

一流店长自我培训手册 一级店铺成功运作指南

作为一个店铺的灵魂人物
店长管理水平的高低决定着—个店铺的成败

冯丽莎◎编著



超级店长 培训教程

[一线店长实用实战宝典]

CHAOJI
DIANZHANG
PEIXUN JIAOCHENG

本书可以帮助您：

迅速成为一名优秀的门店管理精英
充满自信地走上职业店长岗位

NO.1
做最棒的
店长

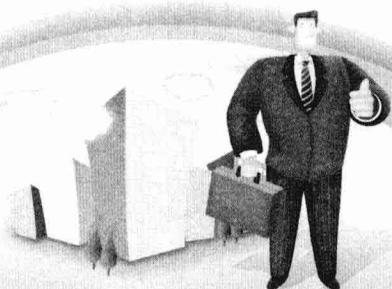


中国水利水电出版社

一流店长自我培训手册 一级店铺成功运作指南

作为一个店铺的灵魂人物
店长管理水平的高低决定着—个店铺的成败

冯丽莎◎编著



超级店长 培训教程

[一线店长实用实战宝典]

CHAOJI
DIANZHANG
PEIXUN JIAOCHENG

本书可以帮助您：

迅速成为一名优秀的门店管理精英
充满自信地走上职业店长岗位



 地震出版社

图书在版编目(CIP) 数据

超级店长培训教程 / 冯丽莎编著. —北京: 地震出版社, 2010.5
ISBN 978-7-5028-3715-0

I. ①超… II. ①冯… III. ①商店-商业管理 IV. ①F717

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 047301 号

地震版 XT201000043

超级店长培训教程

冯丽莎 编著

责任编辑: 彭娅玲

责任校对: 庞亚萍

出版发行: 地震出版社

北京民族学院南路 9 号

邮编: 100081

发行部: 68423031 48467993

传真: 88421706

门市部: 68467991

传真: 68467991

总编室: 68462709 68423029

传真: 68455221

E-mail: seis@ht.rol.cn.net

经销: 全国各地新华书店

印制: 九洲财鑫印刷有限公司

版(印)次: 2010 年 5 月第一版 2010 年 5 月第一次印刷

开本: 787 × 1092 1/16

字数: 271 千字

印张: 19.5

印数: 00001 ~ 10000

书号: ISBN 978-7-5028-3715-0/F(4347)

定价: 36.00 元

版权所有 翻印必究

(图书出现印装问题,本社负责调换)



前言

零售业是目前最赚钱的行业之一，而中国已经成为零售业竞争的主战场。我们迎来了“零售业时代”，同时也进入了一个机遇和挑战并存的战场。

随着零售业的进一步发展壮大，大大小小的店铺（从大型超市、大型商场到中小型个人店铺）呈现出一片繁荣之态。因为店铺行业进入的门槛并不高，但其利润率则较高，同时众多的店铺巨头进入中国，也纷纷扶持一些创业者加盟连锁，这是难得的创业机会。此外店铺的生命力比较顽强，它可以生存于百货商场和超市较难渗透的空间。

总之，从事店铺业是大有可为的。但是，要想把一个店铺开好、开大并不是一件容易的事情。很多专家认为店铺的经营能否成功，取决于三方面因素：第一是选址，第二是商品，第三是店长的经营管理水平。而第三个是最关键的因素。现实的店铺经营中有很多这样的例子：同样一个店因不同的店长管理，其经营的效果却是大不相同的。

那么如何才能提高经营管理水平，做一个超级店长呢？这正





超级店长培训教程

chao ji dian zhang peixun jiaocheng

是本书要阐述的。本书共分9章。包括：角色定位、团队经营管理、选址和装饰管理、商品管理，员工管理培训、销售策略制定、顾客开发管理、店面品牌管理、服务质量提升及安全设备的风险管理等店铺管理的诸多内容。

