

《酒水金牌店长训练营》

课程教学大纲

课程名称：《酒水金牌店长训练营》

课程性质：内训/公开课

课程学员：店长，储备干部

教学时数：学时：12小时（两天）

讲师介绍：喻国庆老师从事营销20多年，①咨询、培训的酒水行业：中国劲

酒、北京龙凤酒业、五粮夜金谷春、天音控股章贡酒业、贵州酒中酒。熟悉酒水行业：大客户开发的酒水消费者盘中盘等系列操作手法；②在深圳工作分管多年：三星科健、创维移动分管全国零售门店、店中店、专柜等。③从一线业务做起做到企业高管有实战经验；④从事咨询培训近10年，多家院校的MBA营销讲

师

理论素养高。⑤对新零售有研究，运用社群营销带动店面销量

教学要求：采用课堂讲授与课堂讨论相结合的方式进行，课堂讲授要求理论结合实际，运用大量案例和教学实例，深入浅出、旁征博引，要求讲师运用电脑多媒体课件和网络技术作为教学辅助工具，同时配备课堂练习，现场互动以消化老师的课程内容。

教学纲要：

第一章：门店经营管理技能

一、门店教练的自身定位

1. 门店教练的真实含义
2. 认知店长角色，实现角色转变
3. 店长在团队承上启下的中坚作用
4. 管理者是什么？
5. 态度决定一切
6. 角色转变的方法
7. 门店教练影响力的来源
8. 门店教练的气质冶炼
9. 优秀店长的基本素质
10. 如何正确处理哥们、同事、老板的关系？

二、门店教练的个人管理

1. 个人管理的意义和内容：
2. 个人目标管理
3. 个人计划管理
4. 个人时间管理
5. 个人心态管理
6. 案例：时间管理象限公式运用，指导一天时间分配。

第二章：店长必备的技能

一、激励、辅导与培训的技能

1. 表扬和批评的技术
2. 期望、成就和人际激励
3. 工作设计与激励
4. 实用的激励技巧
5. 团队成员日常辅导
6. 培训发展团队成员的技能
7. 案例：向上沟通、向下沟通
8. 八招提升员工满意度
9. 营销团队的整体效能如何提高
10. 为什么员工不思进取？
11. 案例：在“支、帮、促”中成长
12. 业绩的管控方法
 - ✓ 结果管控
 - ✓ 信息管控
 - ✓ 制度管控
 - ✓ 组织管控
 - ✓ 过程管控

二、店长的领导力概述

1. 管理与领导
2. 店长形象与领导的有效性
3. 权变领导，形成自己的领导风格

三、有效决策

1. 决策的五大要领
2. 掌握做出有效决策的七个规则
3. 决策实施的步骤
4. 日常决策通过制度来执行

四、有效授权

1. 如何完成工作
2. 什么是授权
3. 为什么要授权
4. 为什么不授权
5. 哪些工作可以授权
6. 有效授权的技巧

五、目标管理

1. 目标管理的 PDCA
2. 目标管理的基本流程
3. 制定什么样的目标
4. 制定目标应该考虑的问题
5. 目标分解的程序和步骤
6. 长期目标与阶段性目标

