

店

3个月提升业绩30%的
连锁店教练式培训系统 ②

品牌营销教练
业绩提升专家

肖晓春 著

世界500强企业内部训、公开培训班课程精华

终端业绩提升手册

长

最新版



清华大学出版社
TSINGHUA UNIVERSITY PRESS

店

品牌营销教练
业绩提升专家

肖晓春 著

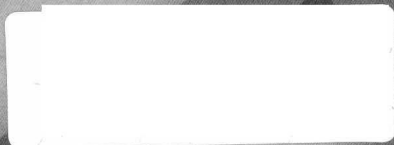
终端业绩提升手册

长

最新版



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS



图书在版编目(CIP)数据

店长终端业绩提升手册/肖晓春著. —北京:北京大学出版社, 2008. 6
ISBN 978-7-301-13877-9

I. 店… II. 肖… III. 商店—商业经营—手册 IV. F717.62

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 073282 号

书 名: 店长终端业绩提升手册

著作责任者: 肖晓春 著

策 划 编 辑: 张静波

责 任 编 辑: 张静波 刘晓真

标 准 书 号: ISBN 978-7-301-13877-9/F · 1952

出 版 发 行: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区成府路 205 号 100871

网 址: <http://www.pup.cn>

电 话: 邮购部 62752015 编辑部 62752926

出版部 62754966

电 子 邮 箱: em@pup.pku.edu.cn

印 刷 者: 北京宏伟双华印刷有限公司

经 销 者: 新华书店

787 毫米×1092 毫米 16 开本 14.5 印张 202 千字

2008 年 6 月第 1 版 2008 年 6 月第 1 次印刷

印 数: 0001—6000 册

定 价: 35.00 元

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究

举报电话:010-62752024 电子邮箱:fd@pup.pku.edu.cn

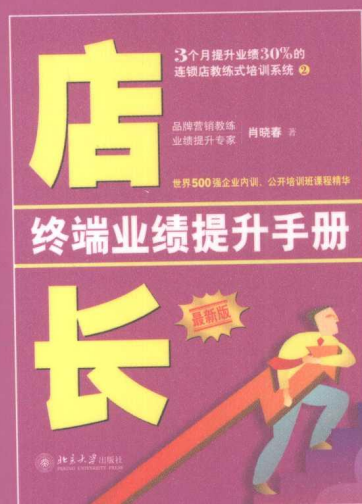
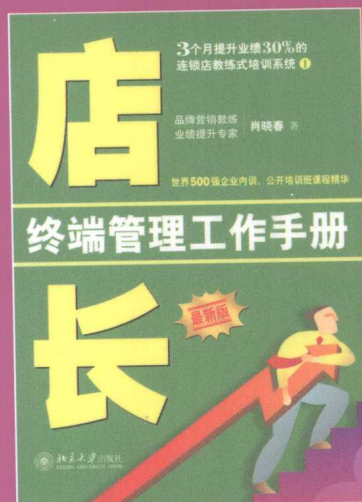


作者简介

肖晓春，品牌营销教练、业绩提升专家，10余年品牌营销及连锁加盟实战经验，帮助多家企业创建全国性品牌与营销渠道、连锁加盟管理体系及内部培训学院，首创“3个月提升业绩30%的连锁店教练式培训系统”，主讲过数百场企业内训、招商会及公开培训课，辅导1000多个代理加盟商及连锁店大幅度提升业绩，服务过的企业有中国移动、惠普、百事、新世界、金利来、流行美、伊泰莲娜、乔士集团等。

“3个月提升业绩30%的连锁店教练式培训系统”，将中国传统的“师傅带徒弟”及美国最新的“企业教练技术”有效结合，并使之科学化、系统化，形成“我做你看、你做我看、你教人做”简洁实用的固定模式，并通过建立连锁店培训体系与内部培训学院，定期委派资深教练到企业内部或连锁店终端现场辅导及直接带动，从而形成“一带一、传帮带”的人才培育机制及企业文化，大规模、低成本地提升员工素质，迅速、持续地提升销售业绩，在中国特许连锁经营及零售行业，率先实现按业绩提升的效果付费。