笔者热切希望借助此书不仅能让您的店面充满生机，呈现更有效率、更为和谐、更加人性化的局面，让店铺的每位员工和顾客都能亲身感受到品牌和服务的魅力，也能让您成为一名更专业、更优秀、更有效率、更具领导魅力、更受员工拥护的名副其实的超级店长。





目 录



第一章 超级店长要具备超级店长的素质

管理理论是必修之首	003
掌握人性和激励理论	006
管理道德不可或缺	010
乐观是基本心理素质	012
注重培养良好的性格	019
增强统帅气度 规范管理风格	022
不断提高自身修养	025
掌握高超的交谈技巧	027
增强心理适应能力	032
要有危机和忧患意识	035
获取成功必备的思路	037
学会与人沟通	040



第二章 超级店长要善于经营自己的团队

重视你的团队力量	047
----------------	-----





超级店长培训教程

chao ji dian zhang peixun jiaocheng

你的团队如何经久不散	048
为团队设定目标	050
适当分解团队目标	053
激发团队成员的潜能	056
让员工熟悉产品知识	060
让员工了解成交方法	062
培养员工对顾客的真诚和尊重	067
善用奖惩制度激励员工	069
合理运用批评有效控制行动过程	071
不必事必躬亲	073



第三章 超级店长要懂得选址和装饰装修

商圈——选址中最为关键的因素	077
开店要从商圈调查开始	078
开店选址的基本意识	080
开店选址的良策	081
开店选址的黄金法则	082
了解快餐店的选址策略	084
开店选址的主要因素	085
开店选址不可忽略的细节	087
店铺色彩选择	088
背景音乐也有讲究	089
店面设计有技巧	091
店名和商标	092





第四章 超级店长要做好产品相关工作

产品组合的基本原则	097
不可不知的产品 ABC 管理法	098
寻找好的产品供应商	100
商品采购谈判技巧	101
店铺商品的陈列	103
产品陈列的差异化	105
店铺的产品管理	106
适时引进畅销商品	108
新商品的定价方法	110
掌握好心理定价法	111
运用现代化的物流管理策略	112



第五章 超级店长要做好店铺经营管理

如何找到最优秀的员工	117
培训店员的基本内容	118
特许经营的基本知识	120
店铺加盟的选择	122
连锁加盟成功的基本要素	123
店铺的资金短缺和对策	125
顾客选择离开的三个理由	126
稳定你的顾客	127
促销中的误区	128





超级店长 培训教程

chao ji dian zhang peixun jiaocheng

对待顾客的基本原则	131
如何化解顾客的不满	134
与顾客交流的技巧	137
吸引回头客的策略	141



第六章 超级店长要有变化多样的营销和管理手法

营销不妨用点怪招	145
要想取得 首先给予	146
保证生意兴隆的秘诀	147
学会在稀少上做文章	149
一定要学会积极主动	150
能舍则舍 以求发展	151
几种常用的促销方法	153
用热情和活力吸引顾客	155
耐心——尊重挑剔的顾客	156
市场开拓需造势	158
店铺营销的进与退	159
用好技术 讲究诚信	161
维护和谐 坚持制度管理	162
关注竞争对手	164
巧借外力搞好资源配备	166



第七章 超级店长要有店铺经营谋略

店铺经营计与谋	171
---------------	-----





商业秘密和出奇制胜	172
低调处世和寻求最广泛的联合	174
学会适应环境和寻找机会	176
市场调查和迅速行动	177
控制资源和先人一招	179
谨慎行动和注意防守	180
保护自身要害和不得罪顾客	182
危机意识和消耗对手的实力	183
骄兵必败和知耻而后勇	185
市场的进攻与退却	186
市场进攻的缓与急	188
专业运作和多元化经营	189
不要忽视对员工的激励	191



第八章 超级店长要懂得品牌知识的培养

什么是知名度	195
如何获得知名度	200
什么是美誉度	204
如何获得美誉度	209
什么是忠诚度	212
如何获得忠诚度	216
品牌定位策略	218
店铺品牌识别系统	220
店铺取名应注意的原则	223
店铺标志设计	225
品牌产品的销售推广	229





