

培训主题：《金牌店长的六项修炼》

一、【课程前言】

零售终端竞争日趋同质化与白热化，人的因素在店铺运营中作用日趋明显；作为店铺的灵魂人物，店长管理水平与辅导能力的高低直接影响整个店铺的赢利水平。权威调查数据显示：一个优秀的店长能够提升店面营业收入的30%，店长是门店业绩的关键！可中国许多零售店长大多从导购岗位提拔，综合素质急需提高，普遍缺乏系统的零售店铺管理与销售技能！

本课程根据零售店铺店长实际工作中遇到的问题，大量采用来自专卖店的 firsthand 店铺实战案例，从店长的自我管理、团队管理、店务管理、商品管理、销售管理、服务管理等六个方面，系统、实效地为职业店长提供指导和启发，为店面管理人员更好地履行职责，高效经营专卖店提供了强有力的支持和帮助。

二、【课程收益】

- 1、帮助店长认清自我，明晰角色和职责；树立职业化的工作心态。
- 2、帮助店长提高工作效能及沟能协调能力。
- 3、帮助店长了解80/90后团队成员的优点和缺点，掌握激励、培训与辅导、团队执行力、情境领导艺术等团队管理的方法，并领悟到如何不借助权力和职位等外在因素，来提升自己的团队领导力，从而更好地激发团队成员的工作激情和责任心培养。
- 4、帮助店长掌握店务管理及商品管理等相关知识
- 5、创新思维，帮助店长进行市场环境分析，掌握店铺业绩诊断的思路、方法、工具，并通过分析销售数据指标，找到提升销售业绩的改进行动方案；加强店铺服务管理，用优质服务塑造品牌。

三、【培训对象】 营运总监、经理、零售业门店店长、见习店长、终端督导、终端主管、储备干部

四、【培训时间】 2天

五、【培训方式】 课堂讲授+案例分析+小组讨论+现场演练+多媒体视频+游戏互动

六、【培训大纲】

第一部分 店长的自我管理

•店长的角色认知及心智修炼

- 一、案例：店长的困惑
- 二、从销售精英到店长的五大角色转换
 - 1、工作方式的转变

- 2、工作立场的转变
- 3、工作范围的转变
- 4、业绩标准的转变
- 5、核心能力的转变

三、店长常犯的五大角色错位

- 1、视频：《谁是团长》
- 2、案例：重庆滓子洞语录

四、店长应扮演的六大角色

●店长的工作效能提升

一、现场测试：测试你的时间管理能力

二、时间管理的内涵

三、时间管理中存在五大误区

四、克服主观低效因素

- 1、调整心态，避免厌倦、消极情绪
- 2、缓解压力，学会放松
- 3、整合资源，避免自身劣势

五、克服客观低效因素

- 1、不要让别人浪费你的时间
- 2、培养自己说“不”的能力
- 3、管理好电话、邮件、会议

六、时间管理的实用技巧

- 1、要事压倒一切
- 2、杜绝做事拖延
- 3、选择各类工作的最佳工作时间
- 4、以终为始，结果导向
- 5、设定工作计划
- 6、保持专注、第一次就把它做好
- 7、5S 管理
- 8、善用零碎时间

七、学员练习：烦杂事情归类

八、工具：

- (1)、《四象限管理工具》
- (2)、《时间纪录表》
- (3)、《每日事件清单》

九、导师点评：你的精彩与不足

●店长的沟通说服能力

一、沟通的概念

二、有效沟通的三个注意事项

三、游戏：体验沟通的精髓

四、情境练习：如何发送沟通信息

五、不同沟通风格的人员分析与应对

六、如何有效沟通

- 1、与上级沟通四种情况及沟通技巧

- 2、向下沟通四种形式及技巧
- 3、平级沟通三大要求
- 4、案例分享：小刘的烦恼
- 5、工具：
 - (1) 《高效沟通计划表》
 - (2) 《说服领导技巧检查表》
 - (3) 《同下属沟通的准备要点》
 - (4) 《与同事合作态度检查表》

