

一线店长专用实战宝典

一流店员精英训练手册

一级店铺成功运作指南

超值白金版

29.00

开店必读 开店必备 开店必赚

大 全 集

Kaidian Bidu
Kaidian Bibe
Kaidian Bizhuan
Daquanji

金牌店长与金牌店员独家实战秘籍

本书系统全面，可操作性、可读性强，是零售企业进行店员培训，以及有志于成功的店长、店员进行自我提升的绝佳教材。

祝华琳/编著

中国商业出版社

开店必读
开店必备
开店必赚

① ② ③

Kaidian Bidu Kaidian Bibei Kaidian Bizhuan

Daquanji

祝华琳/编著

图书在版编目(CIP)数据

开店必读·开店必备·开店必赚大全集 / 祝华琳编著.—北京: 中国商业出版社, 2011.6

ISBN 978-7-5044-7340-0

I. ①开… II. ①祝… III. ①商店—商业经营—通俗读物
IV. ①F717-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 114028 号

责任编辑 唐伟荣

中国商业出版社出版发行

010-63180647 www.c-cbook.com

(100053 北京广安门内报国寺1号)

新华书店总店北京发行所经销

浙江云广印业有限公司印刷

* * * * *

787×1092 毫米 16 开 24.625 印张 450 千字

2011 年 8 月第 1 版 2011 年 8 月第 1 次印刷

定价: 29.00 元

* * * * *

(如有印装质量问题可更换)

前言

权威调查数据显示：一个优秀的店长能够提升店面营业收入的30%，这是一个相当可观的数字。店长作为店面的灵魂人物，在店面的日常经营运作中发挥着至关重要的作用。而一个优秀的店长，也并非人人都可为之，他必须要具备出色的管理能力、职业素养与非凡的人格魅力。

店长作为一个特殊的管理者，他既要处理店面内诸多具体而繁杂的事务，是店铺经营活动的全面负责人，同时又必须为实现店铺的各种营业目标而努力，要对店铺的所有者负责，这是一个至关重要的岗位。因此，作为店长必须要具备一定的自身素养与管理能力。

鉴于此，我们结合前期所做的大量市场调查结果，详细考察并研究了国外同类店铺的成功经验与失败教训，并结合国内店铺经营中的自身情况与实际需要进行分析阐述，编成本书。全书分为金牌店长的角色定位、工作职责、店面形象、高效商品管理、员工管理培训、销售策略制定、顾客关系管理、店面卫生管理、店面安全与防损管理、财务管理等几大部分，对店长日常管理工作中所遇到的问题进行详细的解析，破解如何培养出更专业、更优秀、更有效率、更具领导魅力、更受下属拥戴的名副其实的金牌店长的的问题。

关于如何培训一名优秀的金牌店员，本书内容涵盖金牌店员的礼仪培训、语言沟通技巧、基本服务技能、基本操作技能、介绍促销技能、成交的最佳方法等等。通过深入浅出的讲解，对金牌店员进行全方位的培训指导，培养和提高他们在工作中所需的待客礼仪、沟通技巧和销售能力，从而改善店面的整体面貌，有效地增加店面的销售额，使其能成功地从激烈的竞争中脱颖而出、长盛不衰。

本书的突出特点是：内容翔实、具体，易于操作、实用性强。这些特点也决定了本书具有非常高的使用价值与参考价值，是金牌店长与金牌店员必不可少的案头参考工具，希望能给店铺管理人员及店员带来帮助。我们希望本书能为店铺经营提供一套实战性非常强的服务技巧，让员工和顾客感受品牌、感受服务、感受文化和归属，让店面充满阳光，呈现出更有效率、更有生气、更人性化的积极向上、热情洋溢的工作景象。

目
录

Part 1 金牌店长

第一章 金牌店长的角色定位	3
金牌店长的定义	3
金牌店长的角色	3
金牌店长的使命	5
金牌店长的责任	5
金牌店长的必备条件	7
金牌店长要有必备的领导能力	8
金牌店长要有高超的技能	10
金牌店长要有迷人的性格	11
金牌店长要有诚信的品格	11
金牌店长要有积极的心态	13
金牌店长要有广博的学识	13
金牌店长要成为行业专家	17
第二章 金牌店长的工作职责	20
店长的工作范围	20
店长的工作职责	21

