

高等院校连锁经营管理系列规划教材

店长资质认证培训指定教材

加盟连锁店长 理论与实务

JIAMENG LIANSUO DIANZHANG LILUN YU SHIWU

沈 珺 张孝梅 刘 芳 编著



清华大学出版社 · 北京交通大学出版社

高等院校连锁经营管理系列规划教材

店长资质认证培训指定教材

总主编 沈 珺

加盟连锁店长 理论与实务

沈 珺 张孝梅 刘 芳 编 著



清华大学出版社

北京交通大学出版社

· 北京 ·

内 容 简 介

本书从连锁经营门店管理的角度出发,根据管理的系统论、控制论、方法论、价值论、主客体论等原则,依据理论适度够用、重在职业技能培养的理念,主要介绍了加盟连锁店长的职业素质与职责、门店员工管理、门店团队管理、店长的有效沟通、店长促销管理、门店顾客投诉管理,并在附录中介绍了门店员工培训手册、门店员工培训制度、超市店长手册、快餐店店长手册、专卖店店长手册、门店绩效考核管理制度等内容。

本书是供连锁经营管理专业教学使用的教材,同时也是店长资质认证培训指定教材,适合连锁经营企业培训使用,还可作为有关人员学习的参考书。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13501256678 13801310933

图书在版编目(CIP)数据

加盟连锁店长理论与实务/沈珺等编著. —北京:北京交通大学出版社,2012.9
(高等院校连锁经营管理系列规划教材)

ISBN 978-7-5121-1207-0

I. ①加… II. ①沈 … III. ①连锁店-商业经营-高等学校-教材 IV. ①F717.6

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第219867号

责任编辑:张利军 特邀编辑:吕 宏

出版发行:清华大学出版社 邮编:100084 电话:010-62776969 <http://www.tup.com.cn>

北京交通大学出版社 邮编:100044 电话:010-51686414 <http://press.bjtu.edu.cn>

印刷者:环球印刷(北京)有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:185×243 印张:22.5 字数:504千字

版 次:2012年10月第1版 2012年10月第1次印刷

书 号:ISBN 978-7-5121-1207-0/F·1095

印 数:1~3 000册 定价:35.00元

本书如有质量问题,请向北京交通大学出版社质监组反映。对您的意见和批评,我们表示欢迎和感谢。

投诉电话:010-51686043, 51686008; 传真:010-62225406; E-mail: press@bjtu.edu.cn。

《高等院校连锁经营管理系列规划教材》

顾 问

- 李子彬 中国中小企业协会会长、国家发改委原副主任
- 保育钧 全国政协原副秘书长、中国民（私）营经济研究会会长、第八届全国工商联副主席
- 王治国 第八届全国工商联副主席
- 张维新 世界中小企业联合会执行主席、中国民营企业国际合作发展促进会执行会长、中国公共关系协会副会长
- 梁金泉 中央统战部原常务副部长
- 甘国屏 中国个协第三届理事会会长、国家工商总局原党组副书记、副局长
- 瞿怀明 全国工商联直属会员商会会长、全国工商联副主席
- 解思忠 国务院国有大型企业监事会主席
- 沈国放 世界知识出版社总编、驻联合国前副代表、大使
- 陆 德 国务院特殊津贴经济学专家、中国民促会常务副会长
- 常大林 中国民促会副会长
- 孔继宁 中国民促会副会长
- 刘延宁 中国行政管理协会副秘书长
- 王德荣 中国交通运输协会常务副会长、中国物流与采购联合会副会长
- 郭振英 国务院经济局原局长
- 李保国 国家质量监督局原局长
- 狄 娜 国家发改委中小企业司巡视员
- 胡修干 国家工商总局个体司巡视员
- 陶洪臻 河南省工商局副局长
- 常文光 中华炎黄文化研究会副会长、澳门中华传统文化研究会理事长
- 张力奎 郑州航空工业管理学院党委书记
- 刘 勇 中国商业联合会商业职业鉴定中心主任
- 吴 栋 清华大学经济管理学院原党委书记、教授、经济学家
- 冯 梅 北京科技大学教授、经济学家

