

【改变店长一生的 10堂课】

Ten Lessons That Will Change Shopkeeper's Life

主编 祝文欣 / 副主编 戴虹 王琰

编著 张勇

火车 跑得快，全靠车头带！

一店之长的您，是否还在为带好整个“火车”而忧怀？

《改变店长一生的10堂课》，先改变您的脑袋，再改变您的口袋！





中国零售业提升业绩必选培训教材

改变店长一生的 10堂课

Ten Lessons That Will Change Shopkeeper's Life

主编：祝文欣 副主编：戴虹 王琰

编著：张勇

中国发展出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

改变店长一生的 10 堂课 / 张勇编著. —北京: 中国发展出版社, 2007. 11

(中研零售商学院“人、店、货”系列丛书)

ISBN 978 - 7 - 80234 - 084 - 8

I. 改… II. 张… III. 零售商业 - 商业管理 IV. F713. 32

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 154278 号

书 名: 改变店长一生的 10 堂课

著作责任者: 张 勇

出版发行: 中国发展出版社

(北京市西城区百万庄大街 16 号 8 层 100037)

标准书号: ISBN 978 - 7 - 80234 - 084 - 8/F · 662

经 销 者: 各地新华书店

印 刷 者: 中国纺织出版社印刷厂

开 本: 700 × 980mm 1/16

印 张: 12

字 数: 162 千字

版 次: 2007 年 11 月第 1 版

印 次: 2007 年 11 月第 1 次印刷

印 数: 1—6000 册

定 价: 24.00 元

咨询电话: (010) 68990625 68990692

购书热线: (010) 68990682 68990686

网 址: <http://www.developress.com.cn>

电子邮箱: drccpub@126.com

版权所有 · 翻印必究

本社图书若有缺页、倒页, 请向发行部调换



祝文欣 先生

中国零售业著名营销管理专家
中国连锁经营协会零售业顾问
中研国际首席零售管理顾问

在与国内外著名品牌管理咨询机构多年的合作与交流中，祝先生积累了丰富的零售终端管理、渠道运作、市场战略规划的经验，尤其擅长卖场选址、卖场布局、卖场订货、卖场促销、卖场人员管理等。

祝先生足迹遍及中国28个省，50多个城市，主持过1000多场专业培训课程，服务过200多家连锁零售企业，以及50多家知名商场，拍摄了专门针对零售终端的系列光盘《店铺业绩提升之天龙八部》及其他专业VCD产品200多集，主编出版了30余本品牌打造及加盟商终端管理专业书籍。多年来祝先生一直秉承“传道、授业、解惑，心存助人之心”的理念，致力于将中外先进的零售终端经营理念、营销管理模式引入中国零售业，是零售业不可多得的实战派专家、顾问。

近年来主讲过的部分大型活动：

2001年 中国连锁经营协会主办服装行业论坛

主讲：《创建连锁零售企业的快速反应模式》

2002年 虎门国际服装博览会论坛

主讲：《生产型企业如何转向品牌零售型企业》

2003年 中国连锁经营协会主办服装行业论坛

主讲：《加盟商如何投资服装品牌》

2004年 人民大会堂，由高科技产业化研究中心和人民日报社主办的首届中国市场战略论坛

主讲：《赢在品牌 决胜终端》

2006年 与中国500强企业之一的国美集团强强联手，推出《品牌财富 渠道为王》全国大型主题对话巡回论坛

主讲：《国美渠道战略》

2007年 与杭州市政府等联合成功举办经销商千人财富论坛《渠道创富 决胜终端》，及首届百货行业的沟通交流财富论坛。

主讲：《中国零售业的十大商机》

部分服务客户：

燕莎友谊商场 北京赛特商场 上海东方商厦 香港新世界百货 王府井百货大楼 北京华联商厦 中友百货 北京西单商场 北京翠微集团 北京双安商场 北京崇光百货 北京新东安市场 大连友谊商城 青岛海信广场 世纪金花股份有限公司 皮尔·卡丹 七匹狼 劲霸 柒牌 ELLE 艾格 阿依莲 耐克 以纯 美特斯·邦威等三百多家零售企业与品牌



