

金牌店长特训营

主讲：王哲光

课程背景

随着资本进入零售领域，未来连锁企业的竞争将会非常激烈。再好的战略如果没有终端门店的执行和落实，都将消弱企业的竞争力。在给许多连锁企业咨询和培训过程中，我们发现企业的各类专营店的规章制度和运营手册都已经下发，对督导、店长和店员都经过了制度的培训和讲解，甚至还就这些知识进行了考试，并与绩效考核挂钩，但在运营过程中仍然出现制度落实不到位、政策打折扣执行、反馈很慢或不反馈、拖拖拉拉、出现问题推卸责任互相埋怨等现象，最终的结果就是店面的销售业绩徘徊不前，促销不见成效，员工士气低落，对未来发展茫然无措。

连锁企业发展最大的瓶颈往往是合格的优秀店长，特别是准备在全国布局、超过100家门店的企业，优秀店长的缺乏是普遍现象。扩张迅猛企业中的店长往往是由骨干员工、业务尖子提拔起来的，加盟店的店长有许多就是股东或出身个体户，他们通常有着突出的个人业务能力，随着公司发展或取得经营资格而走上了管理岗位，凭借直觉和经验进行管理，营销计划和营销策略总部都已经制定，店长和督导首要的不是怀疑和挑刺，而是不折不扣的执行和落实。无数事实证明，影响门店业绩的最关键因素还是人，一个优秀的金牌店长能够有效弥补终端资源的不足和企划策略的缺失，终端店面的管理者必须能够带领出一支优秀的营销团队，在工作中能进行卓有成效的管理，积极推动营销政策的执行，提升店面销售业绩。

课程目标

- 正确积极的执行心态，愿意带出一支具有强烈的目标感、责任心、与企业和谐双赢的店面运营团队；
- 掌握得以执行的布置任务技巧，落实公司销售政策和运营制度；
- 拥有促销推广和卓越的店面运营指导能力，提高工作效率和提升业绩；
- 运用有效的指导、辅导和教练技能来培养自己的下属，提高员工的素质和能力；
- 帮助学员完成从业务能手到管理高手的转变，提升管理者的领导艺术。

授课对象

店长

培训用时

2天（每天6小时）

授课方式

通过“讲授—演练—分享—点评—感悟—突破”训练法，30%知识点剖析+30%案例研讨+30%演练互动和视频赏析+10%总结、点评、纠偏，使学员在完成一个个任务中体验和成长，改变心智模式，从效能迈向卓越，成为能有效执行公司政策、拥有更多追随者的卓有成效的金牌店长。

课程大纲

一、卓越店长的角色定位与门店盈利模式

1、卓越店长的角色定位

1) 店长的三个发展阶段：销售型、管理型、经营型

2) 卓越店长的特点

兵头将尾、现场第一、人微言重、责无旁贷、全能兵王

演练：刘店长的苦恼

3) 店长必备的职业意识

责任意识、服务意识、问题意识、改善意识、创新意识、成本意识、客户意识、团队意识

2、门店经营管理的重点

1) 品牌管理、物流采购、顾客管理

2) 商品促销、卖场陈列、人事管理

3) 信息管理、危机处理、防损管理

3、引爆终端业绩的营销原则

1) 营销的真相

2) 为什么说没有塑造价值不谈价格

3) 为什么说没有建立亲和力不谈产品

4) 门店十大赢利模式

区域领先、产品领先、促销领先、服务领先、整体解决方案
速度致胜、大宗客户、客户关系管理、联盟模式、自有品牌

4、VIP客户管理与关系推进

1) VIP的定义

2) VIP的购买动机

3) 优化VIP客户服务体系的组织机构

4) 设计、完善VIP客户服务体系里的岗位描述

5) VIP客户服务体系的三类管理制度

二、品牌塑造与推广策划

1、品牌落地的关键

1) 什么是品牌？

- 2) 品牌塑造的两大关键
- 3) 店面客户体验提升品牌美誉度
- 2、营销活动策划的原则**
 - 1) 确定受众 2) 参与互动 3) 准确表达
 - 4) 品牌联想 5) 高潮不断 6) 传播经济
- 3、营销定位与差异化**
 - 1) 营销提供物的差异化
 - 产品差异化、服务差异化、人员差异化、渠道差异化、形象差异化
 - 2) 你准备好了吗？

演练：产品的卖点和买点提炼——FABE 训练
- 4、设计和整合营销传播**
 - 1) 有效果比有道理更重要——传播的本质
 - 2) 如何做到有效传播
 - 确定目标受众——确定传播目标——设计信息——选择传播渠道——编制总促销预算——促销组合决策——衡量促销结果——管理和协调整合营销传播
 - 3) 媒体管理和公共关系
 - 4) 制定差异化营销活动方案

演练：店面营销方案

三、店面运营管理

- 1、店面管理的关键点**
 - 1) 目标、清洁、晨会、夕会、表单、盘点、教练、检核
 - 2) 多重领导的促销员
 - 3) 终端信息管理与数据分析
- 2、店面商品与陈列管理**
 - 1) 商品结构及商品组合
 - 2) 安全库存
 - 3) 陈列五要素——AIDMA 要素
 - 4) 陈列的作业流程与方法
 - 5) 终端的 5S 管理

演练：如何陈列它？
- 3、优先排序——如何做到要事第一**
 - 1) 列清单——6 件事法则
 - 2) ABC 排序与 80/20 法则
 - 3) 分清轻重缓急——第二象限法则
 - 4) 找到生命中的大石头
 - 5) 别让猴子跳上背——猴子定律

工具：行动计划与行动日志
- 4、工作效率提升与工作进度监控**
 - 1) 效率与效能
 - 2) 工作流程与瓶颈突破
 - 3) 工作改善四步法

演练：同心顺

- 4) 监控的主要手段
 表单控制、节点控制、处理例外、目标修正

四、店长领导力与人员管理

1、权变领导力——情境领导

- 1) 情景领导模型
- 2) 四种领导风格与下属的准备度

情境练习：卡里的情境管理

- 3) 如何管理“问题”员工

老员工、新生代员工、刺头员工、老油子、争强好胜员工

2、高效能激励艺术

- 1) 经典的激励方式
- 2) 最用心的激励——倾听员工心声
- 3) 潜能激励法

教学影片：永不放弃

- 4) 常用的不花钱激励六诀

教学影片：3分钟激励士气

3、教练辅导与部属培育

- 1) 为什么传统的培训无效
- 2) 经典辅导方式

演练：教练七步法

4、如何打造高效能店面团队

- 1) 为什么是团队而不是个人
- 2) 低效团队表象
- 3) 打造店面团队关键点

演练：通天塔

- 4) 高效能职业团队的特征

职业习惯造就卓越人生