《高等院校连锁经营管理系列规划教材》

编委会

丁 军	马凤棋	王正志	王立明	王宏刚	王慰陈	白喜波
冯 梅	邢学鹏	朱江鸿	朱明侠	刘 芳	刘 勇	刘东林
刘延宁	刘海鸥	刘维娥	刘豫生	许韵欣	李 童	李保国
李艳秋	李维华	杨莉娟	吴 栋	何绍三	沈 珺	沈梦龙
张 卯	张 巍	张力奎	张孝梅	张俊义	张清林	张维新
陆 德	陆春华	陈 君	陈 尉	陈建平	苟仲武	林 晓
周 放	周传山	周丽丽	周淮山	赵 琪	赵 耀	胡岫清
段平生	饶君华	姚 歆	秦素云	莽大庆	高以道	郭丽霞
崔 苗	崔 霖	崔海峰	隋彦玲	韩 刚	程 红	路晓辉
窦 研	蔡 晏	裴 亮	暴 桦			

中国连锁经营管理的一项基本建设

——《高等院校连锁经营管理系列规划教材》序一

中国改革开放后，随着沃尔玛、家乐福、麦当劳、肯德基、可口可乐、壳牌石油、假日酒店等外资企业的进入，一种新的商业模式——连锁经营，逐渐被国人接受，并且逐步起而仿效。如今，国内已有相当一批企业采用这种商业模式。有的做得很成功，在不太长的时间内取得了显著的效果，规模迅速扩张，取得了良好的经济效益和社会效益；有的做得很不成功，甚至亏了血本，闹得四分五裂、官司缠身。这也难怪，发展速度太快，先天不足，后天失调，难免失败。究其原因，主要是理念准备不足，缺乏规范的经营管理。要帮助这些企业端正经营管理理念，提高经营管理水平，就需要一套适用的教材。而国外通行的、国内引进的教材，内容几乎完全是针对成熟市场经济国家公共管理的和专业管理的，讲得很有道理，但是在中国很难用得好、对得上茬。

在这种情况下，中国民营企业国际合作发展促进会特许经营研究中心的专家、中国商业联合会培训认证专家、国标《零售业职业经理人执业资格条件》主要起草专家、《中国民营经济》副主任编委沈璐博士组织人力，花了大量工夫，既按照连锁经营管理的一般规律，又结合中国的实际，编写了这套教材。可以认为，这套教材是中国连锁经营管理的一项基本建设。

中国最大的特色是什么呢？我认为主要是两个：一是正在转轨过程中，即从计划经济向市场经济过渡的过程之中，商品市场基本开放，但不少要素市场尚未完全开放，权力配置资源的现象比比皆是；二是民营经济在消失近30年之后重新复苏，成为市场经济的重要组成部分，但它还没有取得与公有制经济完全平等的竞争地位，自身还有不少局限、弱点和毛病。在这种大背景下出现的连锁经营企业，不可能不带有时代的特殊烙印。这套教材的可贵之处，就在于通过对目前中国连锁经营企业治理现状的分析，找出了中国连锁经营企业治理水平不高和管理落后的原因——企业产权制度和治理结构不匹配。中国的许多连锁经营企业，在工商局登记的是公司制企业，但那仅仅是一种形式而已，实际上，其产权结构、内部组织、权力分配、激励与约束机制等现代企业管理，与真正的公司制内涵相去甚远，而家族式的治理

却时隐时现，有的甚至十分明显。针对这种现状，这套教材没有简单化、程式化空讲大道理，而是坚持对具体情况具体分析，有的放矢，对症下药。概括地讲，就是因企而异，因时而异。因企而异，是从横向看，对不同的连锁经营企业要采取不同的治理模式，不能理想化地用同一种所谓最优的治理模式去套各种不同的企业。因时而异，是从纵向看，对于同一个连锁经营企业的不同发展阶段，应根据内外条件的变化，选择最适宜的产权结构和治理模式。