营业前的工作安排	22
营业中的工作安排	23
营业后的工作安排	23
第三章 店面形象管理	25
店外形象设计	25
橱窗美观布置	26
店内最佳设计	28
店铺的类型	30
青青店铺和秀秀店铺	30
经营接触型店铺	33
经营缩入型店铺	34
经营缩入—回游型店铺	36
经营接触—缩入—回游型店铺	37
第四章 高效商品管理	39
构建合理的商品结构	39
商品的采购与职责	41
最有效的商品陈列技巧	42
商品存货控制	44
商品的盘点	44
商品的验收	45
仓库管理	48
商品损耗管理	49
第五章 员工管理培训	52
员工招聘管理	52
新员工上岗培训	57
员工工作管理	58
团队激励管理	60
绩效考核管理	64
解决和店员的矛盾	67

目 录
Contents

解决店员之间的矛盾	68
辞退店员	69
第六章 销售策略制定	71
制定销售计划	71
控制商品价格	74
商品促销管理	78
店铺促销方式管理	87
广告促销操作规范	101
资金费用管理	111
第七章 顾客关系管理	114
有效开发顾客	114
核心顾客管理	119
顾客数据库管理	120
顾客投诉处理技巧	122
第八章 店面卫生管理	132
店面卫生执行标准	132
卫生清洁操作规范	137
第九章 店面安全与防损管理	141
安全与消防管理	141
作业与设备安全管理	146
店铺关键部位安全管理	151
店铺紧急事件管理	155
店铺防损管理	161
第十章 财务管理	171
现金管理	171
财务分析管理	176
成本控制管理	182

财务管理制度 187

Part 2 金牌店员

第一章 金牌店员的礼仪培训	195
规范的仪容仪表	195
金牌店员的仪容修饰	197
金牌店员的肢体修饰	202
金牌店员的头发修饰	204
金牌店员的服饰修饰	207
完美无瑕的化妆技巧	214
挺拔优雅的站立姿势	218
敏捷优美的走路姿势	222
端庄娴雅的坐入姿势	226
金牌店员的接待礼仪	227
金牌店员的表情礼仪	228
金牌店员的手势礼仪	232
第二章 语言沟通技巧	235
金牌店员语言沟通技巧	235
金牌店员的一般礼貌用语	239
金牌店员体态语的运用	240
金牌店员处理顾客抱怨的语言	243
金牌店员服务用语的禁忌	252
第三章 基本服务技能	257
洞察顾客的性格与类型	257
考察不同类型的顾客	264
准确判断顾客的需求	269
不同顾客的购买心理	270
向顾客介绍商品的技巧	274

目 录

Contents

向顾客推荐商品的技巧	276
打动顾客的销售绝招	277
接待顾客步骤及要求	278
引导顾客购买的技巧	282
针对顾客需要介绍商品	286
准确为顾客拿递商品	287
结束应对的技巧	288
金钱授受的技巧	288
送货时的注意事项	289
安装服务守则	290
实行“三包”的四大要点	291
第四章 基本操作技能	293
商品验收技能	293
商品陈列的要点	301
商品陈列形式	302
商品陈列的类型	303
商品陈列的技巧	304
商品价格管理技能	305
商品盘点技能	306
商品退(换)货原因	310
退(换)货作业要点	310
商品退(换)货作业标准	311
超市商品退(换)货作业流程	312
第五章 介绍促销技能	314
对商品了如指掌	314
认明产品特性	317
示范产品的艺术	318
商品提示的技巧	320
商品说明的技巧	323
适时推荐商品的技巧	327

销售重点	327
顾客最关心的是商品的作用	328
利用好现行的促销活动	329
机动灵活的促销手法	331
利用电话促销的技巧	332
利用赠送礼券	335
利用促销增加回头客	336
第六章 成交的最佳方法	340
请求成交的语礼	340
抓住成交前的信号	343
进行商品促销的方法	344
促进顾客购买的技巧	347
将收银工作做到熟练	350
包装好商品	353
第七章 金牌店员应掌握的商品相关知识	356
柜组核算技术	356
相关法律知识	362
店员应具备的商品知识	367
学习商品知识的途径	368
商品分类知识简介	370
了解商标知识防止卖假货	371
商品编码知识简介	372
家电类商品知识	373
服装类商品知识	375
食品类商品知识	378
海鲜类产品知识	380
欢送顾客	382

