

金牌店长——门店管理 5A 系统

课程背景：

改革开放后的实体门店发展 30 余年，面积由小变大，人员由夫妻过渡到团队。日益激烈的市场竞争，让门店的职能从单纯的销售变得更加系统，而这些责任首当其冲落在店长身上。目前来看，大多数店长都是从导购做起，业绩优秀后晋升上来，他们没有参加过系统的学习。面对突如其来的重担，有些措手不及，以下是我经常巡店所总结的一些问题：门店无体验，服务靠自觉；做事无规范，执行无标准；团队无方向，激励靠鸡血；决策拍脑袋、沟通无方法。

以上问题对于新店长或未参加系统学习的老店长都很头疼，本课程给大家推荐一个思维模型，即“门店管理 5A 系统”，店长只要抓住“场景、人才、流程、数据和制度”这五大模块，门店的管理就非常清晰。拆开每个系统，都有干货满满的方法和工具，学完之后让你的管理更加轻松，系统全面地解决门店的管理难题，为门店运营打好坚实基础。

课程时间：2 天，6 小时/天

课程对象：加盟商、门店经理、储备经理、店长、储备店长等管理人员。

课程模型：

门店管理 5A 系统模型



课程收益：

- 场景管理系统：提升门店体验感，吸引顾客进店，延长停留时间
- 人才管理系统：打造职业化团队，引导顾客购买，完成业绩目标
- 流程管理系统：拟定标准化流程，使人员办事高效，服务周到
- 数据管理系统：分析关键性数据，对“人货场”进行策略性调整
- 制度管理系统：制定合理化制度，是门店有序运转的基本保障