根据中国民（私）营经济研究会前后8次历时16年的全国抽样调查，我国民营企业中有八成是家族企业，其基本特征是所有权、决策权、经营权集中于企业主一身。家族企业与现代企业制度能否兼容？这是一个很现实的问题。在这个问题上，人们往往有两种片面性。一种观点认为，家族企业是一种落后的企业组织形态，它产权封闭、任人唯亲、急功近利，屡屡兄弟反目、父子分手，最后导致失败。另一种观点认为，家族企业产权清晰、决策灵活、管理成本低、团队意识强，是一种理想的企业组织形式，适合中国国家文化源远流长的国情。这两种观点都可以拿出自己的根据，在现实生活中也很难统一，因为现实生活中确有采纳了激进学者的建议，如法炮制西方国家普遍采用的利益相关者共同治理模式，却因“水土不服”而不欢而散、尴尬失败的实例。而另一方面，我们也发现把现代企业制度的核心内容——公司治理嫁接到家族企业取得成功的案例。这里的奥妙就在于坚持从实际出发，扬长补短，既保持和发扬家族企业的优势，又吸取现代企业制度的精髓，建立并坚持了一整套适应消费者需求、合作共赢、诚实守信的制度。由此可见，一切从实际出发，才是治本之道。

中国是一个家文化传统非常悠久的国家。家文化对中国人心理和行为的影响之深，是西方国家难以比拟的。在这种背景下，在私有产权名义受到保护实际上仍难全部做到的现实情况下，简单地以分离所有权与经营权而实行利益相关者的共同治理，不是唯一的正确途径。妥善的办法是因势利导，在实践中探索创新，创立具有中国特色的现代企业制度。

中国有657万户民营企业（截至2008年年底），其中从事批发零售的有233万户，约占全部民营企业的36%。这些企业中很有可能出现连锁经营的品牌企业。但条件是引进人才，建立诚信，因为人才和诚信是中国民营企业建设中的两个致命弱点。谁要想在连锁经营领域里做出成绩，谁就要在这两个方面下真工夫、苦工夫。品牌的打造，无捷径可走，企图通过广告的狂轰滥炸来打知名度，鲜有成功的。唯一正确的途径就是从最基础的工作做起，坚持以人为本、诚信为本，让每个员工在企业里找到归属感，让每个管理人员在企业里找到发挥潜能的机会。上下同欲者胜，上下同欲者顺。这里的关键是领导者（出资者）要学会与员工分享，与客户分享，

追求合作共赢。有了这种分享与共赢的境界，诚实守信、打造品牌就不难了。

连锁经营管理是一个庞大的系统工程。这套教材不可能穷尽这个领域中所有的问题，它只是为从事或即将从事连锁经营的人员，尤其是连锁经营管理者或企业家提供了入门的向导。希望有更多的专家、学者和企业家来关注、研究连锁经营管理这门学科，在中国催生出一批连锁经营品牌企业。

全国政协原副秘书长
中国民（私）营经济研究会会长
第八届全国工商联副主席

保育钧

2012年10月

国际化连锁经营的运作是连锁经营企业 国际合作发展的重要途径

——《高等院校连锁经营管理系列规划教材》序二

连锁经营在国际上迅速得到普及和推广，成为一种风靡全球的经营模式和商业运营手段，其发展速度越来越快，逐步呈现多行业化、市场化和国际化的发展趋势。国际化连锁经营的运作作为连锁经营的高级阶段，是连锁经营企业国际合作发展的重要途径。国际连锁经营作为一种成功的商业运营模式，为跨国公司赢得了竞争优势，一些国际上知名的连锁经营企业就凭借连锁经营的跨国经营迅速实现了规模经济的扩张。当然，只有在有正确理念的基础上，以充足的资源为后盾并进行适当的运营，才能及时获得理想的回报。在实践中，有许多连锁经营企业总部在开展海外连锁经营的过程中都犯了致命的错误，这其中不仅包括被人们认为缺乏经验的小企业，而且某些著名的大型连锁经营企业在其他国家推广其成功的模式时，也往往会遭遇到意想不到的困难。那些规模较大的企业有资源和时间去最终发现和解决问题，而规模较小的企业则没有资源和时间去更正它们的关键错误。因此，有必要在进行国际化连锁经营的决策前考虑一下在业务中和实践中的问题。