六、绩效考核

1. 什么是绩效考核

2. 绩效考核的目的与意义
3. KPI 与指标提炼
4. 绩效考核对话技巧

七、门店运营务实

财：资金管理/商品管理/安全管理

觅：渠道开发/会员管理/团购营销

优：销售技巧/客户服务/店面运营

颜：形象规划/商品陈列/卖场调整

将：人员招聘/会议培训/团队建设

促：品牌宣传/促销活动/网络营销

查：销售计划/工作安排/落实检查

第三章：营销计划与业绩提升

一、营销计划落地执行的氛围

1、责任第一，承担使命

工具：营销目标责任书

2、要放下包袱，克服畏惧

3、空杯归零，埋葬过去辉煌业绩

思考：诸葛亮为何挥泪斩马谡？

4、保持高昂的斗志和必胜的信念

案例分析：某酒企目标超额达成之谜

工具：营销目标宣誓模板

二、营销计划落地，主管应该做什么？

1、告诉下属达成目标依靠平时打好基础

√市场研究：总把控

√渠道细化：列菜单

√产品分销：铺货率

√客户拜访：做服务

做到四勤：脚勤、手勤、口勤、脑勤

案例：终端动销 10 大法则

2、善于做一个教练

√职责：传道、授业、解惑

√学会培训提升——训练

销售政策：口灿莲花

√教给下属销售目标达成的技巧

销售技巧：二选一法则；分段达标

3、月初认真准备

√争取合理的销售任务

√把任务分解到具体的工作计划中

√确保资源到位

√工作必须突出重点

4、月中紧抓过程管理

√抓住上半月

√跟踪到位

√及时调整策略计划

三、抓住促使营销计划目标达成的三个关键点

- 1、提前备
- 2、中间分
- 3、月底压

四、如何对营销计划目标进行有效的跟踪检查？

1、跟踪检查的目的是什么？

- √激励——做正确的事
 - √控制——要注意纠偏
 - √溯源——找到不达标的原因
- #### 2、跟踪检查要遵循哪些标准？
- √确保目标
 - √及时性
 - √控制性
 - √突出重点
 - √明确性
 - √讲求实际
 - √行动快速

3、建立跟踪检查制度要注意哪些要点？

4、如何实施营销计划目标绩效奖惩？

- √实行绩效奖惩要注意的问题
 - √奖惩的方法
- #### 5、业绩考核的方法
- √考核评估的 KPI 指标
 - √常用销售人员业务考核维度
 - √销售人员的提成及奖励设置
 - √销售人员业绩的评价

工具：考评表格及模板

第四章：新零售运营及互联网营销

1. 互联网时代：天网、地网、人网

的渠道裂变与零售模式

2. 新零售的核心四点

- ✓ 云计算
- ✓ 个性化
- ✓ 体验式
- ✓ 点对点

3. 互联网新零售营销关键词

- ✓ 粉丝思维
- ✓ 转化率
- ✓ 用户体验
- ✓ 参与感
- ✓ 曝光率

4.

从管理链到价值链

- 5. 多渠道”倒树状”形态
- 6. 新零售营销时代的大数据

- ✓ 客户身份数据
- ✓ 洞察客户的喜好
- ✓ 预测客户的购买倾向
- ✓ 其他形式的数据
- 7. 新零售用户开源与引流
- 8. 线上的客流导入线下商家
- 9. 新零售的营销的变化：
 - ✓ 曝光率 VS 产品陈列
 - ✓ 转换率 VS 平效
 - ✓ 移动化
 - ✓ 碎片化
 - ✓ 场景化

10. 客户体验感如何优化

11. 新零售与社群营销

- ✓ 社群构成的 5 个要素
- ✓ 建的社群为何无效
- ✓ 加群和建群的动机
- ✓ 社群管理的方法
- ✓ 粉丝经营的核心动作
- ✓ 如何从粉丝到社群
- ✓ 微信营销：暧昧经济情感营销
- ✓ 消费文化与网红
- ✓ 年轻人的消费习惯

12. 案例：线上和线下结合的场景营销

13. 案例：新零售如何销售高端产品

14. 工具：微信社群活力四法

第五章：大客户的开发

一、客户信息收集及来源

- 1. 客户信息如何来？
- 2. 市场调研数据的使用
- 3. 行业与区域市场形状
- 4. 我为什么找不到客户
- 5. 客户分析的四个重点
- 6. 客户开发的十大误区
- 7. 如何让客户主动找我们
- 8. 案例：这张客户信息表的问题在哪里？
- 9. 工具：开户开发的十大思维

10. 工具：头头是道的运用

二、大客户的拜访

1. 销售拜访的常见错误
2. 业务人员的精神面貌
3. 邀约障碍排除
4. 随时小心我们的“雷”
5. 提问的常见类型
 - ① 暖场类问题
 - ② 确认类问题
 - ③ 信息类问题
 - ④ 态度类问题
 - ⑤ 承诺类问题
 - ⑥ 顾虑类问题
6. 我们会听吗？
7. 我们会说吗？
8. 我们会问吗？
9. 工具：介绍产品的 FABE 模式
10. 工具：spin 销售法
11. 案例：如何建立产品的信任状

