

区域业绩倍增密码

(多店管理督导技术)

1

培训建议书

計畫書 宋予 (LENA)

提交者

提交日期 2023年5月1日

【课程背景】

现阶段，大部分服装品牌已经过了快速发展和膨胀期，进入了平稳发展阶段。于是，服装品牌的经营模式也从快速、大量开店来提升业绩，转变为通过精细化运作来提升单店业绩。在这种背景下，多店管理区域化督导工作应运而生。品牌多店管理者督导的工作主要是开店和管理店铺两个方面，具体就是通过市场考察，来甄选加盟商，并通过对加盟商（直营）店铺的日常管理，来提升销售业绩，增加品牌影响力，但现阶段的督导运作还没有形成规范的运作模式，督导人才难觅，造成督导职能不能得到应有的发挥。

【课程受益】

本课程根据多店管理零售管理层所需完成的职位任务，导出所需要掌握的能力技术，注重区域管理者督导实战能力的培养；全面提升多店铺运作管理能力、专业技术培养能力及管理态度训练，提升管理者终端销售业绩推动能力。

课程按照全程区域管理运作模拟展开，现场提取真实案例情景演练，全方位指导管理者推动终端店铺呈现品牌定位、品牌文化、品牌形象，全面系统督导零售管理者进行高效训练。

【授课时长】 4-10天（根据品牌需求安排课时）



【授课形式】

理论+案例分析+视频教案+行为学习+情境演练+团队 PK+体验式游戏

【授课对象】

品牌营销管理层、零售经理、零售区长、督导等品牌零售管理者

【课程大纲】

第一部分第一讲：多店管理者角色认知 (2H)

- 多店管理功能及作用
 - 各门店功能及性质
 - 门店级别分类
- 多店管理角色定位
 - 单点转向多店，管理晋升四阶
 - 店长心声—店长调研《心目中的上司》
 - 多店管理管什么—门店管理、区域管理、市场管理…
 - 零售经理工作任务五关键
- 实战训练——区域负责人职能自检
- 多店管理督导技术三维度-远程化管理\终端诊断\培养复制

第一部分第二讲：远程化管理督导技术-品牌业绩分析工具(4H)

- 店铺业绩关键构成要素
- 基于数据分析销售措施——定量分析法 IDII
 - 终端盈利关键 KPI 零售管理结果业绩指标
 - 零售管理过程业绩指标 KPI 计算公式及管理意义
 - 阶段业绩完成率\业绩相对完成率\进店率\成交率\体验率\客单价(ATV)\件单价(ASP)\客单量(UPT)\VIP 回归率

(根据本品牌营运跟进重点 KPI 选择性训练)

- 实战演练：运用定量分析 IDII 分析品牌季、月、周关键 KPI
- 基于事件分析销售措施——定性分析法鱼骨图
 - 定性分析优先级别维度
 - 案例操练-鱼骨图找原因及应对解读区域月度业绩达标率低

第一部分第三讲：远程化管理督导技术-业绩提升目标明确描述 (6H)

- 终端目标管理的意义及范围

《区域业绩倍增密码》——宋予老师多店管理类培训项目案

- 明确化目标管理 10 大关注
- 终端目标分解三个维度及管理应用
 - 时间维度\级别维度\货品维度
 - 份数分解法定义及案例应用
- 使用终端 SMART 原则描述案例任务
 - 服务案例
 - 陈列案例
 - 促销案例
 - 营运案例
- 实战演练“判断并描述终端需建立的团队目标”

第一部分第四进：远程化管理督导技术-促销分析策划执行(4H)

- SP 促销推动销售七益处
- 促销活动回款率计算公式
- SP 促销活动策划十流程
 - 背景调研、促销目的、确定时限、促销范围、促销对象
 - 促销主题、促销内容、促销执行、促销推广、预算评估
- SP 执行 (PM) 契合度
 - PM 销售指标任务分配
 - PM 商品的选择及备货原则
 - PM 商品陈列(MP 及音乐选择
 - PM 人员分工及 PM 话术训练
 - 促销人员处理顾客投诉及繁忙服务关键时刻
- 案例分析—请提供本次促销活动执行五要素内容
- SP 的效果评价
 - 顾客到店量、顾客成交率、客单价、再次到店率、投入产出...