首先，必须有一个拓展国际业务的合适理由。对于试图通过获得这种地位而夸耀自己是一个国际化连锁经营企业总部的理由是不充分的，应该有更好的理由，如国内市场已经饱和或接近饱和；国内的经营状况良好，而且具有一定的可持续发展的空间和潜力；具备抓住时机走出国门向海外发展的经济实力；国外有更多真实的市场机会，不应错失良机。

许多连锁经营企业总部都将其原来在国内发展出来的成功模式原封不动地照搬到其他国家，这在某些情况下是可行的，而在另一些情况下则需要进行适当的修改以适应当地的具体情况。例如，快餐连锁在不同国家的菜单就可能会略有不同，不会一成不变，因为它要照顾到当地的饮食习惯、风俗等。当然，也存在一些自身特别适合以一种国际化规模进行运作的连锁经营权，诸如在零售或批发层次上的产品分销连锁经营权，还有迎合国际商务游客和观光者的旅馆和汽车租赁公司。

实现国际化或渴望实现国际化运作的原因只是为了宣称在发展的竞赛中领先于

竞争对手吗？答案是否定的。由于存在自我主义的羁绊，这可能是一条危险的路径，特别是当其他有关要素被忽视，而只是盲目乐观地认为这是一项容易完成的工作时。

从事国际化连锁经营的一项原则是连锁经营企业不应将其视为医治业务不良状况的万能药——可以获得即时的现金流来解决问题。一个企业在国内市场上难以做到的事在国际市场上同样难以做到。很难想象一个在本国尚未做成功的企业，能够走向国际。

如果连锁经营国际化的扩张没有选对时机或做得不是足够好，那么它就有可能明显地剥夺国内运营的资源，阻碍其在国内的发展。连锁经营企业总部的声誉会因在一个或更多海外国家的失败而受到损害，这意味着那些国家的商人至少在相当长的一段时期内不会再对加盟该连锁经营企业感兴趣。

一般来说，连锁经营在国际业务中取得成功需具备一定的先决条件。连锁经营企业总部必须有一个雄厚和成功的国内业务基础，可以获得充足的利润。连锁经营企业总部的财务状况是安全的，能够从其国内需求中调拨出剩余的资源。连锁经营企业总部必须意识到从其作出国际化扩张决定的那一刻起，就将开始投资，寻找最合适的国家并派人到那里调研都需要支出费用。在连锁经营企业总部所做的工作开花结果之前，各种费用支出会很多，因此需要有一份现实的预算将它们考虑在内。连锁经营企业总部必须有足够的人力资源来单独从事国际化连锁经营的操作，最重要的是，必须要有足够的耐心。耐心是连锁经营企业总部在国际市场进行连锁经营运作时的必备素质。过于匆忙地和受许人签订合同常常会导致失败并付出高昂的代价。在国际连锁经营中选择错误的成本往往要大于在国内连锁经营中选择错误的成本。在目标区域找到正确的“合伙人”，这是基本要素，但这并不容易。要想选择一条合适的结构化途径以与大部分合适的潜在受许人发生联系是困难的。

国际市场的开发往往需要耗费连锁经营企业总部比最初预期更多的财力和人力资源，连锁经营企业总部事先很难将这些花费完全准确地估计到，这种情况连锁经营企业总部也应当充分予以考虑。

国际化经营的建设需要时间，这是因为，如同国内经营需要先行试点一样，在目标国家中进行运作也必须同样谨慎。连锁经营企业总部需要承受试点经营的费用，这也是与潜在受许人进行谈判的一部分工作。试点经营非常重要，它不仅可以确定连锁经营业务是否能在一个新的国家生存下来，而且也可以在运作中进行调节以适应当地的风俗习惯、文化传统、市场的实际情况和法律要求。同时，还需解决以前不曾面临过的工作，比如将运营手册和其他书面材料翻译、校订为当地语言。

