**金牌店长特训营**

**2014年3月10-11日北京 2014年3月20-21日广州**

**2014年4月11-12日成都**

**培训费：2980元/人（含培训费、资料费、税金、）**

【培训对象】销售总监、运营经理、区域经理、连锁店长、督导、储备店长、资深导购等
【授课风格】专业讲授、分组讨论、案例分析、小组活动、游戏演练、录像分享。

联系方式：中企联企业培训网
咨询电话：010-62885261 传真：010-62885218
联 系 人：潘宏利 13051501222
电子邮箱：phL568@163.com
网 址：[www.zqLpx.com](http://www.zqLpx.com)

一、课程导言：
    对于连锁企业而言，门店是销售和毛利的实现者，门店是连锁企业的利润中心亦无庸置疑。麻雀虽小，五脏俱全。店长是门店之魂，提升店长的综合能力是提升门店盈利能力的必由之路。
事实上我们面临的问题是，在连锁企业快速发展的今天，门店店长的管理水平制约了企业的发展。高层有远大的战略目标，中层有详细的工作计划，但往往在在直接面对消费者的地方---门店的执行起来往往问题百出，造成这样的原因有很多，但门店店长自身的经营和管理能力有待提升。
于是，连锁企业不断从内部提升管理人员，但晋升之后看到的结果往往是少了一个优秀的员工，多了一个令人失望的店长；从外部空降经验丰富的店长未必适合公司的企业文化，从一张白纸的大学生中来培养“接班人”恐怕也难以满足企业快速发展的需求，我们该怎么办？

二、课程能够解决的问题
   《金牌店长》课程的设计团队，分别来自于家乐福，华润万家，肯德基等知名企业的现任或前任处长，店长，营运支持部经理，营运部经理，商品部经理人事行政经理，营运总监，法律顾问，分管营运的副总经理。我们了解店长在成长过程中的困惑，清楚作为店长的上司的要求，明白总经理对店长在企业中应该扮演的角色的要求，课程导师综合了多年的营运管理经验，经过数十家企业的内训实践，近百次的课堂检验，过千人的提升感受，是一套难得的理论和实践相结合，具有很强可操作性的课程。

三、学习收益
学员在这次的培训中不但可以学习到优秀店长的角色定位，门店员工的心态管理与领导统筹、门店日常营运管理、团队组建、纪律执行、销售技巧、顾客关系管理，门店的业绩提升与竞争策略，还可以梳理你在门店管理中的基本思路，让店长的管理经验总结成为企业独有的管理体系。课程有理论，更有实战的经验和招数，让你学了能用。用了有效。

管理篇

门店的管理绝不是开门关门这么简单，店长的角色是什么，管理中有哪些方法，哪些工具？管理一定是有方法。

第一部分：店长的定位、角色与职责
店长的定位   教学方式，讲授与讨论
心态管理，公司没有我行不行？
如何做好一盏灯！
讨论：我喜欢的上级是什么样的？我喜欢的下属是什么样的？（换位思考）
店长的十大角色 教学方式：讲授
代表者，领导者，规划者，控制者。。。。。。）
优秀店长和不良店长的表现（分析，讨论）
店长应该具备的技能
管理是什么？教学方式：讨论，老师点评
1、管理就是透过众人把事情做好
2、无领导讨论

第二部分：门店店长管理的常用方法
（一）目标与计划 。SMART原则与目标实现。教学方式：案例分析，讨论
1、SMART原则。（案例，如何成为一名歌手？）
2、如何将伟大目标变成可以实施的行动？（平衡积分卡思想的运用）
3、课堂讨论：某店长目标中的问题
(二) 时间管理  教学方式 ：讲授
1、事情的四个象限
2、时间管理的表格
3、个人时间管理培养

