

数据系列——服饰门店数据分析与决策

课程背景：

在数据驱动的新零售时代，各个品牌都在向精细化管理转型，不掌握数据、不懂得运用数据来管理门店，就难以提升单店乃至全品牌的业绩，在门店日常管理过程中，因为管理者对零售数据理解不透彻、运用不熟练、分析不深挖，导致管理者找不到销售业绩不理想的原因，也无法采取相应的举措提升业绩。

为解决在销售过程中，出现的管理者对零售数据各项指标的公式、对标数据、反应问题不够清晰，不明白工作总结计划思路该如何制定，不能科学有效分解周月指标，任务下放没有起到有效激励效果，导致业绩低下的问题，提高门店的运营管理水平，从而提升销售业绩、提升绩效、加速货品周转，以期达到企业绩效提升的目的。

课程收益：

- 了解数据分析的重要性
- 理解零售管理数据指标的含义
- 掌握所有数据指标的算法、对标数据、反应问题及解决方案
- 学会用数据分析来解决问题
- 掌握月、周零售指标分解的方法
- 掌握月、周制定工作计划总结的思路

课程时间：2天，6课时/天

课程对象：终端门店店长、区域经理、督导

课程方式：讲授+小组讨论+互动问答+实操演练+结果点评

课程大纲

第一讲：有理有据——用数据说话

一、数据分类

1. 销售数据
2. 商品数据

头脑风暴：常用门店管理数据

二、用数据说话

1. 为什么要用数据说话

案例分析：不用数据说话给工作带来的问题

2. 在什么场合要用数据说话

案例分析：三大必用数据说话场合解析

3. 怎样才能做到用数据说话

案例分析：构建数据思维、呈现精准结果

第二讲：找准问题——汇总数据信息

一、三率数据——快速定位到问题

1. 进店率

- 1) 进店率计算公式、含义、对标数据及凸显的问题分析

头脑风暴：如何解析进店率

- 2) 进店率较低的原因
- 3) 增加进店顾客数的方法

案例解析：如何分别增加散客和会员的进店率

2. 试衣率

1) 试衣率计算公式、含义、对标数据及凸显的问题分析

头脑风暴：如何解析试衣率

2) 试衣率在门店中的应用

3) 提升试衣率的方法

3. 成交率

1) 成交率计算公式、含义、对标数据及凸显的问题分析

头脑风暴：如何解析成交率

2) 成交率在门店中的应用

3) 提升成交率的方法

4. 准确收集三率数据的方法

案例解析：如何运用收集表及新零售技术方法准确进行数据收集

演练：门店实际三率数据计算与问题分析

5. 运用二级反馈精准有效提升三率数据

头脑风暴：我们通常如何进行反馈与面谈？

1) 管理思考“胡萝卜加大棒”的方式是否真的有效？

案例解析：生物实验证明如何引导员工做正确

2) 为什么要进行二级反馈

案例解析：看“万世师表”如何运用二级反馈教育“问题孩子”

3) 二级反馈

情景模拟：运用二级反馈提升三率数据

4. 运用负面反馈精准有效提升三率数据

头脑风暴：为什么指出员工问题时经常“沟而不通”

