

实战督导技能提升训练营

【课程背景】

“生意难做啊”、“世道不好”、“竞争太大”、“招人难”在硝烟弥漫的零售市场里，我们经常听到老板们痛呼：“千军易找，一将难求”

- 1、 竞争加剧，您的督导准备好了吗？您是称职的督导吗？
- 2、 称职的督导是赢得专卖店业绩提升的致胜法宝！
- 3、 称职的督导不仅是自己做销售，而是为老板带出一支卓越的店铺队伍！
- 3、 称职的督导用心管理专卖店，令老板省心、省时、省力又赚钱！
- 4、 称职的督导让老板摆脱“分店易开、督导难求”的痛苦局面！
- 5、 称职的督导管人、管货、管运营、即抓店铺又抓业绩！
- 6、 督导是启动终端财富的灵魂人物，值得您去培养！

【课程目地】

- 1、 找准督导的角色定位，对店铺进行销售精细化管控
- 2、 掌握业绩监控技术，对门店业绩诊断与分析
- 3、 掌握促销与巡店技能，提升沟通协调技巧
- 4、 现场培训的战略战术，绩效评估与快速复制人才
- 5、 具备运营规划能力，精通业绩提升的关键指标
- 6、 品牌型企业管理模式的操作模式和管理模式的实际应用
- 7、 服装专业品牌型企业大型系列内管理必修培训课程

【授课方式】

教授法、研讨课、直观演示、案例教学、角色扮演

【培训对象】

业务经理、零售经理、零售督导、店长

【培训课时】

4天(6小时/天)

【课程大纲】

第一章、现代店铺督导的角色与定位认知

一、零售终端竞争之机遇与挑战

二、督导的角色定位

- 1、店铺经营者（老板的心态）
- 2、店铺管理者（角色不转变、技能再好又如何）
- 3、矛盾聚焦者（管理能力等于解决问题的能力）
- 4、店铺辅导员（下属的成长是管理者能力的体现）
- 5、责任承担者（责任大于能力、忠诚决定信任）
- 6、公关协调人（对外攻关、对内协调）

三、督导的基本职责和主要工作内容

四、督导的职业化塑造

第二章、督导应有的基本能力

一、督导实用沟通技巧

- 1、沟通的涵义、作用及三要素
- 2、沟通的基本原则
- 3、沟通的两个重点
- 4、如何进行有效的沟通

- 5、沟通的方向和角度
- 6、超级督导的沟通艺术
- 7、没有沟通就没有执行力

二、督导的超级时间管理

- 1、你的时间是怎么浪费
- 2、时间管理的工具
- 3、如何进行时间管理
- 4、时间管理的关键

三、督导的系统思考能力

- 1、预则立，不预则废
- 2、思考问题的方式

第三章、店铺的促销管理

一、促销的方式与优缺点分析

- 1、促销不等于打折，促销制定原则 □

二、促销活动计划的种类

- 1、品牌推广三个阶段，促销的方式和方法

三、促销活动的实施与效果评估

- 1、促销计划的制定，促销的跟进与评估

第四章、督导的目标管理能力

一、业绩目标的达成

- 1、终端店铺盈亏平衡分析

- 2、销售目标制定
- 3、销售目标的分解
- 4、销售目标的执行管理
- 5、数据分析寻找问题
- 6、达成改善

二、服务目标的达成

- 1、服务目标制定
- 2、常规服务目标的执行
- 3、服务目标的质量反馈

三、营运目标的达成

- 1、店铺运作关键点
- 2、人员管理关键点
- 3、卖场管理关键点
- 4、货品管理关键点

第五章、物流---不求所留 但求所流

一、店铺的商品管理——货品数据分析

- 1、订货管理
- 2、进货管理
- 3、存货的有效控制
- 4、高效益的商品盘点管理
- 5、商品的损耗管理

- 6、分类货品销售额 □
- 7、畅/滞销 10 款（每分类） □
- 8、连带率 □
- 9、客单价 □
- 10、平均单价 □
- 11、人效 □

二、数字化订货市场分析

- 1、目前市场订货现状 □
 - 1) 爆款补单跟不上 □
 - 2) 开拓市场没有计划，货不够用 □
 - 3) 加盟商的思维在过去时 □
 - 4) 库存比以前增加，害怕订货 □
 - 5) 订回一堆库存 □
 - 6) 订货前数据分析不充分
- 2、商品订货逻辑思维方式
- 3、做零售就是做库存
 - 1) 过季滞销 VS 恶性库存
 - 2) 合理库存支撑货如轮转
 - 3) 动态管理与前瞻管理解决库存问题
 - 4) 零库存是好事还是坏事？
- 4、良性库存与科学分析
 - 1) 良性库存需要高效运转

