

# 门店精细化运营管理

## 课程背景：

新零售时代，门店管理从粗放、松散式管理向系统化、精细化发展。精细化运营水平高低决定了销售团队的战斗力及业绩表现，并最终影响品牌的地位和发展。

本课程结合行业趋势、品牌发展阶段和实际业务痛点，从“以商品为主线，以数据为基础，以业绩为目标”，提炼出“531”的店铺精细化管理模型，并在课堂上用实战演练的方式，讲授系列管理工具与方法，引入企业实际案例，教授学员如何处理管理中的常见问题。经过短时间的学习，即可让零售管理团队掌握一套简单易行、且行之有效地管理原则、方法与工具。

## 课程收益：

- 掌握店铺关键管理指标和分析工具，快速聚焦问题找到解决方案
- 掌握商品管理买货和卖货的核心技巧，提高商品管理精准性
- 掌握带教和辅导技巧，让员工快速成长，成为合格卖手
- 掌握门店促销管理，有效提高门店销售业绩
- 掌握会员分析技巧和维护技能，提高顾客复购率

**课程时间：**2天，6小时/天

**课程对象：**店长，区域经理，零售经理，培训经理

## 课程风格：

- **源于实战：**课程内容来源企业实践经验，课程注重实战、实用、实效
- **幽默风趣：**课程氛围非常好，擅长用互动、故事、案例点燃培训现场
- **逻辑性强：**系统架构强，课程的逻辑性能够紧紧抓住每个听众的思维
- **价值度高：**课程内容经过市场实战打磨，讲解的工具均能够有效运用

## 课程工具：

工具一：门店结构化管理：五个维度

工具二：门店管理聚焦：一个贯穿

工具三：门店目标和计划：一次对比

工具四：门店 KPI 体系：三个指标三个层级

工具五：实现门店精细化：一套工具

**课程方式：**游戏+案例+方法论+沙盘模拟的方式开展，确保学会结构化思考和工具的运用。

## 课程大纲

**开场游戏：**谁是第一（团队建设，组名，组长，口号等）

### 第一讲：零售精细化——趋势篇

#### 一、零售行业的调整

##### 1. 零售行业的本质未发生改变

- 1) 消费升级给零售店铺带来挑战也带来机遇
- 2) 顾客体验至上

##### 2. 零售行业的赚钱逻辑发生改变

- 1) 传统粗放式管理无法带来业绩增长
- 2) 线上和线下的融合大势所趋势

案例：优衣库的启示

## 二、零售行业的未来趋势

讨论：零售行业的未来在哪里？

1. 感性：客户体验至上
2. 理性：数据导向
3. 新媒体手段运用

案例：GUCCI 告诉我们零售必须与时俱进

## 第二讲：零售精细化——指标体系篇

### 一、零售管理运营核心

1. 三指标：店效、人效、坪效
2. 五维度：人、货、场、客、促

### 二、精细化运营的核心指标

#### 1. 三核心指标分解

- 1) 店效是衡量店铺经营的最直观的指标由
- 2) 店效和人效的关系（连带率/客单价/件单价/折扣率/复购率）

案例：武汉万达

- 3) 店效和坪效的关系

案例：广州正佳案例/哈尔滨远大

#### 2. 五维度的分解

- 1) 人：客单价/件单价/连带率
- 2) 货：动销率/畅滞销款排名/售罄率
- 3) 场：进店率/试穿率/成交率
- 4) 客：复购率/流失率/转化率
- 5) 促：折扣率/纳新率/

## 第三讲：零售精细化——方法篇

### 一、人——人员管理

#### 1. 店长定位

- 1) 店长角色认知
- 2) 店长工作职责

#### 2. 带教和辅导技巧

- 1) 带教四步骤
- 2) 教练工具标准化

案例：上海来福士店店铺教练

#### 3. 目标管理

- 1) 目标的含义和类别
- 2) 目标的合理分解
- 3) 数字转化行为的目标管理
- 4) 目标进度管理工具

#### 4. 激励

- 1) 目标激励



2) VIP 激励

3) 商品激励

案例：上海龙之梦目标激励方案

## 二、货——商品管理

### 1. 门店商品生命周期管理

1) 门店进销存管理

2) 门店畅滞销品管理

3) 门店商品宽度和深度管理

### 2. 门店商品结构管理

1) 门店商品销售结构分析

2) 门店顾客画像分析

### 3. 人货对接模式和主推款的制定技巧

1) 主推款和顾客画像匹配

2) 门店人员话术和异议点培训

日期	星期	伙伴今日目标	新客单数	新客件数	新客金额	老客单数	老客件数	老客金额	总单数	总件数	客单价 (总金额/总单数)	连带 (总件数/总单数)
4月29日	一								0	0	#DIV/0!	#DIV/0!
4月30日	二								0	0	#DIV/0!	#DIV/0!
5月1日	三								0	0	#DIV/0!	#DIV/0!
5月2日	四								0	0	#DIV/0!	#DIV/0!
5月3日	五								0	0	#DIV/0!	#DIV/0!
5月4日	六								0	0	#DIV/0!	#DIV/0!
5月5日	日								0	0	#DIV/0!	#DIV/0!
周合计			0	0	0	0	0	0	0	0	#DIV/0!	#DIV/0!

## 三、场——卖场管理

1. 门店 ABC 区域规划和布局

### 2. 门店陈列

1) 橱窗——吸引顾客进店

2) 流水台——引导顾客试穿

3) 内场模特——引导顾客成套搭配

4) 收银台——便于做连带销售

5) 试衣间——成套试穿

3. 人员分区及动态迎宾

4. 门店 1 分钟管理

案例：哈尔滨远大陈列调整后销售提升

## 四、客——会员管理

1. 建立会员专属档案

2. 做好会员分级和分类

3. 会员价关键指标分析

4. 有效邀约会员的方法

5. 有效维护会员，保持顾客粘性，提高复购率

6. 如何持续纳新

案例：集合店如何维护 VIP 创造销售记录

## 五、促——活动管理

1. 活动类型和目的

2. 基于商品做活动

3. 精准定位会员针对性做活动

4. 活动现场管控

5. 如何评估活动效果

案例：武汉国际广场会员活动

案例：赚钱的店铺有什么共同点

## 第四讲：零售精细化——工具篇

工具：门店销售跟进表



工具：商品结构分析表

### 一、关键知识点

1. 数据化管理
2. 团队激励和辅导
3. 会员分级管理

### 二、应用场景

1. 品牌零售运营提升
2. 区域门店营运提升
3. 单店门店提升

门店周销售分析

店铺简称	2016.12.14-12.20					2014.12.7-12.13					环比		店存	存销比		
	总销量	总销售金额	15冬季货品销售			总销量	总销售金额	15冬季货品销售			总销售金额	15冬销售金额				
			销量	销金	折扣			销售金额占比	销量	销金					折扣	销售金额占比
广州正佳广场	244	125,750	200	105,930	67%	84%	225	115,750	160	90,930	68%	79%	9%	16%	990	1.5
广州嘉裕太阳城	41	30,501	25	20,771	70%	68%	52	40,251	25	25,771	71%	64%	-24%	-19%	742	4.7