第二部分 店长的团队管理

•高效团队认知

- 一、高绩效团队的认知
 - 1、什么是团队
 - 2、视频：《杨志团体》VS《晁盖团队》
 - 3、讨论与分享：高绩效团队特征
- 二、零售行业 80/90 后普遍现状
- 三、讨论与交流：
 - 1、80/90 后店员优点分析
 - 2、80/90 后店员缺点分析

•团队激励

- 一、激励的意义
- 二、激励的概念
- 三、激励的四大误区
- 四、讨论交流：店长导致士气低落的原因分析
- 五、如何激励下属
 - 1、管理员工的心态
 - (1) 案例分享：他出差了我有什么办法
 - (2) 让店员主动积极，而不是被动消极？
 - (3) 让店员在工作中全力以赴，而不是全力应付？
 - (4) 让店员在工作中全力想办法，而不是推卸责任？
 - 2、精神激励的十二种技巧
 - 4、激励工具：
 - (1) 《不花钱的激励技巧》、
 - (2) 《赞扬下属的要点检查表》

•团队目标与绩效达成

- 一、目标管理的概念及内涵
- 二、目标管理的 PDCA 循环
- 三、目标制定：
 - 1、SMART 原则
 - 2、目标制定的三化原则
- 四、目标的分解与下达
 - 1、定任务

- 2、定策略
 - 3、定计划
 - 4、定责任人
 - 5、定标准
 - 6、定考核
 - 7、视频：《工作流程与策略》
 - 8、工具：《项目实施甘特图》
 - 9、案例分享：《销售目标分解》
- 五、目标实施检查与监控
- 1、及时处理第一事件的微妙事件
 - 2、关键岗位、关键人员的质量把控
 - 3、强化理论的正确运用
- 六、目标的反馈与调整

●团队培训与辅导

- 一、店铺人员的培训方式
- 二、做好店员培训的三大冲程
- 三、案例：怎么让新员工快速融入团队
- 四、工具：《一带一辅导表格模板》
- 五、培育及指导店员的八个步骤

第三部分 店长的店务管理

- 一、日常管理工作流程
 - 1、营业前的准备工作
 - 2、营业中的跟进工作
 - 3、营业后的善后工作
 - 4、班次交接的“4清”要求
- 二、店铺营业不同周期的工作重点
周一至周日的工作侧重点及工作重点内容
- 三、店铺促销期间工作侧重点
 - 1、促销前工作侧重点及内容
 - 2、促销中工作侧重点及内容
 - 3、促销后的工作侧重点及内容
 - 4、店铺例行检查的四个方面

第四部分 店长的商品管理

- 一、商品管理的原则
- 二、商品订货管理
- 三、商品陈列技巧
- 四、商品库存周转
- 五、滞销商品处理

第五部分 店长的销售管理

- 一、市场环境分析—店铺诊断
 - 1、商圈诊断
 - 2、立地诊断

- 3、顾客诊断
- 4、店铺功能诊断
- 5、店铺陈列装饰诊断
- 6、商品/齐全度诊断
- 7、促销诊断
- 8、待客、应对诊断
- 9、竞争诊断
- 10、练习：利用鱼骨图、问题树工具分析：店铺业绩下滑的原因

二、内部数据分析-快速诊断店铺问题的关键

- 1、销售额
- 2、分类额/占
- 3、客单价
- 4、坪效
- 5、毛利率
- 6、同比
- 7、库销比
- 8、畅/滞销款
- 9、人效
- 10、平均单价
- 11、连带率
- 12、流失率

三、销售计划制定与实施

四、创新思维：讨论与交流

- 1、如何提高客流量
- 2、如何提高顾客进店率
- 3、如何提高与顾客的接触率
- 4、如何提高顾客的体验率
- 5、如何提高顾客的成交率
- 6、如何提高顾客的客单价
- 7、如何提高顾客的回头率

第六部分 店长的服务管理

- 一、向客户关系要业绩
- 二、客情维护常用的方法
- 三、提升店铺服务的五个维度
- 四、提升店铺服务质量的三个关键点
- 五、提升店铺顾客满意度的四个策略
- 六、处理顾客投诉五步法

总结回顾