张 勇 先生

中文学士，笔名艺谋张，资深图书策划人，撰稿人；从事图书出版业多年，策划和编辑图书，以经管和励志为主，旁及人文与艺术；因缘巧合加盟中研，对零售业的品牌运营和终端营销研究颇深，并尝试将畅销类图书的运作理念引入零售业，以期引起零售业图书产品的革命性变革；最新力作有《老板第一，顾客第二》、《品牌启示录》（策划）、《感动顾客——让顾客自掏腰包的36条黄金攻略》、《高效卖场的狼性法则》等。

中研国际品牌管理咨询机构，是专业为品牌企业提供零售管理培训、渠道运作、市场战略规划、导入先进管理模式权威的机构。成立8年以来，为8000余家企业提供战略规划、实战培训、咨询辅导等服务，超过20万人次参加过SEC在全国各地举办的培训活动。

中研国际零售商学院

课程包括：提升店铺业绩之天龙八部、创造总代理亿万业绩之北斗七星、店铺营销之六脉神剑、疯狂卖手、金牌店长特训营、卓越督导特训营、陈列特训营等。

店铺诊断服务

中研国际专业顾问针对客户提出的诊断需求，通过现场调研、访谈等方式对店铺形象、店务、货品、人员管理等进行分析，找到店铺存在的问题及其原因，提出解决方案，最终汇报诊断结果、提交诊断报告，帮助店铺找到实现规范化经营、业绩提升的方向。

专业出版与定制服务

中研国际已出版了专注于零售终端营销和管理类专业图书、VCD产品70余种，并为品牌企业量身定做终端运营的培训工具，将店铺营运规范、销售技巧、陈列技术、督导的教练技术、优秀代理商成长历程等拍摄为情景剧式VCD，配以专家顾问点评，便于员工轻松学习。

国际商务考察

国际商务考察项目融合国际著名展会参观、世界著名百货商场及商业街区调研考察，结合中国市场实情的品牌、零售、营销的专业培训等，专注于建立提供快捷、领先服务的国际时尚流行情报平台。

《服装经销商》杂志

第一本专业为服装经销商提供零售经营资讯服务的财经杂志，致力于解决服装零售商经营管理中的实际问题。实战、实用、实效，为中国800万服装经销商业绩提升而服务。



智慧待命·随时服务

咨询热线：

(北京中研国际零售商学院) 010—83548051/61 15810468091

(广州中研国际零售商学院) 020—37585070/71 15920152386

(杭州中研国际零售商学院) 0571—56196020/30 13989894501

<http://www.sec-china.com>

责任编辑：刘连军 王祝萍

装帧设计：Design彭彤

图书编定全集索引 13141321092

知识改变命运，学习成就未来

这是一个什么样的时代？

对于这个问题，众说纷纭。无疑，这是一个风云激荡的时代，也是一个机会频生、奇迹迭出的时代，更是一个人人都渴望成功而且有很多机遇成功的时代。

统观零售行业也是同样道理。人人都渴望成功，但是，透过时代的滤镜，纵使是成功者，不成熟者也不乏其人：或为语言上的巨人，实为实践上的矮子；或为财富上的富翁，却是精神上的乞儿；或在偶然中一跃龙门，却在零售业激烈的市场竞争中销声匿迹……

我们生存的时代可以称之为“五化”时代，即知识资本化、创新加速化、教育终身化、经济全球化、竞争白热化，要在这样一个时代中生存，学习是唯一的途径。唯有知识才能改变命运，只有学习才能成就未来。