连锁经营企业总部要注意掌握连锁经营国际化的措施，如根据目标国家的市场状况，采取不同的连锁经营进入方式。当连锁经营企业总部决定要在国际市场上寻

找商业机会以扩展其连锁经营体系时，首先要弄清楚自己所要进入的国家或市场是否适合和相容。因此，连锁经营企业总部首先要选择好目标国家。对于目标国家的选择，应建立在对各国的政治稳定性、政治和法律环境、经济发展周期及目标市场的需求等因素进行深入分析的基础之上。除此以外，连锁经营企业总部还要对潜在的市场、潜在的销售、未来市场、费用和成本的估算、潜在的利润、潜在的投资与回报进行分析和估计。

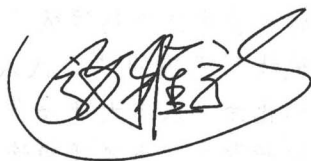
连锁经营企业总部要注意国际市场扩张途径的选择，如二级连锁经营、代理连锁经营、出售连锁经营权、建立合资企业等，同时也要注意通过本土化策略更好地融入目标国市场。本土化策略就是连锁经营体系进行国际扩张时，应根据目标国家的市场需求和法律规定等要求，努力将连锁经营进入目标国家的方式和该连锁经营体系所生产的产品或提供的服务根据各国的实际情况进行调整，以满足市场需求，让该连锁经营体系更好地融入到目标国家的市场并为目标国家的消费者所接受。

所以，连锁经营企业必须认真探讨连锁经营国际化的运营模式，结合产品或服务的特点，结合企业自身的实际，通过连锁经营的渠道分析和市场细分，努力实现连锁经营国际化的战略目标。

世界中小企业联合会执行主席

中国民营企业国际合作发展促进会执行会长

中国公共关系协会副会长



2012年10月

前 言

本系列教材是我国第一套高等院校连锁经营管理专业（特许经营管理专业方向）、特许经营管理师、店长资质认证适用的双证书系列规划教材。

本系列教材是我国部分连锁经营相关部门的领导、专家、学者及加盟连锁市场的主要推动者、行业协会、连锁经营企业、连锁经营法律法规专家、连锁经营管理专业理论研究专家、连锁经营管理教育专家、连锁经营管理培训专家等经过10年多的共同研讨、共同探索而开发出的具有集体智慧结晶的成果。

《加盟连锁店店长理论与实务》是“高等院校连锁经营管理系列规划教材”之一。

门店运营看起来简单，但做好就是不简单，世界上许多著名企业能把简单做成品牌就是不简单；门店运营做起来复杂，但做好就是不复杂，世界上许多著名企业能把复杂做成品牌就是不复杂。

门店运营管理实际上是门店经营管理的简称，包括经营和管理两个方面，是指门店管理者在总部的正确领导下，在了解市场需求的前提下，为了有效实现门店的目标，遵循一定的原则，运用各种管理方法，对门店所拥有的人力、财力、物力、信息等资源进行计划、组织、指挥、协调和控制等一系列活动的总和。门店经营和管理有着不同的内涵，是两个不同的概念，侧重点也各不相同。但在现实中两者又是密不可分的。

门店的管理要出效益，才能体现整体的管理水平。如何提高门店的单店销售，是整个连锁行业的焦点话题。所以，门店运营管理必须从店长抓起，店长是一个门店的灵魂，是领头羊，店长的工作能力及领导能力直接影响整个门店的业绩。为了抓店长管理，无论是零售企业、餐饮服务企业、坐店服务企业，对店长的认识都很明确——店长就是一个门店的管理者。

有许多店长对自己的角色是这样认识的：一个店就像是一个家，店长就是这个家的家长。家长要操心这个家的所有问题，人员、货品、卫生、陈列……方方面面都要照顾到，任何一个小的细节考虑不到，就有可能给门店运营带来不良的影响。