1) 怎样做负面反馈才能让员工不抵触

2) 负面反馈工具内容详解——BIC

3) 负面反馈工具的运用注意点——关键话术与限制话术

4) 负面反馈工具的操作6步骤解析——备、定、馈、听、变、总、计

情景模拟：运用负面反馈提升三率数据

二、销售数据——精准定位到问题人员

1. 销售 KPI 数据的计算方法、含义、对标数据及凸显的问题分析

2. 坪效、人效等其他销售数据的计算方法、含义、对标数据及凸显的问题分析

3. 销售数据的实际应用分析

4. 销售数据核算的重点要求

演练：销售 PKI 数据计算与问题分析

三、商品 KPI 数据——精准定位到问题货品

1. 商品 KPI 数据的计算方法、含义、对标数据及凸显的问题分析

2. 商品 KPI 数据对销售策略的指导意义

3. 商品数据的实际运用分析

演练：商品常用数据计算与问题分析

第三讲：打破阻力——了解门店指标特性

一、指标制定与执行常见问题

案例分析：每月为指标制定头疼的店长

1. 指标制定不容易

2. 实行起来有难度

3. 前中后期有烦恼

二、销售门店指标三大特性

互动：把握门店指标制定的特性

1. 相关性
2. 唯一性
3. 稳定性

第四讲：助力销售——科学指标分解

一、指标分解现状分析

1. 过往指标分解方法回顾

头脑风暴：过去常用分解指标的方法及优劣势

2. 对指标分解的需求分析

二、指标分解的对象及目的

三、分解月度指标要考虑的因素

1. 特殊日期
2. 周内周末
3. 去年同期
4. 人员货品

案例解析：考虑因素不周全时容易出现的误区

四、月度指标分解步骤

1. 确定占比
2. 确定保底
3. 分解冲刺
4. 复盘调整

五、指标份数分解法

工具：指标分解万能公式

1. 每周指标分解占比

头脑风暴：为什么要确定每周不同业绩占比

2. 不含特殊日期

练习：基础月份目标分解

3. 含有特殊日期

练习：含特殊日期月份目标分解

4. 含有隐藏情况

练习：特殊情况月份目标分解

第五讲：指导工作——清晰周月计划

一、周月计划数据准备

1. 需要准备的数据内容
2. 需要准备的数据深度

二、销售管理“五个卖”的分析思路

1. 卖什么

- 1) 卖什么含义
- 2) 卖什么的数据

2. 卖多少

- 1) 卖多少与卖什么的关系
- 2) 卖多少的数据

3. 怎么卖

- 1) 怎么卖的数据
- 2) 怎么卖的重点内容

4. 卖给谁

- 1) 卖给谁的数据
- 2) 分析卖给谁需要注意的内容

5. 谁来卖

- 1) 谁来卖的数据
- 2) 分析谁来卖常见的问题
- 3) 谁来卖与其他几个卖的联系

三、使用“五个卖”思路制定月、周计划

1. 分析上月数据

- 1) 门店销售 KPI 数据
- 2) 人员 KPI 数据
- 3) 商品数据
- 4) 竞品数据
- 5) 找到数据体现的核心问题

2. 根据上月数据制定下月计划

- 1) 结合同比数据与实际数据制定周销售占比
- 2) 结合商品情况与实际数据制定主推大类指标
- 3) 结合本月数据要求计算各项所需数值
- 4) 文字阐述

3. 包含节假日月份计划制定需要注意的问题

- 1) 节假日时间
- 2) 节假日个数
- 3) 节假日相关工作部署

4. 各项数据之间的互推关系复核

- 1) 销售 KPI 数据之间的互推复核
- 2) 销售 KPI 数据与人员 KPI 数据之间的互推复核
- 3) 销售 KPI 数据与商品数据之间的互推复核

5. 月度计划制定的注意点解析

- 1) 目标注意点
- 2) 结果注意点
- 3) 时间注意点
- 4) 措施注意点

6. 月度计划分解到周计划

- 1) 周计划与月计划之间的联系
- 2) 周计划之间的联系

演练：门店周月计划制作模拟实操与点评纠错

第六讲：反馈调整——及时复盘分析

一、数据复盘的必要性

讨论：为什么每周要开会进行复盘？

1. 数据复盘是验证计划有效性的工具
2. 数据复盘是跟进计划实施的必要方法
3. 数据复盘是根据实际情况调整计划的措施

二、数据复盘的思路

1. 销售数据与商品数据复盘的联系
2. 商品数据复盘的方法与分析顺序
3. 销售数据复盘的方法与分析顺序
4. 如何让数据复盘分析落实到位

互动：小组梳理数据复盘思路

三、数据复盘与月度计划的实操运用

1. 运用数据复盘对月度计划作出评估
2. 根据实际情况对月度计划作出调整