



做最有

气场的

店长

ANG DE DIANZHANG

连 军 / 主编
郑复生 / 编著



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE



做最有

气场的 店长

ZUO ZUIYOU QICHANG DE DIANZHANG

连 军 / 主编
郑复生 / 编著



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

做最有气场的店长 / 连军 主编.

北京: 中国经济出版社, 2014.5

ISBN 978-7-5136-2991-1

I. 做… II. ①连… III. ①商店 - 商业经营 IV. ① F717

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 304662 号

责任编辑 李煜萍

责任审读 贺 静

责任印制 马小宾

出版发行 中国经济出版社

印 刷 者 三河市佳星印装有限公司

经 销 者 各地新华书店

开 本 710mm × 1000mm 1/16

印 张 14

字 数 218 千字

版 次 2014 年 5 月第 1 版

印 次 2014 年 5 月第 1 次

书 号 ISBN 978-7-5136-2991-1

定 价 35.00 元

中国经济出版社 网址 www.economyph.com 社址 北京市西城区百万庄北街 3 号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题, 请与本社发行中心联系调换 (联系电话: 010-68319116)

版权所有 盗版必究 (举报电话: 010-68359418 010-68319282)

国家版权局反盗版举报中心 (举报电话: 12390)

服务热线: 010-68344225 88386794

前言

从优秀到卓越

店长，是店铺的直接管理者，是店铺的中坚力量。一个店铺，如果没有优秀的中坚力量，很难获得盈利与发展。

从事店铺经营管理十几年，我一直在想一个问题：什么样的店长才是优秀的店长？是有能力，还是善于管理、经营？这些似乎都无法准确概括“优秀”的内涵。沿着这个问题，我翻阅了很多关于店长的书籍，无论是《金牌店长》，还是《店长手册》，都没有找到我想要的答案。

优秀店长，难道是一个莫测的概念，只可意会不可言传？不应该啊。突然有一天，我看到了《气场》这本书，很快脑子中就有了一个想法：优秀的店长不正是有气场的店长吗？有气场，是对优秀最好的概括。

有气场，不仅仅代表有能力、善于管理，而且还意味着店长善于利用自己的权威、信誉等外在的魅力、形象帮助自己加强管理，使店铺呈现一种和谐、向上、盈利的景象。这是一种理想的状态，可是如何达到这种理想的状态，如何让店长变得更加有气场，这就是本书要讨论的问题了。

气场，是一种由性格、言行举止而形成的个人魅力，带有很强的个性化因素。要想提升气场，包括很多方面的内容，比如形象的改变、思维的转变、管理技巧的提升、素质能力的提高、言行举止的改变乃至每一个细节都关乎店长的气场。为了尽量说清楚这些问题，本书从个人形象、获得认可、控场力、决断力、执行力、凝聚力、气场型管理、有效责任承担八个方面入手，在阐述相关理论的同时，辅以“情景范例”、“店铺管理工具”等内容，让你加深印象，告诉你该如何提升气场。当然，书中还设置了一些思考题和难题，供你在阅读之余思考和提高。