咨询邮箱：f6868@126.com



总序

P R E F A C E

品牌营销,决胜终端

品牌是什么? 品牌是符号,是标记,是令人产生美好联想以及购买冲动的标志。“iPod”让全世界的人们翘首以盼,即使价格数倍于竞争品牌产品,仍然引发排队抢购。

品牌的背后是文化,每一个著名品牌背后代表的都是一种社会趋势、人生态度或者生活方式。麦当劳发动新文化运动——“我就喜欢”(i'm lovin's it),我行我素,切中“我”时代少年的心,全球业绩迅速飙升。

您的品牌代表什么样的社会趋势、人生态度或者生活方式? 是否令人产生美好联想以及购买冲动?

销售是为了将产品卖好,而营销是为了让产品好卖,连锁店终端是品牌营销短兵相接的主战场,导购就是这场商战中的一线战士,而店长则是这场战役的现场指挥官! 店长作为店铺的经营管理者,不



仅是整个店铺活动、运营的负责人,也是店铺的灵魂,发挥着火车头的作用,在整个经营和管理中起着中流砥柱的作用。

俗话说,麻雀虽小,五脏俱全。弹丸之地的店面,人、店、货、客、信息一样不少,身为现场指挥官的店长样样要通、事事要晓。

店长如何将导购培养成顾客交口称赞的销售服务精英?店长如何把自己修炼成十项全能的经营管理高手?

翻开“3个月提升业绩30%的连锁店教练式培训系统”之《店长终端管理工作手册》、《店长终端业绩提升手册》,答案尽在其中。

本书浓缩了作者十多年品牌营销、连锁终端一线实战及培训、咨询经验,力求专业、系统,尽量简单、实用,同时附有大量的实际操作图表,希望读者结合自己连锁店的具体情况,学以致用。

“3个月提升业绩30%的连锁店教练式培训系统”,将中国传统的“师傅带徒弟”及美国最新的“企业教练技术”有效结合,并使之科学化、系统化,形成“我做你看、你做我看、你教人做”的简洁实用模式,并通过建立连锁店培训体系与内部培训学院,定期委派资深教练到企业内部或连锁店终端现场辅导及直接带动,从而形成“一带一、传帮带”的人才培育机制及企业文化,大规模、低成本地提升员工素质,迅速、持续地提升销售业绩,在中国特许连锁经营及零售行业,率先实现按业绩提升的效果付费。

在创建“3个月提升业绩30%的连锁店教练式培训系统”过程中,得到了众多良师益友的无私帮助,他们是中国名牌战略推进委员会于献忠秘书长,原广州市人民政府副市长、广州服装协会创会会长姚蓉宾女士,中国服装协会陈大鹏副会长,新加坡亚洲特许经营发展服务有限公司江进兴总裁,北京师范大学国际特许经营学院刘文献院长、王学思副院长、侯吉健教授,台湾张果林教授,《连锁与特许》杂志社牛志敏总编辑,般若连锁咨询机构龚震波总经理等。

在实践“3个月提升业绩30%的连锁店教练式培训系统”时,衷心感谢杉杉集团郑永刚董事长,伊泰莲娜集团游德董事长、游绍辉总经理、游绍明副总



经理,流行美发饰连锁机构赖建雄董事长,松鹰服装王国宾董事长、邢书英总经理等众多企业与企业提供平台与改进建议。

本书及特许连锁系列丛书的出版,要感谢北京大学出版社的诸多良师益友,包括社长王明舟老师、总编辑张黎明老师、副社长张文定老师等大力支持,特别是经济与管理图书事业部主任林君秀老师、策划编辑张静波老师的辛勤劳动,还有营销中心主任张涛老师及刘宗彦老师、王林冲老师等,对他们五年以来在全国组织数十个大型书城签售推广或重点大学巡讲活动,表示最真挚的感谢!

