

本课纲以提升学员多店“运营规划、目标管控、Z时代团队管理与激励、沟通技术、商品管控与数据分析、多店活动规划、VIP管理策略、达成目标的策略以及业绩提升的方法

《督导多店运营管理》

时间：4天（可依据时间选择课纲中的内容）

一、课程目的

- 1、运营规划：学员对多店管理的运营布局、规划，系统的持续改善与业绩提升
- 2、目标管控：提高学员掌握多店目标的制定维度、制定方法、目标的分解以及达成目标的管控策略
- 3、Z时代员工管理：提高学员掌握管理与激励团队成员的方法与策略，从而提高团队的战斗力和人效
- 4、沟通技术：培养学员与平行部门与门店成员、与客户的沟通技术，促进终端业绩的提升
- 5、商品管控与数据分析：提高学员对门店的货品管理技术与数据分析技术，从而降低库存提高业绩
- 6、多店活动规划：指导学员依据区域门店特性合理的制定活动促销方案
- 7、VIP管理策略：指导学员针对区域多店做好VIP活动以及VIP的体系建设，从而稳定门店业绩
- 9、巡店技术：培养学员掌握巡店的工具、巡店的技术、助力门店业绩提升
- 10、诊断技术：培养学员掌握门店的诊断技术、聚焦关键指标、组织门店破局业绩提升的方法

二、课程导读

作为零售运营与零售支持部门的人员应该如何做才能更好的服务门店提高业绩

- 2、多店管理该如何做？如何通过诊断、数据分析、活动策划、会员管理等方式提高区域门店业绩呢
- 3、团队成员如何激励？他凭什么服从你？如何打造高效的团队战斗力呢？
- 4、门店的流量来自哪里？流量的入口有哪些？目标客群在哪里？有哪些方法可以吸引顾客进店呢？
- 5、如何快速发现门店核心问题？如何聚焦解决问题？如何有效贯彻执行上级的指令和工作任务呢？
- 6、如何制定目标、分解目标、制定达成目标的方案和带领团队共同执行，达成目标呢