第一部分第五进：远程化管理督导技术-激励方案设定推动(3H)

- 团队激励体制搭建

《区域业绩倍增密码》——宋予老师多店管理类培训项目案

- 店铺激励原则及目标
- 店铺薪资结构及岗位设置
- 有效激励策划四维度

第二部分第一讲：终端诊断督导技术-督导市场调研及反馈 (3H)

- 商圈选择的意义与重点
- 商圈调查数据统计
 - 商圈业态
 - 消费能力调查
 - 竞争对手调查
 - 市场规划调查
 - 商圈评分表填写
- 店址调查
 - 店铺性质、租金费用及营业时间
 - 店铺物业条件
 - 店铺周围物业条件
 - 店铺便利性分析
 - 进店率成交率日统计

第二部分第二讲：终端诊断督导技术-新店开业流程及指导(3H)

- 新店开业扶持部门权责与时限
 - 企划部、商品部、拓展部、客服部、陈列部
- 新店开业各项工作日程表
 - 加盟商、企划部、陈列部

《区域业绩倍增密码》——宋予老师多店管理类培训项目案

- 新开店货品配置及营运物资筹备跟进
- 新店开业促销策划确定
- 新店开培训品牌化三要素&系统六内容计划
- 新店开业督导人员到店工作流程
- 新店开业评估表填写
- 新店开业督导工作自评表

第二部分第三进：终端诊断督导技术-日常巡店督导技能(3H)

- 巡店目标五达致
- 巡店时间路线拟定 5W2H
 - 巡店前七思考 5W2H
 - 区域门店管理 20/80 法则
 - 实战案例：根据案例店铺情况安排本周巡店工作时间路线
- 正确巡店流程五行动
 - 巡店工具预备
 - 巡店关键 12 点
 - 有效巡店五行动
- 巡店工具表单及运用

6

第二部分第四进：区域性业绩提升四维诊断——货品流通

- 货品分析重点诊断指标与应对
 - 反映总量、大类、系列是否合理的库销比
 - 反映存在结构、销售周期新老程度的新旧货占比
 - 反映产品畅滞的系列 SKU 库存销售占比
 - 反映区域货品调配的 SKU 运销率、宽度与深度

第二部分第五进：区域性业绩提升四维诊断——陈列

- 诊断优秀陈列六关键
- 店铺空间规划功能处理六诊断
- 店铺空间规划动线设置及优先制约要素
- 提升进店率的应对措施

《区域业绩倍增密码》——宋予老师多店管理类培训项目案

- 商品配置图表考量因素
- 促销执行契合度诊断与应对

第二部分第六进：区域性业绩提升四维诊断——销售

- 销售业绩因素模型图分析
- 提升品牌销售力三关键
 - 消费者知识——语言生活化
 - 购买者成效率突破——观察顾客、挖掘需求、打开话题、着装偏好、团队销售、细节亲切

第二部分第七进：区域性业绩提升四维诊断——服务体验

- ◆ 目标顾客确定是体验创造之根本
- ◆ 认知购物者与消费者及角色变化
- ◆ 关键体验接触点 MOE 应对策略
- ◆ 案例演练-品牌顾问是促成顾客体验主角

第三部分第一进：培养复制督导技术——店长评核与发展

- ◆ 基于店长职位任务的员工成长管理系统
- ◆ 评核目的与提升方向确定
- ◆ 推动员工发展必清晰教练指导意义
- ◆ 案例操练-评核及培养指导计划制定

第三部分第二进：培养复制督导技术——带教 Coaching 教练技术

- ◆ PLAN-4P-Person\Plan\Props\Place
- ◆ TELL-目的益处\步骤标准\清晰明白
- ◆ SHOW-有效提问\按部就班\两点两做
- ◆ DO -习惯形成\创意空间\恒久忍耐
- ◆ FOLLOW-纠正偏差话术技巧

第三部分第三进：培养复制督导技术——团队共识例会技术

- ◆ 营销会议的重要性及日常管理误区
- ◆ 共同达致组织营销会议
- ◆ 营销会议内容设计
- ◆ 营销会议主持技巧