如果你觉得自己并不是一个有气场的店长，或者气场还可以有所提升，那么不妨好好阅读本书，它将会带给你新的改变，让你有一个全新的自我。

做一个有气场的店长，不仅是工作的需要，而且也是一种潮流。如果你错过了，将会是一大遗憾。不妨从现在开始，从这本书开始，真正为提升自己的气场而努力。祝你成功！

郑复生

2014年3月

CONTENTS

目 录

第一章 店长的气场定位	001
第一节 什么是气场	002
第二节 店长的定位：主导者	007
第三节 店长气场的“三维式”展现	012
第四节 什么样的店铺急需气场型店长	015
第二章 个人形象，抓住气场的首因	031
第一节 店长的魅力与风度	032
第二节 不和“狐狸”为伍	036
第三节 个人形象的“刺猬效应”	038
第四节 魅力沟通六法则	040
第五节 自我尊重才更有形象	049
第六节 理性亲和不可少	054
第七节 气场型店长需具备的五大心态	059
第三章 获得认可，夯实气场的基础	065
第一节 店员是否认可的评判标准	066
第二节 店员不认可的原因	070
第三节 追求认可的错误表现	075
第四节 获取店员认可的四大技巧	078
第五节 获得老板的认可	082
第六节 店铺文化的认可	084
第四章 威严与霸气，支撑控场力	087
第一节 威信，气场的保障	088
第二节 威信不等于粗鲁的训斥	091

第三节 霸气，来源于底气	093
第四节 必要的强硬手腕	097
第五节 霸气，要以爱为本	098
第五章 决断力，为店长气场加分	103
第一节 决断，一个完整的系统	104
第二节 全脑思维决定有效决断	108
第三节 “怕错心理”要不得	111
第四节 决断，请避免随波逐流	114
第六章 强势执行，成就绝对气场	119
第一节 强势执行所需的基本素质	120
第二节 日常管理决定执行力	124
第三节 组织能力是执行力之本	133
第四节 高效权变，拿好权做好事	138
第五节 营造氛围，提高店铺集客力	140
第六节 谨记：避免权力交叉	144
第七章 凝聚力，让气场无法抗拒	147
第一节 凝聚力的本质是主动追随	148
第二节 值得追随，才有主动追随	151
第三节 警惕凝聚力缺失的苗头	154
第四节 凝聚力管理的两大工具	157
第五节 凝聚力培养的三大契机	159
第八章 气场型管理，让你不怒而威	163
第一节 气场型管理的“四个原则”	164
第二节 有效沟通，气场型管理的铺垫	167
第三节 新店长的管理，需要成熟思考	170
第四节 走好“公平”这根平衡索	174

第五节	“老好人”做法要不得	179
第六节	人才的选拔、任用	182
第七节	修理“刺儿头”店员	187
第八节	无理的顾客，不能惯着	192
第九章	有效责任承担，气场的最后保障	197
第一节	什么是有效责任？	198
第二节	有效责任判断三原则	200
第三节	以何种心态承担责任	202
第四节	营造责任承担氛围	206
第五节	做到责任“到此为止”	210

1

第一章

店长的气场定位

“我为什么要有气场？”

这是很多店长在接受气场培训时问得最多的问题之一。或许在本书开始的时候，你也有类似的问题，现在我就来告诉你：作为店长，你是整个店铺的中坚力量，具有承上启下的作用。你唯有具备强大的气场，才能“搞掂”老板、员工和顾客，使店铺风生水起。如果你对此还是不以为然，我们不妨来看几个数据。

“美国中小企业和店铺联合协会”曾经在 1000 家公认有气场的店铺做过一个调查，结果显示，这些店铺中 76.5% 的气场型店铺其店长具备气场，并影响到了老板、店员和顾客，还有 11.2% 的店铺其气场来自督导或者领班，剩下 12.3% 的店铺则受益于老板强大的气场。

那么，什么的气场是店长应该具备的呢？店长的气场和别的气场有什么样的区别呢？通过本章的学习，想必你会找到自己想要的答案。

第一节 什么是气场

气场是一种真实的存在，尽管很难有人彻底说清楚它到底是一种什么东西。它可以是吸引力，是魔力，也可以是某种具备神秘能量的“磁场”，它使得人们的目光总是被你吸引，不论你在做什么，都能受人关注。在我们身边，不少人身上都存在强大的气场，以至于他（她）根本不需要说话，不需要做任何动作，你就能被影响。

