

# 终端管理

## 主讲：王哲光

### 课程背景

终端为王，早已成为不争的事实，源于丝宝与宝洁的终端大战引起终端费用暴涨，各种终端包装武器层出不穷，不管是借助渠道还是自建通路，在接近顾客最后一米的舞台竞争日趋惨烈，超市大卖场、3C 卖场、家电连锁、百货商场、专卖店等都成为各个企业血拼的战场，深度分销成为企业贴近渠道获得竞争优势的必然选择。

如今企业的竞争不是个人与个人的竞争，而是团队与团队的竞争，随着时代的发展，依靠正确的战略和流程、强大的执行力和团队凝聚力将产生令人生畏的战斗力的，拥有一支高效能的卓越团队正是企业竞争力的核心。

本课程是“道”与“术”的完美接合，通过讲解、演练、游戏、分享、研讨、点评、多媒体互动等丰富训练方式，不但让学员知道要做什么，更要帮助学员如何做到，使培养对象能在终端管理方面有明显的提升，并且将学习和掌握的技能及实践经验带回工作岗位，传授给同事与下属，以便为整个公司的业务发展做出更大的贡献。

### 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。

### 课程大纲

#### 一、业绩突破的主战场——终端

##### 1、终端经营管理的重点

- 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

##### 2、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) 终端十大赢利模式

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、品牌优势

### 3、终端品类管理

- 1) 什么是品类管理
- 2) 品类管理的意义  
有效分类、陈列合理、周转更快、  
增加销售、降低成本、盈利增多、  
份额扩大、客户满意、合作密切。
- 3) 品类管理的流程  
品类定义、品类角色、品类评估、品类评分表  
品类策略、品类战术、执行计划、品类回顾
- 4) 终端品类管理工作的重点  
熟悉分类、先执行再怀疑、训练并督导员工  
收发存精细化与标准化、品类优化、避免“信息孤岛”  
销售异动反馈、管理营销活动

### 4、终端VIP客户管理

- 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、终端库存管控

### 1、终端库存管控的基础

- 1) 销售库存管理与仓储库存管理的区别
- 2) 零售库存管理的难度
- 3) 影响零售库存的因素

### 2、终端库存管理的三大指标

- 1) 安全库存的意义与计算方法
- 2) 警戒库存的意义与计算方法
- 3) 滚动库存的意义与计算方法

### 3、终端库存管控的方向

- 1) 库存总量控制
- 2) 库存结构控制
- 3) 库存品类管理
- 4) 补货管理
  - 4.1) 如何确定补货量？
  - 4.2) 如何确定补货点？
  - 4.3) 连续补货法与间断补货法

*演练：如何补货*

### 4、如何去库存

- 1) 畅销款和滞销款
- 2) 最大利润商品
- 3) 坪效

- 4) 新品和老款库存控制
- 5) 季节商品库存控制

*演练：去库存策划*

### 三、终端运营管理

#### 1、终端管理的关键点

- 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、终端陈列管理

- 1) 陈列的构成
- 2) 陈列如何提升顾客进店率
- 3) 陈列的整体规划原则  
安全性、方便性、整洁感、新鲜感、经济性、适时性、视觉性
- 4) 商品结构及商品组合
- 5) 陈列五要素——AIDMA 要素
- 6) 陈列的作业流程
- 7) 终端商品陈列的操作方法  
系列化陈列、平衡对称陈列和非对称陈列、色彩搭配  
搭配陈列、多样化陈列、重复陈列

*演练：如何陈列它？*

#### 3、终端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

#### 4、确保促销活动执行成果

- 1) 有效果比有道理更重要——传播的本质
- 2) 制定差异化营销活动方案

*演练：终端营销方案*

- 3) 促销活动监控的主要手段  
表单控制、节点控制、处理例外、目标修正
- 4) 促销评估、总结与持续改善

*演练：促销路演活动策划*

### 四、终端人员管理

#### 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

4) 高效能职业团队的特征

## 职业习惯造就卓越人生