最后,感谢我的合作伙伴叶素贞、张建华、郎春敏、林川、孔繁雪、李巧仪、李利珍、刘红梅、丛珊、肖艳芳、叶艺明、孙桂生、罗洋、尤书霞、刘少芝、林丽梅、何丽秋、叶伟驱、林月好、肖建芳、黄细娥、王娜、王雪静、马秀清、韩永梅、宛如馨,感谢他们的支持与付出。

衷心感谢所有默默付出和支持我的朋友,因篇幅有限,未能尽列,敬请谅解。

借用耐克公司的一句经典广告词——“Just do it”,送给读者朋友,希望你们立即行动,并坚持不懈。只有这样,才能成为十项全能的王牌店长,成就自己的品牌连锁商业王国。

“3个月提升业绩30%的连锁店教练式培训系统”导入咨询邮箱:f6868@126.com,欢迎业界朋友联系交流。

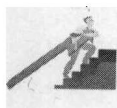
肖晓春

2008年奥运前夕

目录

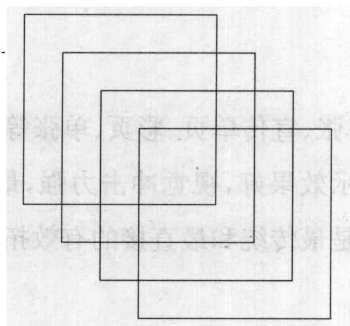
CONTENTS

第 1 章 门店顾客开发	1
宣传单派发	2
顾客连锁介绍	12
关联店缔结	24
第 2 章 店面广告推广	34
卖场喷绘 POP	34
卖场手绘广告	50
橱窗形象广告	62
第 3 章 卖场实效促销	80
折扣促销	80
赠品促销	90
优惠券促销	102



第 4 章 VIP 会员制营销	113
会员忠诚计划	113
会员组织的建立	131
会员征集与推广	143
第 5 章 信息情报应用	155
POS 系统商品信息	155
顾客信息	164
竞争店情报	181
第 6 章 门店绩效评估与提升	192
门店绩效评估	192
门店营运自我诊断	208
门店扭亏为盈	215

第1章 门店顾客开发



请迅速观察上图,然后说出图中有多少个正方形?四个简单的大正方形经过环环相扣,竟然变出16个大小不一的正方形。门店顾客开发维护也是同样道理,顾客与顾客之间存在着千丝万缕的关系,只要门店人员对此加以巧妙运用,就能开发出源源不断的新顾客。

顾客开发对于门店经营来说,就如同引擎对于飞机的重要性一样,是基础也是核心环节,对门店的生存与持续发展至关重要。一家不重视顾客开发的门店,就如同一架没有引擎的飞机,即便再豪华,充其量也只是模型而已。

门店顾客开发的策略与方法很多,本章重点介绍三种低成本、高效率又易于操作的方法,它们分别是派发宣传单、顾客连锁介绍及关联店缔结。



宣传单派发

宣传单是门店与消费者接触的一张名片。据调查显示,89%的消费者有在零售终端索取和阅读宣传单的习慣,并有近40%的消费者保留和收藏。可见,宣传单是消费者最直接、频繁和主动接触的终端媒体形式。

由于大部分门店的规模较小、实力较弱,往往无法在电视、报纸、杂志等大众媒体上做宣传。而采用大量派发宣传单这种方式,既可以有效提高门店的知名度,快速开发顾客资源,又能节约成本。

◇ 核心概要

宣传单也称为宣传单张、宣传单页、彩页、单张等,是各行各业应用最早和最广泛的宣传品,它的展示效果好,视觉冲击力强,最能突出企业的用意。对于门店来说,派发宣传单是最传统和最直接的有效拓展顾客的方式。