情景范例

玛丽莲·梦露的气场

20世纪70年代，一个摩登的时代，一名男孩儿和自己的父亲参加好莱坞电影明星到场的豪华酒会。触目皆是奢侈的装饰品、漂亮的女明星、衣冠楚楚的政商名流，可以说参加酒会的都是社会的上层人物。但是，当一个女人出场的时候，所有刚才的富贵和奢华都变得暗淡无光。她光芒四射，气质压人，每个人的目光都集中在她身上，并且情不自禁地向她走过去，希望能够和她握手，与她交谈，和她成为朋友，哪怕能得到她的注意也是一件很兴奋的事情。

这个女人的身影和面容，甚至当时的场景，都让这名小男孩儿在多年后仍记忆犹新。后来，当小男孩儿大一些的时候，才知道那位女士就是当时最著名的演员玛丽莲·梦露，一个不论出现在哪里都会立刻吸引所有人注意的女人，她会夺取所有人的目光，集万宠于一身。

通过这个故事，我们清晰地意识到一点：有的人身上天生就具备一种让人为他转身、想要接近的气质，这就是气场的最直接表现。当然，举玛丽莲·梦露的例子并不是说只有明星才具备气场，事实上，同样是明星，有些人并无气场，只有名气而已；相反，不少普通人的身上却有着极强的气场，不可小觑。

情景范例

街边的残疾人

一个年轻人因为一次意外失去了双腿，不得不坐在轮椅上度过余生。就

在他人生最失落的时候,他的家人为他准备了一份工作:在街边的小摊上卖书。家人这么做不是为了让他赚钱,而是希望通过“忙碌”来冲淡他低落的情绪,帮助他渡过生命的低谷。

很快,年轻人喜欢上了这份工作,无论对什么样的顾客都十分热情,他的脾气十分好,即便遇到一些胡搅蛮缠的顾客,他也耐心对待。甚至还特地把一些好看的书留出来,送给前来看书的贫困学生。一年下来,他竟然用这种方式默默地资助贫困学生达上万元。他不是名人,身患残疾,可是他周围的人都能感受到他身上散发出来的魅力,他微笑的表情、自信的举动、对生活的乐观吸引着几乎所有人的注意。

气场,看不见摸不着,更装不出来,它更多的表现为对他人的影响。比如以下几种情况:

气场强的人讲话有底气,讲了大家会听,听了还会记住,记住了还会去学。

气场强的人能够感染周围人,带动周遭人群的情绪。

气场强的人能让周围人的注意力不自觉地集中到他身上。

气场强的人能让人忘掉自己原本的个性,甚至完全被对方的性情所“吞没”。

气场强的人对别人始终具有一种震慑力,哪怕他一句话不说,只是面带微笑。

气场强的人内心强大,具备“谈笑间檣櫓灰飞烟灭”的气魄。

气场强的人不自觉地就会成为某个领域的领导,哪怕是在一起旅游,他的意见也格外受到人们的关注。

》自测:你的气场有多强

气场是一种看不见摸不着但是能感觉到的心理状态,气场能够感染他人于无形。每个人身上都有属于自己的独特气场,有些人天生气场强,周围的人总能受到其影响,有些人气场弱,总被人视作无物。想知道你的气场是怎样的吗?不妨来做个测试:

1. 和人说话时,你是说得多,还是听得多?

A. 说得多 B. 看具体情况 C. 听得多

2. 和朋友相处,你会经常出主意吗?

A. 会 B. 不确定 C. 不会

3. 和别人意见不同时，你会怎么做？

- A. 坚持自己的 B. 寻求第三方的意见 C. 听从别人的

4. 你很难被说服吗？

- A. 是的 B. 很难说 C. 不是

5. 你认为自己很有魅力吗？

- A. 是的 B. 不确定 C. 不是

6. 你觉得自己追随者很多吗？

- A. 是的 B. 不知道 C. 不是

7. 你给自己的定义更倾向于什么？

- A. 天生的领导者 B. 没想过这个问题 C. 默默无闻的小人物

8. 公共场合，你更喜欢做哪件事？

- A. 演讲
B. 和熟悉的几个人交流
C. 躲在角落喝酒

9. 在日常生活中，你经常微笑？

- A. 是的 B. 看情况 C. 不是

10. 遇到挫折时，你往往会有什么样的表现？

- A. 一笑而过，从头再来
B. 看挫折具体给自己造成的伤害大小而定
C. 心情抑郁，可能持续较长时间

11. 空闲时间，你喜欢看什么类型的书？

- A. 文化知识类
B. 有什么书看什么书
C. 八卦娱乐类的杂志

12. 你是一个善于倾听的人吗?