更多的企业则希望店长是一名优秀的导演，而店面就是一个表演的舞台，店堂内的硬件设施就是布景和道具，而公司一年四季不断变化的货品构成了故事的素材。

店长要把这些素材组织成吸引人的故事，讲给每一位光顾门店的客人。故事讲得好不好，客人爱不爱听，全凭店长的组织、策划和安排、带动。

无论哪种说法，都表明了一个观点，那就是店长是一个门店的领导者，是企业文化信息传递的纽带，是公司销售政策的执行者和具体操作者，是企业产品的代言人，是店铺的核心。

因此，店长需要站在经营者的立场上，综合地、科学地分析店铺运营情况，全力贯彻执行公司的经营方针，全力执行公司的品牌策略，全力发挥店长的职能。

选一个称职的店长不是一件容易的事情，而连锁经营需要一批店长就更加不容易。现在，很多连锁经营企业需要做大做强，店长的选择无疑是制约连锁经营企业发展的最大瓶颈。

本系列教材是学历证书教育与职业资格证书培训双证教材的有益尝试。通过本系列教材的学习，旨在拓宽学生与学员的知识面，培养学生与学员的经营意识和管理能力，提高学生与学员的综合素质，使学生与学员成为既具有一定基本理论知识又掌握一定基本技能的实用型、技能型劳动者。

本系列教材适合财经类、连锁经营管理类专业作为教材使用，同时也是连锁经营管理师资质认证培训指定教材、店长资质认证培训指定辅导教材。

本书由沈珺担任主编并编写第1、6章，张孝梅编写第2、4章，刘芳编写第3、5章。全书由沈珺负责提纲的拟定和定稿。

此外，要感谢的是著名社会活动家张维新先生、著名教育家易可佳先生，是他们给我们提供了连锁经营管理专业研究和实践的平台，提供了学科建设、专业建设、实训基地、实践教学基地等，为我们研究连锁经营管理提供了机遇和操作的具体研发。感谢吴栋教授，是他十几年前带领我们清华大学经管学院课题组研究连锁经营管理理论，并结合天津大港ECC连锁经营管理项目的研究，使得我们从商业研究的基础理论着手，深入细致地研究连锁经营管理理论。感谢裴亮博士，是他七年前对我们研讨连锁经营管理专业建设进行特别指导，给我们介绍相关企业进行调研。感谢崔霖老师、李维华博士、朱明侠教授、王正志律师、林晓律师等连锁经营管理的研究专家，他（她）们为我们提供了连锁经营管理的理论和实践的论著和译著，应该说我们很多的研究和实践是基于他（她）们的研究成果基础之上的进一步深入的探讨。感谢中国商业联合会商业职业技能鉴定指导中心的刘勇主任及有关领导、专家，感谢徐聪丽老师，他们对本书的策划、立意、编写都起到了相当重要的作用，没有他们的大力支持，本书恐怕还无法面世。在此，对他们表示真挚的谢意。

本书在编写过程中，参阅了大量专家、学者的有关著作、教材及案例，并通过互联网学习借鉴了大量有益的资料，在此也表示谢意。同时，我们也真诚希望本书

能够“抛砖引玉”，恳请大家赐教并参与该书的修订（联系邮箱：shenjun99@263.net）。在我国从事连锁经营的国内企业做得很好并且能够走出国门，享有一定优质品牌的企业不多。我们现在看到的只是连锁经营管理体系的“冰山”一角，连锁经营管理是一个庞大的系统工程，而店长是这个系统工程最核心的构建要素之一。随着人们对连锁经营管理的进一步认识，我们将继续努力挖掘这一利国利民、扩大内需的“源泉”，使得连锁经营管理始终处在一种人们满意的“均衡”区间。