派发宣传单的关键

从本质上来讲,派发宣传单这种拓展方式对于门店来说是比较实用的,而且相对于电视、报纸、户外等大众媒体而言,宣传单的运作成本较低、见效快、易于操作且效果较明显。

宣传单要达到有效传递信息,并引发消费者购买行为的目的,其关键在于科学规划和合理、高效利用。简单来说,就是内容与版式的设计、印刷的质量,以及如何有效派发给目标顾客。

派发宣传单的优点

派发宣传单的优点如表 1-1 所示。



表 1-1 派发宣传单的优点

优点	说明
成本较低	一般情况下,一张彩色宣传单的成本可以控制在 0.5—1 元,而双色或黑白宣传单的成本则更低。
内容丰富	自主印制,双面承载,信息容量更大,能够更完整、深入、全面地诠释传播的信息。
时效性强	制作周期在一周以内,可紧密配合门店的产品宣传、节日促销、品牌推广等营销活动的需要。
传播面广	大批量印制,可有计划地覆盖门店所在区域的范围。

派发宣传单的难点

派发宣传单的难点如表 1-2 所示。

表 1-2 派发宣传单的难点

缺点	说明
要脱颖而出 存在一定难度	各行各业的企业都在前赴后继地设计、印制和派发宣传单,如何才能获得消费者的青睐需要门店相关人员认真考虑。
反馈比例一般不高	派发宣传单的正常反馈率一般在 2% 左右,其反馈的比例与具体的内容有关。



实操案例

王芳开的美容院最近新招聘了一名店长——陶静,为了给美容院招徕更多的顾客,陶静建议王芳采用派发宣传单的方式开发顾客。

“派发宣传单我们以前也尝试过,虽然比较节省成本,但宣传单派出去后,

大部分都是无效的,只有个别有效。”王芳提出了异议。

“如果在没有明确宣传对象和地点的情况下派人满大街派发宣传单,那么宣传单只对两种人有效——闲人和同行。”见王芳疑惑不解,陶静接着解释:“因为我们美容院的客户不是流动人口,不会整天在大街上走动。派发宣传单的有效性不仅是由广告语的设计和印刷质量决定的,它的有效性还取决于能否把宣传单直接派发到目标顾客手中。”

“就算派到了顾客的手上,也不见得有效啊,因为她们很可能会不看一眼就转身把单子扔掉,实际上还是毫无效果的。”王芳还是坚持己见。

陶静回答道:“我们美容院的宣传单不能到大街上见人就派,要有效派单可以采用两种方式。一是派给在住宅小区内的住户,并且派单人员还得礼貌谦恭,如果能借居民活动时搞美容咨询,这时派发宣传单是最有效的;二是在美容院附近,彬彬有礼地邀请路过的顾客进店体验我们的美容技术,相信顾客会乐于进店接受一下专业服务的。

因此,重要的不是怀疑派发宣传单有没有效,而是在派发前应该先明确由什么人以何种方式在哪里派送,如果安排合适的人在适当地点送给适当的人,就一定有效。让别人接受我们的宣传单之前,必须让她先接受我们的人。一个优雅得体、热情亲切的美容顾问在派单时应该一边热情地介绍自己的美容院,一边用眼睛直接看着客人的双眼,然后才双手递上自己的宣传单,并说出欢迎进店体验的致辞。”

“看来你对派发宣传单很有经验哦!”王芳微笑着点头。

“其实送出多少宣传单并不重要,重要的是多少目标顾客能真正知道宣传单的意义并因此来到店里。没有高素质的美容顾问在送单时宣传自己的产品和服务品质,只靠客户用手接住那张纸是没有用的。”陶静总结道。

具体应用

宣传单是门店写给消费者的信,越简单明了,就越有效。宣传单还是移动



的产品橱窗,为了使消费者的注意力集中,宣传单应尽可能使用照片,让产品一目了然。因此,宣传单的设计与制作一定要独具匠心!