- A. 是的
- B. 看心情与交流的对象而定
- C. 不是

13. 你如何看待“尊重”这个词?

- A. 很重要, 人与人之间交往的基石
- B. 有钱有权才受人尊重
- C. 尊重值多少钱一斤

14. 请用四个字概括你的人际关系?

- A. 好, 非常好
- B. 有待加强
- C. 一团乱麻

15. 日常生活中, 你的所作所为常得到别人的认可吗?

- A. 是的
- B. 多数情况是如此
- C. 不是

16. 你认为自己是个强势的人吗?

- A. 是的, 毫无疑问
- B. 有些时候是
- C. 不是, 我是“弱势族”

17. 你善于承担责任吗?

- A. 是的, 责任就是我的另一个名字
- B. 能推掉的还是尽量推掉
- C. 我的外号叫“不负责”

18. 别人评价你的个人形象如何?

- A. 很好
- B. 一般
- C. 不好

19. 你觉得自己是个有威信的人吗?

- A. 是的, 威信十足
- B. 不太够, 有待加强
- C. 从来没有的事

20. 你是一个很有吸引力的人吗?

- A. 是的, 吸引力爆棚
- B. 得具体看对谁
- C. 我常常是被别人吸引的人

评分标准

选择 A: 3 分 选择 B: 2 分 选择 C: 1 分

现在, 请统计你气场测试的得分: _____。

答案解读

•如果你的气场测试得分处在 20 ~ 33 分, 说明你并不是一个有气场的人, 在日常生活或者工作中, 无论你的意见如何, 都常常被人忽略。更多的时候, 你喜欢躲在后面, 让别人来命令你、领导你去做事情, 而不是主动站出来, 去影响别人。在人际关系上, 你身边基本上没有什么朋友, 即便有一两个, 他们也常常会忘记、忽视你。你对气场强大的人充满崇拜精神, 却不知道该如何改变自己。

•如果你的气场测试得分处在 34 ~ 47 分, 说明你的气场平平, 既不是常被人冷落的那种人, 也不是第一时间能吸引别人的人。无论在生活中还是在工作中, 你只是和你谈得来、聊得开的人有正常的交往, 虽然你希望自己是气场强大的人, 但也明白那只是想想而已。如果有一个当领导的机会摆在你的面前, 你会犹豫着接受, 在努力做好工作的同时, 担心失败之后自己该怎么交代。事实上, 强大的气场离你并不遥远。

•如果你的气场测试得分处在 48 ~ 60 分之间, 恭喜你, 你是一个气场强大的人, 无论处在什么样的情况下, 你都会成为核心人物, 办公室也好, 团队、家庭也好。你身边的人遇到问题时总希望获得你的意见和建议, 哪怕这些事情没有你照样可以解决得很好。另外, 你身边的人总是莫名其妙地被你吸引, 哪怕你什么事情都没有做, 什么话都没有说, 只是安安静静地待在那里看书、喝饮料。对你来说, 强大的气场使你变成一块超大的“吸铁石”, 而别人就是铁屑。

第二节 店长的定位：主导者

店长到底处在一个什么样的位置？不同的人可能有不同的想法。有人把自己定位成管理者，有人把自己定位成店长意志的执行者，还有人把自己定位成“夹心饼干”。这三种定位代表了一部分店长的内心认识，但这种认识并不全面。在整个店铺经营过程中，店长所扮演的角色应该是主导者，是主导店铺活动的策划者和执行者，也是主导店员进行店铺活动的领导者。