（三）、管理沟通，管理授权与反馈的方式。教学方式：讲授、角色扮演
1、沟通的基本原则
2、角色扮演：领导与下属
3、如何作出反馈
4、如何避免反授权

（四）、管理激励手段。教学方式：讲授，案例分析
1、儒法结合的管理之道
2、让马儿跑的快的关键

3、 执行纪律：火炉原理（看着烫，摸即烫，摸必烫，谁都烫）
（五）、如何有效培训下属。技能储备图。教学方式：讲授，学员练习（1学时）
1、培训心态管理（好领导必须是好的培训师）
2、说给他听，做给他看，看着他做，。。。。
3、练习游戏

（六）管理循环（PDCA）永恒的话题。教学方式：讲授，案例分析（1学时）
1、管理没有新东西，计划，实施，检查，反馈永远的循环
2、课堂案例练习
3、老师点评

第三部分：门店营运管理实务
职责、流程、标准 教学方式：讲授，学员分享
（职责是做什么，流程是如何做，标准是做到什么程度好）
门店每日检查表的运用
每周、每月工作计划的制定
相关标准（督导工作，工作记录，错误手册的使用）
门店管理重点：人、财、物、信息  教学方式
人的管理
店铺人员的选聘
新员工如何融入团队
跟进（觉察、评估、行动）
问题员工的处理
财的管理（金钱的管理）
收银员管理（店长管理重点在收银台）
单据管理（单据与现金同样重要）
物的管理
商品管理（缺货管理，盘点管理，损耗管理）
生财工具管理（设备，货架等）
信息管理
店长常用报表
顾客信息

营销篇

顾客是先选门店后选商品，如何营造一个让人想买的店？如何让顾客的眼耳口鼻都得到满足，陈列，气氛，商品，有活力的员工，缺一不可。

营销基本知识  教学方式 讲授与讨论
服务营销中的7P与传统营销4P和4C的关系
零售营销（选址，商品结构，价格制订，促销方案）
卖场对客户的影响成为关键
服务的关键时刻 教学方式  讲授与讨论
卖场对客户眼、耳、口、鼻的营销
陈列方式对顾客购买行为的影响
店铺营销   教学方式  讲授与现场参观讨论
客流客单分析店铺营销的关键因素销售的构成客流、客单分析法，
店内环境、商品陈列创新（体验馆？配套展示及陈列）
案例分析：体验店
营销气氛的营造  教学方式 讲授与讨论
全年季节性营销计划
节日营销（案例）
事件营销（开店，周年庆）
竞争策略  教学方式 讲授与讨论
竞争评估
竞争商品选择
竞争实施与评估

（六）、成交一定有方法—门店销售技巧分享
1、塑造专业形象，发现顾客需求
2、影响思维，引导消费
3、FAB的正确运用

业绩分析分析篇

门店店长如何摆脱“只会喊打喊杀，不会运筹帷幄”的“大哥”形象，学点财务知识对你的成长不无好处，可以讲一个具有财务水平的店长才是一个真正合格的店长。报表一大堆，你有限的时间该看什么，重要的是看了后应该有什么行动？难是难点，但你一定学得会！
零售关键指标的定义与运用 教学方式：讲解
收益性指标（销售额，毛利，净利润。。。）
效益性指标（坪效，人效，卖场利用率。。。）
安全性指标（损益平衡点、营业安全率。。。）
成长性指标（营业额增长、周转速度。。。）
损益表的店长解读  教学方式：讲解与练习
店长不容易理解的几个要点（折旧、递延资产分摊、低值易耗品）
利润增长的四大手法（提升营业额，提升毛利，控制费用，提升周转）
损益平衡点的计算方法
门店盈利模型的设计
如何做预算 教学方式 讲解与练习
季节指数法在预算中的运用
每日的销售变化分析
如何利用数据调整陈列  教学方式 讲解与练习
销售与陈列匹配问题
陈列线：
价格带分析