超级店长培训教程

chao ji dian zhang peixun jiaocheng

品牌的更新和改进	232
品牌危机管理	233
不可不提的竞争策略	236
谨防品牌经营陷阱	238



第九章 超级店长要有安全与设备管理意识

安全与消防管理	243
作业与设备安全管理	249
店铺关键部门安全管理	255
店铺紧急事件管理	259
店铺防损管理	266
安全防损管理制度	275
设备使用管理规范	282
一般性设备维护管理规范	290
配电维护管理规范	293
空调、通风设备维护管理规范	294
电梯维护管理规范	296
电气设备维修管理规范	298
设备档案管理制度	299
设备检查制度	300
设备维修制度	301
设备事故处理制度	301



第一章|

超级店长要具备超级店长的素质



店长作为一店之长，必须掌握相应的管理知识，具备相应的素质。



管理理论是必修之首

西方是现代企业管理的发源地，是现代企业管理理论最为先进和发展最为迅速的地方。店铺的店长所拥有的专业知识必须以西方的企业管理理论为基础，然后再根据企业的实际情况，来形成适合店铺发展的管理理论。

说起西方管理理论，就要从泰罗的科学管理理论谈起。

费雷德里克·泰罗是美国古典管理学家，科学管理的创始人。他从一名学徒工开始，先后被提拔为车间管理员、技师、小组长、工长、维修工长、设计室主任和总工程师。他一生中不断在工厂实地进行试验，系统地研究和分析工人的操作方法和动作所花费的时间，渐渐形成科学管理体系。他的主要著作是《科学管理原理》和《科学管理》。在这两本书中，泰罗让人们普遍认识到了管理是一门建立在明确的法规、条文和原则之上的科学。

泰罗的科学管理的根本目的是谋求最高效率，而实现最高效率必须保证雇员和雇主都得到更多利益，也就是通常所说的把蛋糕做大，然后把蛋糕分好。为此，泰罗提出了一些基本的管理制度：

1. 对工人的劳动提出科学的操作方法，以此来提高工作效率。

他通过研究工人工作时动作的合理性，去掉多余的动作，改善必要动作，并规定出完成操作的标准时间，以此为依据制定劳动定额。

2. 对工人进行选择、培训和晋升。

将合适的工人安排在合适的岗位上，并培训工人掌握标准的操作方法，而且使工人在工作中成长，获得更多的报酬，不仅是物质上的，而且是地位上的。





超级店长培训教程

chao ji dian zhang peixun jiaocheng

3. 制定科学的工艺规程。

制定科学的工艺规程，使工具、机器、材料标准化，并对作业环境标准化，而且通过文件形式将标准固定下来。

4. 采取计件工资报酬制度。

以较高的工资率计件向完成和超额完成工作定额的工人支付工资，以较低的工资率向没有完成定额的工人支付工资。

5. 管理和劳动分离。

店长和劳动者各有分工，在工作中密切合作，以保证整个工作按照标准的设计程序进行。

泰罗的科学管理理论虽然是从对生产企业的工厂的研究中得出的结论，但它同样适用于店铺经营，同样可以通过科学操作方法来提高店铺员工的工作效率。店长应该有这个意识。此外，法约尔的一般管理理论也是值得学习的。

法约尔是古典组织理论的奠基人，1925年他的代表作《工业管理和一般管理》出版。在该书中，他提出了著名的管理14条原则和管理5要素。

法约尔认为管理原则是店长从事管理活动的指导，一个企业能否正常运转，取决于它的店长是否掌握了管理的基本原则。正如法约尔所说：“没有原则，人们就处于黑暗和混乱之中；……原则是灯塔，它能使人辨明方向。”法约尔从自己长期的管理工作经验中总结了以下14条基本的管理原则：劳动分工、权利与责任、纪律、统一指挥、统一领导、个人利益服从整体利益、人员的报酬、集中、等级系列、秩序、公平、人员的稳定、首创精神、团结精神。在他的众多管理原则中，我们不难归纳出两条重要原则：