三、客户的心理与行为判断

壹、客户行为与心理

1. 客户需求理论
2. 购买场景与心理
3. 客户的购买动机
4. 客户购买的兴趣点
5. 购买的一般心理过程
6. 需求性购买动机和心理性购买动机
7. 购买动机的可诱导性
8. 购买决策心理
9. 知觉在营销活动中的作用

二、不同类型的客户心理分析及对策

1. 犹豫不决型客户
2. 脾气暴躁型的客户
3. 沉默寡言性的客户
4. 节约俭朴型的客户
5. 虚荣心强的客户
6. 贪小便宜型的客户
7. 滔滔不绝型客户
8. 理智好辩型客户

第六章：互联网时代酒水营销专业技能

一、酒水消费者盘中盘-团购技能

- ✓ 酒店盘中盘与消费者盘中盘的区别
- ✓ 如何做到小区域的三盘互动
- ✓ 如何开好品鉴会
- ✓ 如何建立客户粘性
- ✓ 客户二次购买六字诀
- ✓ 做好客户转介绍
- ✓ 定制酒的操作
- ✓ 婚宴是市场的操作
- ✓ 厂庆、节庆的操作
- ✓ 拜师宴的操作
- ✓ 汽车后备箱工程
- ✓ 新渠道的开拓

- 团购渠道
- 金融渠道
- 会议营销
- 资源互换
- 礼品渠道
- 。。。

二、团购产品策略

- ✓ 老品策略
- ✓ 新品策略：
- ✓ 专用品策略：
- ✓ 个人专属品策略

三、如何寻找团购客户

- ✓ 大单团购、商协会内部通讯录
- ✓ 资料查寻、收集的重点对象
- ✓ 商会云集、同乡会上得生意
- ✓ 进展览会、赶聚会
- ✓ 培训学习、课程结识潜在客户
- ✓ 亲戚朋友、生意场上好扶手
- ✓ 留意身边、注意每一个机会
- ✓ 连锁介绍、通向大客户渠道
- ✓ 结缘同道、广交销售的伙伴
- ✓ 强强联合、共创辉煌的业绩
- ✓ 挖掘平台、联系相关对公部
- ✓ 厂庆店庆、策划特殊纪念日
- ✓ 内线“间谍”、随时把握客户端
- ✓ 微信等社群中团购资源

四、团购业务实操动作

- ✓ 确定目标客户--获得更多信息以进行优先排序
- ✓ 通过分析客户确认重点服务目标以改善销售效率
- ✓ 管理发展中的客户关系
- ✓ 单位客户、个人客户不同攻略
- ✓ 将团购业务发展成熟的客户深入挖掘背后资源
- ✓ 深入维护，培养核心消费者：VIP 客户。

五、门店吸引粉丝做促销的技能

1. 客户画像的智能终端

- ✓ 智能 POS
- ✓ 二维码
- ✓ LBS 定位
- ✓ 智能摄像头
- ✓ 定位 WIFI 数据输出
- ✓ 云储存与云计算

2. 客户画像的方法

- ✓ 购买金额
- ✓ 购买频次

- ✓ 购买价位
- ✓ 购买习惯
- ✓ 年龄
- ✓ 性别
- ✓ 身份
- 3. 客户画像后的 RFM 分析法
- 4. 客户画像后常数据分析图表
- 5. 建立客户连接点
- 6. 线下-到店/周边：WIFI、智能 POS、二维码、停车场、实体会员卡、优惠券、电子货币
- 7. 线上-互联网/移动互联网：搜索引擎、电商平台、自有网站 微信、微博、App、短信
- 8. 客群分析：到站人数/到访频率/到访时长/过客分析
- 9. 线上引入线下活动：
 - ✓ 团购、热门活动、限时折扣、兑换礼物
 - ✓ 品牌互动、消费返利、主题促销 会员生日/纪念日营销
- 10. 客户漏斗形成聚焦：最终 APP 深度用户。
- 11. 通过微信与微博做营销平台，通过 APP 来做粘度。
- 12. 强化社交与体验，淡化硬性促销。
- 13. 案例：大众点评的精准推送方案
- 14. 线上线下的组合营销方案：
 - ✓ 预热：APP、微信、
 - ✓ 活动：拉人气、促交易、用户体验、用户服务
- ✓ 活动后：发布趣味数据、晒单、晒明星客户、晒好评与点赞