（五）漏斗分析法   教学方式 讲授与演练
1、漏斗原理
2、漏斗分析的运用

顾客服务篇

顾客不是我们要争辩的人，顾客不是因为我们的服务受益而是我们为顾客服务而使我们受益。我们的收入都是直接或间接来源于我们的顾客。
理念管理  教学方式：讲授与讨论
1、讨论：我们工作目标是什么？服务！
2、服务的特点
顾客服务本质 教学方式 讲授与分享
感受的到的服务
无形的服务
顾客怨诉处理基本技巧  教学方式 讲授与角色扮演讨论
1、投诉是顾客给我们最后的机会
2、投诉的顾客是最好的顾客
3、顾客抱怨处理的基本步骤
4、处理顾客投诉三大关键点
5、防范顾客投诉的最好方法
6、学员讨论：投诉阶段实战问题诊治
顾客关系管理  教学方式 讲授
为什么要做顾客关系管理？
如何维护和提升顾客忠诚度？
3、顾客数据库管理
4、新顾客开发与老顾客服务基本方法

【讲师简介】王山老师
  连锁经营管理专家
  清华大学工商管理硕士
  深圳连锁经营协会特约讲师
  资深零售管理咨询，培训师
  江南大学食品学院特聘老师
  财经大学研究生校外辅导师
  原深圳市翼酷电子商务有限公司 总经理
  原百佳金牌店长、华润万家营运经理、民润超市、中国海王星辰营运总监
  一个既做连锁经营顾问又实际操作企业的实干者
   15年零售行业工作和管理经验，4年项目咨询经验，辅导过的连锁企业上百家，受训的店长10000余人，奠定了在连锁经营管理方面的实战专家地位。
实战经验：
　　 中国百佳早期的金牌店长，先后在百佳、华润万家、农产品民润超市、中国海王星辰连锁药业，东莞光大贸易公司等担任营运经理，营运总监和副总经理等中、高级管理职位。
　　2010年4月以顾问身份操盘深圳市翼酷电子商务有限公司，7月起挂职总经理。从翼酷的定位策划开始，到组建团队，门店选址，开业装修全部亲力亲为；把自己对连锁经营的理解在企业认真实践了一次，自驾车超过4万公里，足迹遍布广东省21个地市，300多个乡镇。到2011年年底开出直营店和加盟店107家，2012年底在广东、江苏拥有近300家门店。
　　王山老师从基层做起，历任店长、营运经理、营运总监、副总经理、CEO，最后从连锁企业营运管理到连锁运营咨询、由连锁运营咨询走上职业培训师之路。
实战案例：
王山老师有7年的管理咨询项目经验（部分咨询项目包括但不限于）：长沙爱家连锁超市组织架构，管理体系的建立，东莞华家商贸有限公司（华润加盟机构）大型连锁卖场全面管理提升项目，深圳岁孚服装（安奈儿童装）企业品牌战略，人力资源项目，深圳富通物业公司战略项目，深圳城建集团三项制度改革（人力资源项目），深圳南山（开发）集团公司战略项目，江西铜业（南方）集团管控项目，江西南昌蓝天驾校连锁经营管理体系建立及品牌提升项目，河北唐山胡子板栗连锁企业整体策划和连锁经营体系建立项目，广东湛江康欣饼家连锁经营管理项目等。

联系方式：中企联企业培训网
咨询电话：010-62885261 传真：010-62885218
联 系 人：潘宏利 13051501222
电子邮箱：phL568@163.com
网 址：[www.zqLpx.com](http://www.zqLpx.com)

**金牌店长特训营报名回执 参会时间地点：**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 企业名称 |  | 网址及品牌 |  |
| 联系人信息 | 姓名 |  | 职位 |  | 电话 |  | 传真 |  |
| 手机 |  | E-MAIL： |
| 学员名单 | 姓 名 | 性 别 | 职 务 | 电 话 | 手 机 | 邮 箱 |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
| 学费交纳 | □汇款 □现金 □支票（限北京） |
| 发票开具 |  抬 头：（ ） |