1. 统一指挥。

法约尔认为：在一项工作中，一个下属人员只应接受一个领导人的命令，这是一项永久适用的基本原则。双重指挥和多头指挥是企业中出现管理混乱的根源，它危害企业的权威和纪律，破坏秩序和稳





定,使企业走向衰败。出现双重指挥和多头指挥的原因主要有以下四种:一是店长为了争取时间或立即制止某项错误行为,而越级下达命令;二是同等地位的领导人没有明确的职权划分;三是两个部门的职责界限划分不清,都自以为是地向下属下达命令;四是部门职能本身出现重叠。

2. 等级制度。

法约尔认为:等级制度是从最高权力机构直至低层管理人员的管理系列,按照等级制度建立起来的企业形式就是直线式组织形式。这种组织形式要求从最高权力机构发出的命令或向最高权力机构发出的报告都必须严格地经过等级制度的每一级来传递。当然,在某些特殊情况下,为了提高工作的效率,下级部门之间可以实现直接沟通,但其沟通的前提是必须得到双方上级的同意。

法约尔将管理活动概括为计划、组织、指挥、协调和控制等五种基本职能。

首先是计划。计划是探索未来,制定行动计划,它使得管理有了预见性。计划就是根据企业的具体情况,确定一定时期内所要达到的目标,以及为实现这个目标在行动上应当遵循的途径、手段和方法。一个好的计划应具备四个基本特征:统一性、连续性、灵活性和准确性。

其次是组织。组织是建立企业的物质和社会的双重结构,即一个企业应该拥有设备管理等方面的物质组织,同时也应该拥有机构和人员管理方面的社会组织。而社会的组织又分为内部和外部两种形式:外部形式是指如何建立组织结构;内部形式是指人员的选拔、配备、训练和考核。法约尔认为企业所使用人员的质量直接影响到企业社会结构的组成与作用,所使用人的能力的大小决定了企业本身的构成和规模。

再次是指挥。指挥是为了使企业的所有成员都能履行各自的职责,在各自的工作岗位上做出最好的成绩,从而使整个企业组织有效





地运转起来，实现企业经营目标。

然后是协调。协调是指连接、联合、调和所有的活动和力量。作为一个统一的整体企业，其生产经营活动要想保证目标的实现，就必须使企业的各项活动相互衔接、密切配合，做到和谐一致。

最后是控制。控制是指掌握工作的进展情况，检查是否与既定的计划、发布的指示、规定的原则等符合。控制的根本目的在于发现工作中的缺点和问题，并及时采取措施加以纠正，以确保既定目标的顺利实现。

法约尔认为：在管理5要素中，计划是所有管理活动的出发点，也是其他管理职能活动的依据；组织是管理职能赖以发挥的基础；指挥、协调和控制则是组织的各项活动正常进行的基本保证。所谓管理就是以计划为中心的各个管理职能交替发挥作用的循环往复的过程。从这点出发，法约尔的一般管理理论又被称为管理过程理论。

法约尔的一般管理理论更贴近于店铺经营的实际，因此店长更应该深入了解这一理论，在店铺经营中不要恣意违背这些管理的基本原则。

掌握人性和激励理论

店长必须懂得人性和基本的激励理论，这在店铺经营初期，对于激励整个团队是相当重要的。

梅奥是美国行为科学家、美国艺术与科学院院士、人际关系理论的创始人。他进行了著名的霍桑试验，提出了人际关系理论。

传统管理理论将工人假设为“经济人”，即工人的劳动主要是受到经济刺激。而梅奥的管理理论则认为工人的劳动不仅受到经济刺激，而且受到工作中人际关系的影响，即人是社会人的因素日益突出，极