现在，请你跟着我确认一下：我是××店铺的店长，我是店铺的主导者，我有权和能力领导店员做好工作，提高店铺销售业绩，提升自我气场。

我需要你以这种思维来重新定位自己，让自己变得更加积极、有气场。店长对店铺的主导作用体现在以下几个方面：

》》 1. 对店铺的掌管

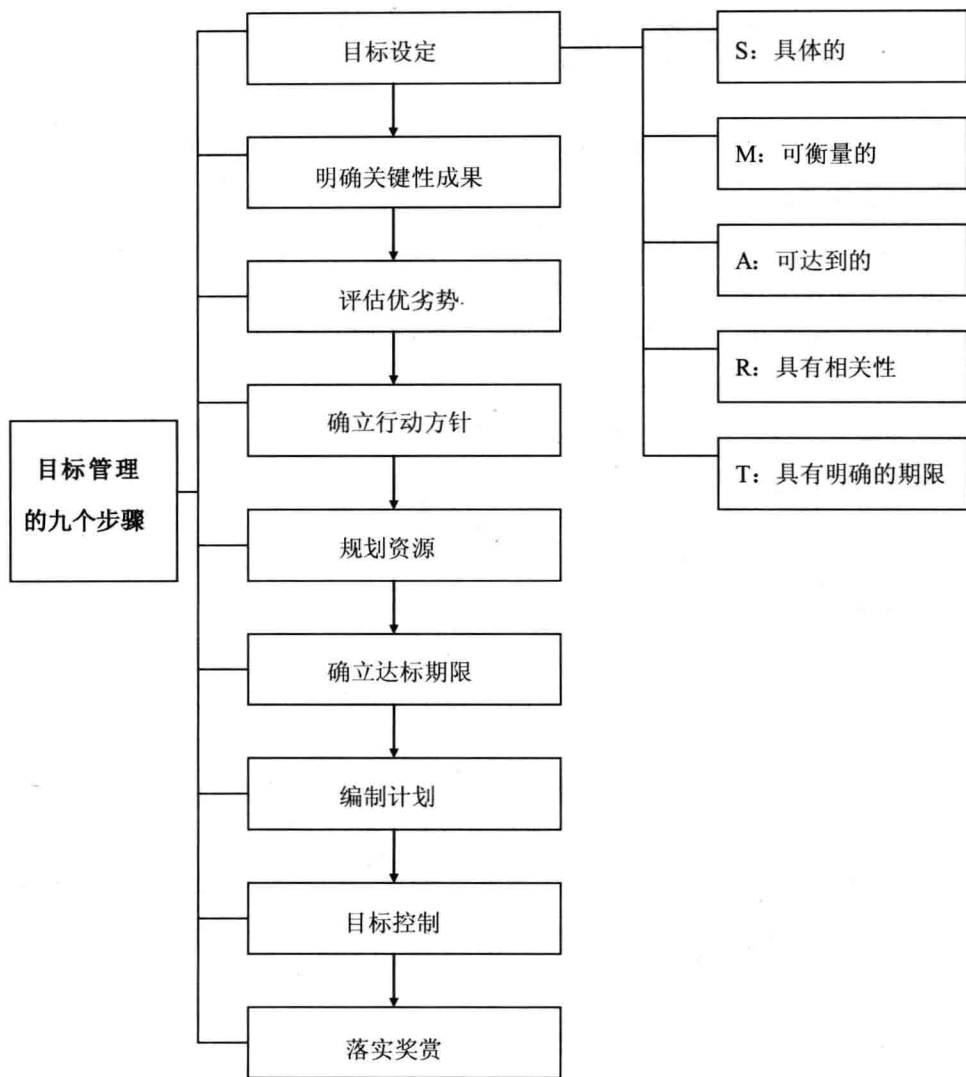
所谓掌管，是指店长在自我权限之内，主动解决店铺、店员遇到的所有问题。请注意，这是一种主动的状态，而不是被动地解决。这种主动主要体现在以下几个方面：

