

商超运营管理与销售倍增的秘诀

主讲：王哲光

课程背景

商超虽然占据渠道的优势，在品牌引进和谈判扣点上拥有一定的主动权，但一座优秀的卖场绝对不是靠厂家或经销商的自生自灭来生存和发展的。只有那些能够实行卓越运营管理和采取正确的经营策略，吸引到足够的客流，形成准确的定位，营造一流的购物环境，确保大多数合作伙伴盈利，有着强劲发展后劲的商超卖场，才能在白热化的竞争中立于不败之地。这就要求商超的管理者必须具有良好的运营管理技能和促进销售的方法。“我不知道在哪里能找到真正需要的商品，也不知道我要逛多久”，消费者的这句话折射出在商超越来越多的今天，提高卖场的知名度吸引顾客进门和提升美誉度建立信任是多么的重要。只有在正确的运营策略下，完成关键的依定位选择合适的品牌、提升员工素质、促销推广品牌知名度、服务营销提升美誉度和卓越的店面管理方面的任务，才能打造商超的核心竞争力，本课程是王老师十余年营销管理经验的精华凝聚，结合卖场的实际特点，为提高商超业绩提供系统的运营管理整体解决方案，是商超卖场再次腾飞的利器，也是商超卖场规范化、标准化管理的前提和基础。

课程目标

- 掌握商超卖场运营管理策略与重点工作内容，了解打造商超卖场竞争力的关键任务；
- 正确认识商超管理人员的工作和角色定位，掌握五大关键任务所必须的管理技能；
- 强化谈判和沟通技巧、提高系统服务能力和增强客户服务体验；
- 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

本课程作为商超卖场经理或主管的运营管理和营销管理技能训练课程，亦可用于大卖场、商超、专业市场的各级主管、储备干部、管培的培养计划。

培训用时

3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管理者。

课程大纲

一、商超卖场运营管理策略

1、商超卖场经营需要的思维模式

1) 思维转换的力量

演练：做做看

2) 营销三大准则与四大真相

2、如何让销售倍增——商超卖场十大赢利模式

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

3、我们到底服务谁？——商超管理人员的定位

1、顾客与客户的区别

2、我们都有哪些客户

3、与商户共同服务消费者

4、如何提升商超卖场的竞争力

1) 依定位选择合适的品牌

2) 提升员工和导购的素质，

3) 促销推广品牌知名度

4) 服务营销提升美誉度

5) 卓越的店面管理

5、商超卖场运营策略

1) 商超卖场管理的重点

品牌管理、物流采购、顾客管理、商品促销、卖场陈列
人事管理、信息管理、危机处理、防损管理

2) 营销策略分析

分析营销机会、扫描营销环境、影响客户决定的主要因素、差异化营销策略

二、选择比努力更重要——依定位选择合适品牌

1、选择品类的原则

2、品牌组合的奇效

3、谈判无处不在

1) 谈判的关键因子

信息、资源、时效、力量、策略

2) 成功从准备开始——需要收集哪些客户资料

演练：干系人分析

4、谈判中容易犯的九大错误

1) 害怕丢单、容易妥协 2) 让步过快、不留余地 3) 情绪失控、忘记目标

- 4) 准备不足、汗流浹背
- 5) 暴露分歧、自乱阵脚
- 6) 缺乏计划、边谈边看
- 7) 受制于人、陷入被动
- 8) 直接攻坚、形成僵局
- 9) 欣喜若狂、得意忘形

案例：招商经理的错误

5、原则下尽可能的赢——谈判战术

- 1) 掌握主动
- 2) 谈判圈
- 3) 谈判节奏
- 4) 重新定义
- 5) 计算收益
- 6) 换将策略
- 7) 疲劳战术
- 8) 拖延战术
- 9) 价格与价值
- 10) 情感打动

演练：王牌销售员的绝对成交术

三、提高顾客体验的基石——培育高素质的服务人员

1、管理是因他人而成事

- 1) 教会员工解放自己
- 2) 我们需要什么样的员工

2、如何给促销员布置任务

- 1) 如何接受与布置任务
- 2) 布置工作七大要素

教学影片《如何布置和接受任务》

- 3) 如何争取下级的支持
- 4) 如何化解执行阻力

教学影片《如何消除执行阻力》

3、提升促销员能力的办法

- 1) 传统法与教练法
- 2) 现场督导培训 TWI 的意义
- 3) 部属培育三大内容
 工作指导、工作方法、工作关系

演练：教练七步法

4、激励人心

- 1) 最用心的激励——倾听员工心声
- 2) 常用的不花钱激励六诀
- 3) 目标激励法
- 4) 授权激励法

四、促销推广提升品牌知名度

1、促销推广提升品牌知名度

- 1) 如何整合商户的资源
- 2) 促销为什么不见成效
- 3) 促销和品牌推广要注意的问题

2、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

3、促销计划、执行与落实

- 1) 制定差异化促销方案

- 2) 监督的心态和必要的控制
- 3) 促销评估和总结
- 4) 促销持续改善

演练：节庆促销路演活动策划

五、服务营销提升品牌美誉度

1、如何让商超卖场服务有形化

- 1) 语言的描述
- 2) 服务的环境
- 3) 服务人员的素质
- 4) 承诺产品化

2、卖场服务产品化设计要点

- 1) 差异化的服务理念
- 2) 贴切的客户服务承诺
- 3) 需求导向的服务项目设计
- 4) 以客户为中心的服务流程设计
- 5) 专业而规范的服务标准设计

演练：服务产品设计

3、客户关系管理（CRM）

4、客户投诉与服务补救

六、卓越的店面管理

1、营造愉悦客户体验的氛围

- 1) 分区域经营和动线设计
- 2) 风格及 CI 设计
- 3) 堆头、TG、排面设计
- 4) DM、POP、看板设计

2、好陈列会说话——陈列管理

- 1) 陈列如何提升顾客进店率
- 2) 顾客喜欢的卖场和讨厌的卖场
- 3) 陈列五要素——AIDMA 要素
- 4) 陈列的作业流程与方法
- 5) 卖场的 5S 管理

演练：如何陈列它？

3、降低成本和消除浪费

4、防损管理和危机管理

演练：你该怎么处理

职业习惯造就卓越人生