- 2) 高效运转需要科学订货
- 3) 科学订货需要科学分析
- 4) 科学分析核心是终端分析
- 5) 终端分析重点是需求分析

5、终端商圈调研分析

- 1) 人文环境，时尚潮流
- 2) 穿着情趣，消费水准
- 3) 街道商圈、人流量、进店率、成交率

6、订货量计算

(已有加盟店数 X 加盟店陈列量 + 拟拓展加盟店数 X 拟加盟店预测陈列量) X 150%

三、根据门店数据分析，有效进行货品调整，降低库存

- 1、总销售额
- 2、同比
- 3、分类货品销售额
- 4、坪效
- 5、畅销款
- 6、滞销款
- 7、连带率：销售件数/交易次数
- 8、客单价：销售额/交易次数
- 9、平均单价：销售额/销售件数
- 10、个人业绩：每人销售额

案例分析：如何根据门店的 10 个主要表现指标，分析发现病因，采取销售行动方案？

第六章、督导的店铺员工管理能力

一、 员工管理的基本原则

二、 督导的教练培训技能提升

- 1、培训前的工作：选择比努力更重要
- 2、如何招聘到好的员工，五大工具的使用
- 3、新店员辅导的有效方法
- 4、培训员工的技巧和方法
- 5、培训让顾客满意的销售话术

三、 让自己成为领导高手

- 1、提升领导力的六个技巧
- 2、员工管理中的收心法则

四、 为员工创造积极的工作氛围

- 1、变领导为引导
- 2、将单调的工作变得有趣
- 3、指导员工由“厌业”到“乐业”
- 4、店员如何才能快乐工作
- 5、店员自己如何创造愉快的一天

五、 店铺的推销技巧

- 1、扩大销售的途径

2、如何制定销售计划

3、商品定价的方法

4、从四率来提升销售

5、顾问式销售技巧

6、店铺销售六大招

六、店铺服务管理

1、了解服务与优质服务的不同点

2、优秀的店铺服务模型

3、店铺服务中的关键细节

4、秘密顾客的有效使用

七、店铺的诊断与督导方法 □

1、店铺自检 □

2、门店诊断——明察暗访 望闻问切 □

3、多店铺运营的服务体系应用 □

4、基础服务规范 □

5、品牌的特色化服务 □

6、终端顾客服务管理 □

八、店铺运营管理 □

1、营业前的工作准备 □

2、如何开好早会、交接班例会 □

3、店铺人员激励与管理 □

4、店员积极心态把控——减少员工抱怨等负面情绪 □

- 5、建立正确心智模式——让员工主动做事 □
- 6、选拔优秀店长的条件——选对人，业绩增长一倍 □
- 7、如何选人、用人、育人、留人 □
- 8、员工激励五个方法——激发员工能动性，主动卖货 □
- 9、员工的培训与辅导 ——员工的成长 □
- 10、店铺和谐气氛的打造 □

第七章 督导的超级团队合作与员工激励能力

一、团队的五大要素

二、如何组建超级团队

- 1、团队建设的基础
- 2、团队建设的瓶颈究竟在哪里
- 3、成功的工作团队的基本特征
- 4、成熟团队的外在表现
- 5、超级团队的四个要素
- 6、团队成长的心路历程
- 7、团队建设：培养团队精神
- 8、团队合作能力的培养

三、获得团队成员忠诚的 3R 技巧

- 1、第一个 R：奖励 (Rewards)
- 2、第二个 R：尊重(Respect)
- 3、第三个 R：认同(Recognition)

四、如何进行团队授权

五、员工激励技巧

1.表扬就是生产力

2.、性格管理与激励技巧