课程方式：讲授式、小组讨论、案例分享、头脑风暴、现场作业

课程大纲

破题前言：

1. 一句话说明店长的核心职责：

在门店正常运转的情况下，保证老板和员工的盈利。

2. A 的含义：

A 代表第一和顶尖

3. 诠释 5A 模型

第一讲：1A ——门店场景管理系统

一、门店场景管理意义

1. 给顾客看：吸引进店，延长留店
2. 给自己看：心情愉悦，有自豪感
3. 给老板看：赚足面子，放心授权
4. 给同行看：挫其士气，吸纳人才

二、门店场景之视觉

1. 视觉之美

- 1) 门头设计、橱窗展示、灯光调试、色彩搭配

落地方法：灯光调试的技巧

2. 视觉之新

新款产品、新促物料

道具：模板展架

3. 视觉之信

奖杯、锦旗、证书、微笑

案例：销售冠军店

开放提问：行业权威性背书有哪些？

二、门店场景之听觉

音乐声、吆喝声、呐喊声、击掌声、播报声、广告声……

案例：ZARA 的音乐、水疗的吆喝、MUJI 的呐喊

三、门店场景之嗅觉

鲜花、香水、香薰

案例：慕斯寝具、山水音响

落地方法：不同场景下的精油香氛

四、门店场景之味觉

茶点、水果、饮品

案例：为什么南方人总爱喝茶

五、门店场景之触觉

温度、商品

六、门店场景之互动

1. 游戏区、体验区、休闲区、自拍区

案例：海底捞的美甲、禄鼎记的划圈圈

工具：门店场景检查表

落地方法：每天早上、中午和下午进行三次巡检，专人专区，相互检查

第二讲：2A ——门店人才管理系统

一、认知人才

1. 为什么是人才不是团队

- 1) 业绩才是王道
- 2) 岗位职能单一
- 3) 僧多肉少局面
- 4) 个人成就团队

2. 人才的重要性

3. 人才的标准

现场作业：请写出你对门店人才的界定标准（最高标准、基本标准、最低标准）

二、门店人才管理之选人

1. 选人的重要性

2. 选人的误区

3. 选人的原则

亲自考察、全面考察、岗能匹配、适合即可、快速抢人

案例：这个带纹身的男孩不能要

4. 招聘渠道

网络推广、亲友介绍、定向挖人、平时留意

案例：付店长总是绕道上厕所的秘密

案例：李总住7天酒店，把前台小哥哥带走了

小组分享：还有哪些好的招聘渠道

现场作业：如何写招聘软文吸引人

5. 参考资料

《门店组织架构图》、《岗位职责说明书》、《招聘提问通用题库》、《面试评估表》

三、门店人才管理之育人

1. 育人的重要性

2. 育人的原则

3. 育人的方法

师傅带教、集中培训、大胆授权、学习分享会

落地方法：早会学习，晚上精进

4. 新人成长计划

现场作业：现场制定新人成长计划

四、门店人才管理之用人

1. 用人的重要性

2. 用人的心态

3. 用人的技巧

1) 事前鼓励他

2) 事后夸奖他

3) 随时相信他

4) 表扬要当众

.....

案例：潘店长的鼓励 VS 李店长的命令

4. 用人的胸怀

多赏识，少谴责；用其长，容其短；刀子嘴，豆腐心。

五、门店人才管理之留人

1. 人才流失的危害

2. 人才流失的分析

1) 快乐：工作不快乐，钱再多也没用

2) 成长：翅膀硬了，想要高飞

3) 价值：付出总要得到回报

4) 空间：感觉遇到了瓶颈

3. 留住人才的方法

1) 未雨绸缪——还未提出要走

a 门店文化：使命、远景和价值观

- b 人文关怀：给父母的信
- c 学习黑洞：学习永无止境
- d 事业规划：合伙人制

2) 亡羊补牢——已经提出要走

- a 提升待遇：提高提成部分
 - b 感情稳心：这一路走来
 - c 拖延战术：招不到人，再待一个月
- 案例：**3个月前说要走，最后还没走
- 小组分享：**请分享你的留人故事

第三讲：3A ——门店流程管理系统

一、认知流程

1. 流程的重要性

案例：钱大妈的店乱中有序

2. 什么是关键流程
3. 用四象限写出你的关键流程

工具：四象限 (X-顾客 Y-钱财)

4. 流程图制作

小组 PK：我说你来画

二、门店销售流程

小组 PK：绘制门店销售整套流程

三、办理会员卡流程

小组 PK：绘制办理会员卡流程

四、处理顾客投诉流程

电话投诉、现场投诉

对抗演练：如何应对电话投诉和现场投诉

五、售后服务流程

案例：TATA 木门的售后服务流程

第四讲：4A ——门店数据管理系统

一、数据的特性

1. 数据是客观的，不会撒谎
2. 数据是敏感的，直击人心
3. 数据是温度计，反映症状

二、门店数据分析

1. 门店数据分析的作用

2. 门店数据分析的策略

- 1) 一个法则：8020 法则
- 2) 两个对比：同比和环比
- 3) 三个分析：商品分析 人员分析 顾客分析

3. 门店数据分析的步骤

- 1) 构建思维：目的是什么、需要什么数据、这些数据
- 2) 数据收集
- 3) 数据处理：计算、分组、转化
- 4) 数据分析：反映问题—分析原因—寻找办法

三、门店商品数据分析

1. 门店商品数据分析作用

2. 门店商品核心数据

售罄率、动销率、客单价、客单量、存销比、销售金额/数量占比……

工具：销售排名表、款式销售表

四、门店人员数据分析

1. 门店人员数据分析作用

2. 门店人员核心数据

销售额、完成率、成交率、均单值、退单数……

五、门店顾客数据分析

1. 门店顾客数据分析作用

2. 门店顾客核心数据

性别、年龄、穿着、住址、动线、进店时间

工具：人物画像表

第五讲：5A ——门店制度管理系统

一、认知制度

1. 制度的定义

2. 制度的特性

二、行为规范制度

考勤、卫生、会议、汇报、价格、仓管、客诉

案例：门店价格制度

参考资料：考勤、卫生、会议、汇报、价格、仓管、客诉等制度模板

三、奖励惩罚制度

薪酬、绩效、晋升、淘汰、奖罚、PK

案例：门店五星导购晋升制度

现场作业：制定促销活动的PK制度

参考资料：薪酬、绩效、晋升、淘汰、奖罚、PK六大制度参考模板

四、制度的实施三条准则

1. 法规大于人情

2. 任何人不能触碰红线

3. 众怒难犯时是调整制度的最好时机