宣传单制作及派发流程

宣传单制作及派发流程如图 1-1 所示。

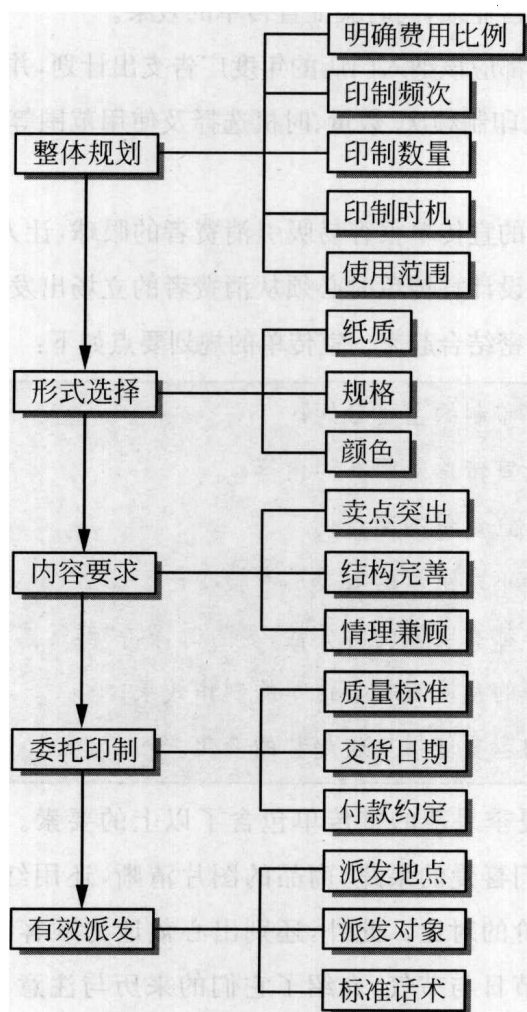


图 1-1 宣传单制作及派发流程



宣传单的规划

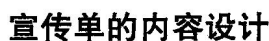
宣传单通常是配合门店的相关营销活动而设计制作的,例如,开店搞活动时做开业的宣传单、节假日促销的活动宣传单、打折优惠等类型的宣传单。如果想高效使用宣传单,就应该制定完整的年度计划,并设定符合季节的主题,以月为时段检视经营业绩,同时验证宣传单的效果。

宣传单的印发都应该纳入门店的年度广告支出计划,并明确费用比例(约占广告费的20%)、印制频次、数量、时机选择及使用范围等,保持灵活性和规划性的统一。

一张设计精美的宣传单很容易吸引消费者的眼球,让人在爱不释手的情况下仔细阅读。在设计宣传单时必须从消费者的立场出发,高明地将门店商品与消费者需求紧密结合起来。宣传单的规划要点如下:

- 确认宣传单印制的主要目的;
- 促销产品是宣传单必须有的内容;
- 产品卖点是宣传单的亮点;
- 诱导性宣传单是策划的首要思考核心;
- 任何宣传单都有明显的时效性,要随时保持“鲜活感”;
- 要站在顾客的角度审视宣传单的制作效果;
- 宣传单的内容要能够反映趋势的变化。

下面的这张夏季果蔬的宣传单包含了以上的要素。其主要目的是促销夏季的几种人们喜爱的果蔬,商品的图片清晰,还用红色的边框与字体标示出原价与现价的对比。此外,还别出心裁地为顾客准备了“小提示”,列出即将到来的节日与节气,介绍了它们的来历与注意事项,让顾客倍感贴心。



1. 宣传单设计的注意事项

表 1-3 宣传单设计的注意事项

要素	说明
标题	标题内容一定要简短、凝练、新鲜、吸引人,能够在第一时间引起目标客户的注意。