限于作者水平，书中难免存在错漏之处，恳请广大读者批评指正。

编 者

2012年10月于北京

目 录

Contents

第1章 店长的职业素质与职责	(1)
1.1 关于素质的理解	(1)
1.1.1 素质	(1)
1.1.2 职业素质	(3)
1.2 素质测评	(5)
1.2.1 人才的招揽与测评	(6)
1.2.2 员工的测评	(7)
1.3 店长的素质要求	(8)
1.3.1 店长的身体素质	(8)
1.3.2 店长的品格与性格素质	(9)
1.3.3 店长的技能素质	(10)
1.3.4 店长的学识素质与魅力素质	(10)
1.4 店长的职责	(12)
1.4.1 店长的职责与主要工作	(12)
1.4.2 店长的岗位职责	(13)
1.4.3 副店长(店长助理)的工作职责	(15)
1.4.4 店长的日常工作流程及管理事项	(16)
思考与练习	(17)
第2章 门店员工管理	(18)
2.1 门店员工的招聘与录用	(18)

2.1.1	门店的招聘计划	(18)
2.1.2	门店的招聘与录用	(19)
2.2	门店员工的培训	(21)
2.2.1	门店员工培训的原则	(21)
2.2.2	门店员工培训的种类	(22)
2.2.3	门店员工培训项目的考核	(24)
2.3	门店员工的绩效考评与薪酬管理	(24)
2.3.1	绩效考评的含义与原则	(24)
2.3.2	门店员工绩效考评的一般程序与方法	(25)
2.4	门店的薪酬管理	(27)
2.4.1	薪酬的含义与主要形式	(27)
2.4.2	门店的薪酬设计	(28)
2.4.3	门店常见的基本薪酬制度	(29)
	思考与练习	(41)

第3章 门店团队管理

3.1	团队概述	(42)
3.1.1	团队的概念与团队过程	(42)
3.1.2	影响团队效能的关键因素	(43)
3.1.3	团队发展研究	(45)
3.2	团队气氛与团队绩效	(46)
3.2.1	团队气氛	(46)
3.2.2	团队绩效	(48)
3.2.3	团队气氛与团队绩效的关系	(49)
3.3	团队效能感与团队绩效	(51)
3.3.1	自我效能感	(51)
3.3.2	团队效能感	(52)
3.4	门店团队管理概述	(54)
3.4.1	门店团队管理的基本功	(54)
3.4.2	团队管理遭遇的五个困境	(58)
3.4.3	如何提高门店管理团队的情商	(60)
3.4.4	门店团队精神的培养	(61)
3.4.5	优秀门店团队的特征	(64)
	思考与练习	(64)

第4章 店长的有效沟通	(65)
4.1 有效沟通概述	(65)
4.1.1 有效沟通的内涵与重要性	(65)
4.1.2 有效沟通的障碍因素	(67)
4.2 有效沟通与企业管理沟通的原则	(68)
4.2.1 如何进行有效沟通	(68)
4.2.2 企业管理沟通的原则	(71)
4.3 店长的管理沟通	(75)
4.3.1 店长管理沟通的层次	(75)
4.3.2 店长的沟通	(80)
4.3.3 店长沟通的盲区	(82)
4.3.4 建立店长有效沟通的条件	(84)
思考与练习	(88)
第5章 门店促销管理	(89)
5.1 门店促销概述	(89)
5.1.1 门店促销与促销组合	(89)
5.1.2 门店促销的目的与功能	(90)
5.1.3 门店促销的方式	(91)
5.2 门店促销调研	(92)
5.2.1 门店促销调研的含义与特点	(92)
5.2.2 门店促销调研的内容与范围	(93)
5.2.3 门店促销调研的步骤	(95)
5.3 门店销售促进	(96)
5.3.1 门店销售促进的特征、作用与类型	(97)
5.3.2 服务门店的销售促进	(99)
5.3.3 零售门店的销售促进	(102)
5.3.4 餐饮门店的销售促进	(105)
5.3.5 门店促销效果评估与管理	(108)
思考与练习	(110)
第6章 门店顾客投诉管理	(111)
6.1 对顾客投诉行为的正确认识	(111)
6.1.1 投诉带给门店的好处	(112)