助力目标实现



柳叶雄老师

三、课程时间与对象

授课时间

4天 20年月日~日

培训对象

督导、大区经理、大店长



四、授课方式



· 讲授

· 小组练习

· 角色扮演

· 启发互动式教学

· 互动体验

· 小组讨论

· 案例分析

· 作业辅导式落地

五、课程纲要

第1天

第1讲：多店运营布局规划

一、新零售下的多店谋局与格局的转变

1、谋局 2、布局 3、控局 4、破局

二、多店运营思维导向

思维导向 1：成本 VS 利润

思维导向 2：士气 VS 武器

思维导向 3：人才 VS 留才

思维导向 4：客流 VS 用户

思维导向 5：销售高手 VS 管理高手

三、管理的转变

思维导向 1：销售高手与管理高手

思维导向 2：传统管理与现代管理

四、多店运营布局规划

1、多店年度计划编写要点

2、多店目标布局与规划

3、多店人员布局与规划

4、多店团队激励方案布局与规划

5、多店活动布局与毛利规划

6、多店商品规划布局与规划

7、多店VIP体系布局与规划

8、多店达标策略与预案布局与规划

第2讲：多店运营目标管控策略

一、店铺目标的三大元素

1、服务目标

2、营运目标

3、销售目标

二、目标设定的五大标准

三、制定目标的三大维度

落地工具：目标制定工具表

四、店铺目标的分解策略

- 1、案例演练
- 2、年度目标如何分解到月、周、日
- 3、目标如何分解到品类与各负责人

五、制定目标与责任人的承诺策略

- 1、站在老板维度设定奖励策略
- 2、站在员工（执行方）维度设定奖励策略

六、制定目标管控的策略

第3讲：Z时代员工管理与激励策略

一、人才管理思考策略

思维导向：人才凭什么让你管，凭什么跟随你

二、管理的类型

案例1研讨：救火型管理 VS 授权型管理

案例2研讨：奖惩型管理 VS 激励型管理

案例3研讨：命令式管理 VS 启发式管理

三、员工在什么时候干劲最大

四、用人的五大策略

- 1、不会做——教他
- 2、不肯做——知他
- 3、不敢做——谅他
- 4、不多做——信他
- 5、不该做——用他

五、团队人才合理编制

- 1、费用预算的规划策略
- 2、人力编制的规划策略

六、如何培养人才

- 1、切割式人才培育技术
- 2、专业式人才培育技术
- 3、培训内容的规划与实施

七、如何激励人才

- 1、思维导向：了解员工心愿，助力实现

落地工具：《心愿激励法》

- 2、物质激励

思维导向：多维度多元化物质激励法

- 3、精神激励

思维导向：文化与情感激励法

- 4、目标激励的方法

- 5、激励机制

- 1、对赌机制
- 2、PK机制
- 3、红包机制
- 4、现场激励技术的应用与演练（互动体验）

落地工具：《承诺激励表》

八、如何留住优秀人才

- 1、合理的薪酬结构
- 2、优秀的团队氛围
- 3、老板的魅力与文化

九、设定员工职业发展通路

- 1、设定目标（人生五大目标工具表的应用）
- 2、职业生涯发展规划（职业规划工具表的应用）
- 3、让员工快乐的去实现目标

十、团队成长路径规划

工具 1：《职务升迁必修课程表》

工具 2：《职务升迁考核表》

第 2 天

第 4 讲：督导的沟通技术

- 一、掌握沟通的三要点
- 二、巧抓客户、员工的需求点
- 三、同频道沟通的技术要点

1、沟通的方式 2、沟通的语气 3、沟通的内容

四、沟通技术实战演练

案例 1：与店老板沟通——督导发现门店未按公司标准要求执行时，如何与店老板沟通

案例 2：与店长沟通——督导指出店长管团队的问题点

第 5 讲：多店商品管控与数据分析

一、商品上货时间、折扣、导购提成规划

- 1、季初上货比例、折扣规划、导提规划
- 2、季中上货比例、折扣规划、导提规划
- 3、季末上货比例、折扣规划、导提规划

二、商品管控的六大核心指标与数据分析

1、库销比 2、售罄率 3、库存周转率 4、动销率 5、零售折扣 6、货品流失率

第 6 讲：多店活动规划策略

一、年度必做活动节点规划

- 1、设定各时段的活动时间节点
- 2、设定各时间的活动主题规划
- 3、设定各时间的活动最低折扣规划

二、活动策划的 2 大核心

三、活动策划的 4 大模版

四、活动策划的 5 大要素

五、活动策划的 6 大指标

六、活动策划的 9 字口诀

- 1、案例分享
 - 2、实操演练
-

第 3 天

第 7 讲：多店 VIP 体系策略

一、VIP 目标设定

-
- 1、VIP 销售占比
 - 2、VIP 增长率
- 二、VIP 员工股激励策略**
- 1、激励金额费用占比设定依据
 - 2、VIP 要项激励策略
- 三、VIP 服务体系**
- 1、VIP 级别规划
 - 2、VIP 级别服务费用预算
 - 3、VIP 回客激励策略
- 四、VIP 裂变策略**
-

第 8 讲：督导的巡店技术

- 一、模拟演练
 - 巡店步骤与内容
 - 二、巡店常见的误区
 - 三、巡店的路线安排
 - 四、巡店流程步骤
 - 五、巡店内容
 - 六、巡店工具表
 - 七、巡店报表解析
 - 八、如何协同作战，达成目标
-

第 4 天

第 9 讲：督导的带教技术

- 一、带教价值观
 - 案例研讨 1：员工情绪与积极性
 - 案例研讨 2：业绩下滑与进店人数减少
 - 思维导向：新人或被教者的心理需求
- 二、带教内容的设计
- 三、门店带教的五大方法（体验 + 互动演练）
 - 1、聚焦带教法
 - 互动研讨：带教挖掘茶品的卖点与顾客的需求点
 - 2、师徒带教法
- 3、视频带教法
 - 4、演练带教法
 - 5、例会带教法
- 四、带教技术的应用与考核
 - 1、带教机制的建立
 - 2、带教成果的考核

3、带教成果的呈现

落地工具：《带教机制设计要项表》

第10讲：多店业绩诊断与业绩提技术

一、门店业绩的核心三大指标

1、进店数 2、成交率 3、客单价

二、提升进店数的五大策略

1、案例分享

3、小组研讨

三、流量四大思维

1、鱼塘思维+诱饵思维+买客思维+整合思维

2、流量入口

四、流量方案设计

五、诊断——

1、提高成交率的核心要项

2、提高客单价的核心要项

六、日工作推动目标的达成技术

1、例会技术

2、淡场管控的八大技术

3、旺场管控技术
