 领导和员工 3+7

演练：现场演练早/晚会

辅导：专家现场点评

第六讲：销售管理——承诺与帮助

导入：如何确定销售目标？为什么店铺业绩总是下半月好？

案例：猴子吃香蕉；扬州张总

一、销售目标管理

1. 确定目标的 SAMRT 法则
2. 如何确定店铺长短期目标——拓店、盈亏点、历史数据
3. 目标如何制定与分解——目标分解只是 $1+1=2$ 吗？
4. 目标管理三联环——确定目标、跟踪目标、辅导目标
5. 跟踪目标的业绩辅导模型——购买客数、每客单价
6. 跟踪目标工程中三大调整方式——目标通报、梳理关键点、内部调整
7. 目标协助管理——往下授权、提供支持、保持沟通、及时监控

三、货品库存管理

1. 货品与库存和业绩的关系
1. 库存类型及产生恶性库存根源
2. 货品订购应该考虑的五大要素
3. 必须盲目订货的三大关键点
4. 如何通过数据分析确定货品结构与额度
5. 货品采购追求货品的四大结构平衡
6. 如何选择正确的货品补单时机
7. 处理货品库存的六大方法

四、价格促销管理

1. 选择固定定价还是浮动定价
2. 浮动定价对品牌的伤害到底有多大
3. 价格对业绩影响有多大
4. 为什么说促销是一副毒药
5. 如何利用阶梯价格激励员工做高业绩
6. 做好促销应该注意的五大环节

案例：内蒙古金牌橱柜

五、销售流程辅导

1. 门店引流：引流 6 大方法
2. 顾客锁流：迎宾及留客策略
3. 塑造价值：没有价值就没有价格
4. 大单策略：最简单的业绩提升策略
5. 成交策略：快速成交的三大技巧

案例分享：门店引流 4 大工具

落地模板：截留锁客 3 大套路

落地模板：快速逼单的 5 大工具模板

课程总结：整体课程内容点梳理及落地作业布置