Part 1

金牌店长

- 第一章 金牌店长的角色定位
- 第二章 金牌店长的工作职责
- 第三章 店面形象管理
- 第四章 高效商品管理
- 第五章 员工管理培训
- 第六章 销售策略制定
- 第七章 顾客关系管理
- 第八章 店面卫生管理
- 第九章 店面安全与防损管理
- 第十章 财务管理

第一章 金牌店长的角色定位

权威调查数据显示：一个优秀的店长能够提升店面营业收入的30%，这是一个相当可观的数字。店长作为店面的灵魂人物，在店面的日常经营运作中发挥着至关重要的作用。而一个优秀的店长，也并非人人都可为之，他必须要具备出色的管理能力、职业素养与非凡的人格魅力。

金牌店长的定义

所谓金牌店长，要能以有限的资源和合理的成本，完成店铺营运的绩效业绩和利润目标，并使店铺有可持续进步。店长是连锁经营店铺的“中流砥柱”，作为关键人物，店长的职责不亚于经营一个小企业。

店长是店铺运营的最高管理者，要管理店铺日常经营活动的运作，随时调整经营思路，并完成企业下达的各项经济指标；作为企业的代理人，店长要将企业的各项方针、计划等正确、快速地传达给企业员工。他还需要和其他地区的各个关系者、顾客、商业伙伴建立良好的关系；要做好日常的协调工作，当店铺有问题发生时，店长应在第一时间尽快加以协调并妥善解决；为保证店铺的正常运营，店长还要负责店铺内的人员管理和培训，保证店铺资产的安全；另外，他还要及时将店铺所在地域的情况和消费动态向总部反馈，以便总部及时了解市场情况，对应市场变化作出经营管理决策上的调整。

金牌店长的角色

店长作为店铺里的主角，首先就是要认清自己的角色定位，这样才能明确自己的工作范围和职责所在。其角色表现主要有以下几种：

1. 店长是店铺的代表者

一方面,店长代表连锁企业与顾客、社会有关部门建立联系;另一方面,就员工而言,店长是员工利益的代表者,是员工需要的代言人。所以店长必须对店铺的营运了如指掌,以便在实际工作中做好安排与管理,发挥最大实效。

2. 政策的执行者

超市店铺既要能满足顾客需求,同时又必须创造一定的经营利润。对于政策、经营标准、管理规范、经营目标,店长必须忠实地执行。因此,店长必须懂得善于运用所有资源,以达成兼顾顾客需求及连锁企业需要的经营目标。

3. 卖场的指挥者

顾客每天接触最频繁的场合就是卖场,故店长必须负起总指挥的责任,安排好各部门、各班次员工的工作,指示员工严格依照营运计划,将最好的商品,运用合适的销售技巧,在卖场各处以最佳的面貌展现出来,以刺激顾客的购买欲望,提升销售业绩,实现店铺销售的既定目标。

4. 问题的协调者

店长应具有处理各种问题的耐心与技巧,如与顾客、与员工、与总部的沟通等,这些是店长不能忽视的。因此,店长在上情下达、下情上传和内外沟通过程中,都应尽量注意运用技巧和方法,以协调好各种关系。

5. 士气的激励者

店长应时时激励下属员工保持高昂的工作热情,形成良好的工作状态,让下属员工人人都具有强烈的使命感、责任心和进取心。

6. 业务的控制者

为了保证店铺的实际作业,店长必须对店铺的日常营运与管理业务进行有效的、实质性的控制。如,商品控制、成本控制、现金控制、信息控制等等。

7. 员工的培训者

员工的业务水平高低与否,关系到店铺经营的好坏。所以店长不仅要时时充实自己的实务经验及相关技能,更要不断地对所属员工进行岗位训练,以促进店铺整体经营水平的提高。店长还应适当授权,以此培养下属的独立工作能力,训练下属的工作技能,并在工作过程中耐心地予以指导。

8. 成绩的分析者

店长应具有计算与理解店铺数值的能力,以便及时掌握店铺的业绩,进行合理的目标管理。同时店长应始终保持理性,善于观察和收集与店铺营运管理有关的信息资料,并进行有效分析,以及预测可能发生的情况。

金牌店长的使命

店长是店铺的中流砥柱,应为顾客提供优质商品和服务,为下属员工创造快乐的工作氛围,为店铺担当赢利的重任,其主要工作任务有:

- (1)贯彻落实企业的营运目标,创造优异的销售业绩,为顾客提供良好的服务。
- (2)领导、布置店铺员工的日常工作,激发员工的积极性和创造性。
- (3)作为企业政策、措施及规章制度最忠实的执行者和捍卫者,最大可能地为企业的集体利益和长远利益服务。

金牌店长的责任

时常有人感叹,位居中间管理职位的店长,其工作总是出力不讨好!身为店铺的店长不只是现场工作的指挥官,同时又得负责将上司的命令传达给部门的最末端。可谓肩负着上传下达沟通桥梁的责任。一旦有问题产生,属于这个阶层的干部,往往首当其冲。平常可以见到,店长常因部属之失败而被降职,甚而引咎辞职,这些大多是店长向属下托付事情时产生错误或对属下执行工作时没有尽到监督之责而引起的。基于以上原因,使我们不得不正视店长的责任问题。那么身为店长到底应尽到哪些责任呢?

店长所应负的责任,总括来说,可分为五项。希望店长能仔细地加以认识,努力完成任务。

1.认真去管理并熟悉自己担任的业务,避免浪费、无效与多变

既然身为一个店长,就应当十分了解自己的业务,这是毋庸置疑的。学习专业知识,是身为店长的义务。当部属提出有关业务上的问题时,店长只有正确无误地回答部属,才能取得部属的信赖。另一方面以从实务工作经验中学习来的知识为基础,对于部属能量才适用,分派适宜之工作,这样就能促使目标圆满无误地完成。

2.编制体制,使其畅行无阻

店长的指示命令一下达,部属就应团结一致,坚守各自岗位,全力以赴,各尽所能地去完成任务。

对一位店长而言,编制体制极为重要。也许大家会将编制体制当成是一项极乏味的机械式作业,其实并非如此。身为店长,必须在平时从强化协调方面着手,去认识工作的

意义,使上下一心,命令才能畅行无阻。

3. 教导部属、分享部属的成果,以达到教学相长之效

有人这么说:“店长是一位教育部属,而后分享喜悦的人。”的确,店长是依靠部属分工协作才能完成工作的人。所以唯有尽力去提高部属的能力,才能创造出最佳的成果,同时享受到获取成果的喜悦,这就是身为店长应具备的条件之一。

美国科学管理权威杜拉克曾说过这样的话:“要教导他人,除了不断教育外,别无他法;而在教导他人过程中,自己也成长了。”对店长而言,教学相长是莫大的喜悦。

每天做相同的工作,最容易使人产生惰性而不能自拔,这就是做千篇一律、十年如一日的固定作业,容易使一个人退步的原因。

有人说:“维持现状,即是落伍。”如果不持着“今日胜过昨日,明日超过今日”的想法鞭策自己前进的话,立刻会成为落伍者。尤其现在已进入分秒必争的时代,大家唯恐落后而让别人超过自己,所以每个人皆应加紧脚步地向前迈进!

为使每日的工作、生活日益进步,培养不进则退的观念实有必要。所以,我们每天虽然做的是相同的工作,但是切不可忘记提醒自己随时去寻求更迅速、更具效率的方法。所以身为店长,必须随时自我勉励,同时彻底地督促部属更上一层楼。

4. 工作改善的要领,就是要每天深入地检查工作内容

店长平时除了自己的工作以外,还要细心观察部属的工作,并同时给予适当的指导,遇有偏差及时纠正。这样日积月累地改善,将会有辉煌的成果。所以只有将昨日、今日、明日的工作加以比较、分析、综合,才能改善工作。

心中拥有上述想法的店长,就具备了科学精神,唯有具备科学精神的店长,才能随时在工作中对下列工作进行调整:

- (1) 节省不必要的用品;
- (2) 将工作顺序变更,必要时进行合理的合并;
- (3) 提出改善材料、用具、设备的方案;
- (4) 寻求简单化、标准化的工作方法;
- (5) 提出更完美的工作改善方案;
- (6) 分析工作的细节,重新合理调整工作量;
- (7) 调查每个店员的能力与其平均工作量,加以适当分配;
- (8) 设定完成工作的标准;
- (9) 把目前工作的改善方法向担任者说明;
- (10) 举办集思广益、可自由思考发表意见的会议,寻求改善方案。