- ☆ 坚持“责任到此为止”的做法，不把事情、责任推给老板。
- ☆ 主动与一线店员沟通，为店铺经营指明方向。
- ☆ 耐心、细致地做顾客的工作，将顾客投诉、抱怨等负面影响降到最低。
- ☆ 在执行老板指令的同时，根据店铺实际情况进行适当调整。
- ☆ 定期召开店员会议，了解相关信息并进行决断。
- ☆ 做好定期检查工作，预防各种突发事件。

店长对店铺的掌控除了以上一些内容外，还有一个非常重要的方面：制定门店的目标并进行管理。管理目标是指一定时期内管理活动与其达到的成果或效果。按照计划的时间性分为战略性的长期目标（10年以上）、中期目标（3~5年）、短期目标（1年）和执行目标（季度或月度）。

门店管理可以借鉴企业的目标管理法，以加强销售目标的实现力。门店管理目标一般由店经理自行拟定而后实行，主要包括收集信息、SWOT分析、设定目标、选择策略、制订计划以及跟踪和控制。

目标管理的九个步骤（如下图所示）：



什么样的目标管理是最有气场的？要遵循“SMART”原则。目标管理的SMART原则，已经是管理行业人员的黄金原则，但是真正按照原则做事的管理者，还真是不多，因此，有必要再次列举出来：

- (1) “S”——目标必须是具体的 (Specific)。
- (2) “M”——目标必须是可以衡量的 (Measurable)。
- (3) “A”——目标必须是可以达到的 (Attainable)。

(4) “R”——目标必须和其他目标具有相关性 (Relevant)。

(5) “T”——目标必须具有明确的截止期限 (Time-based)。

任何店长都希望自己定的目标是个好目标，能充分利用店铺现有的资源获得最好的发展，但是在如何得到一个“好目标”，店长就需要从“上”计议，而后三思了。

掌管店铺，不是你想象中“唯我独尊”的做法，而是真正做到“把店铺当成自己的家”、“以主人翁的姿态来管理店铺”。尽管有难度，却值得你去努力。

》2. 对老板产生影响

店铺老板和店长的关系处在一种“相互影响”的状态之中。店铺老板通过指令、要求、店铺营销目标等方式影响店长，而店长也通过建议、意见、调整、报告等形式对老板产生影响。当然，老板和店长并不是处在相同的等级之上，这种影响很容易出现“此重彼轻”的情况。如果店长气场足够强大，这种情况会得到很好的抑制，甚至会出现店长主导整个影响过程，让老板“听命于”店长。

情景范例

老板接受了店长的建议

“十一”黄金周快要到了，“天天乐”大型超市准备进行促销活动，为了能够在促销的同时打压竞争对手，店长王明在和店员进行沟通之后，决定使用一套“限时特价”的促销方案，即在一个小时之内，店铺内所有的商品都实行超低价销售。实行这种促销方案，能在短时间里把顾客吸引到自己的超市来，刺激顾客去消费，从而降低对手超市的销售量。

这是一个绝佳的促销手段，但在报给老板审批的时候，老板却提出反对意见：这种促销方案太冒险，而且前期广告要投入很多，是不是能够达到很好的促销效果也不一定。

了解到老板的担忧之后，王明再次对这个促销方案进行了解释，并把老板所担心的情况一一列举出来，进行方案的补充和完善。另外，王明还提供了“黄金周之前使用免费传单宣传”的做法，让顾客通过免费发放的传单进行相互转告，解决了广告费用过大的问题。

最终，老板接受了店长的建议，实行了“限时特价”的促销方案。最终结果正如王明所料：非常火爆。