首先，时代逼迫你学习。当今零售业市场，唯一不变的就是“变”，一是变化快，一日千里；二是变化多，千变万化。一个零售人员必须了解时代、把握时代，只有真正把握了时代的脉搏，才能不被时代所抛弃。诚如诸葛亮所吟唱的那样：“大梦谁先觉？平生我自知”！在 21 世纪，不学习的人，是废人；不充电的脑袋，是石头；不学习的组织，是坟墓！

其次，竞争逼迫你学习。虽然，自 20 世纪 90 年代以来，零售业已经是中国经济改革中变化最快且最具活力的行业之一，但进入 21 世纪后，我国零售业面临的是加入 WTO 后的巨大挑战。自 2005 年我国零售业全面对外开放，接踵而至的是沃尔玛、家乐福等世界一流零售企业的近距离竞争，中国零售业要突围、要崛起、要强大

必定要经历一场求新求变、脱胎换骨的转变。

最后，发展逼迫你学习。目前，数以万计的企业开始创建学习型企业，有自己的培训中心，千方百计地让自己的员工多学习、多充电，实现人才升值。美国 IBM 公司在本土每年花费 1 亿美元用于进行 130 万人次的继续教育；福特汽车公司每年要开设 2000 项有关人才培训内容。安于现状、不思进取的结果只能是不不断贬值、被淘汰出局。无疑，不论对企业，还是对个人而言，不断学习是与时俱进、不断超越的唯一途径。

对于零售业从业人员来说，成功的标志究竟是什么？成功有无必然性？成功的必然之路在哪里？作为店长如何制订自己的职业规划，从而成为明日的富翁？作为督导如何做好自己的人生设计，从而步步为营，改变自己的命运？谁是卖场的上帝？顾客！如何抓住上帝的心理，使销售无往不利？如何成为一个优秀的教练式管理者？如何利用晨会达成一天的销售目标？店铺如何选址，如何规划，如何布局？“旺季取利，淡季取势”，面对销售旺季如何未雨绸缪，决胜旺季？面对市场淡季，如何拉动市场，火烧淡季……

针对上述种种问题，中研国际品牌管理咨询机构精心策划了专注于零售终端的中研零售商学院“人、店、货”系列丛书。本系列丛书围绕人员、店铺、货品，这零售终端的三大关键问题，分别阐述如何全面把握、有效利用这三大要素，不断提高终端销售业绩，力图给正在零售之路上探索、拼搏的零售业大军以强有力的支持与引导。

知识改变命运，学习成就未来。成功的实质，并不是战胜别人，而在于战胜自己。你不可能也不可以去阻止别人的进步，你唯一能够改变的就是自己。而改变自己的唯一道路就是学习！零售业的朋友们，当你明白了这一点，还犹豫什么呢？赶快阅读本系列书籍，让我们一起学习，一起进步吧！

祝文欣

2007 年 9 月

QIANYAN

店铺经营通常受产品品牌类别、店铺规模、资金量、经营特点、消费习惯、顾客购买力等因素的影响，而这一切都要靠店铺的关键人物——店长来掌握控制。

店长，作为店铺中的“最高长官”、终端卖场的一线管理人员，他们熟悉商品的经销动态，了解消费者的偏好，对商品采购的形式更有发言权，他也更有把握做出与店铺的整体发展相适应的长远规划。此外，作为店长，他还要直接面对顾客管理、员工管理等等。如何做好管理，如何使店铺具有竞争力，在众多的竞争对手中立于不败之地，这都是一个优秀的店长所要做的。所以说店长的一举一动决定着店铺的生死存亡，他在店铺中具有举足轻重的地位。

但我们抬眼望去，在林林总总的店铺中，经营完善、能够始终屹立于终端之林而不倒并发展壮大的，可以说寥寥无几。究其原因，决定因素在于人，在于店长，店长的整体素质不高影响和限制了店铺的发展。

店长的素质对店铺的发展就这么重要吗？当然，可以肯定地说，店长的素质如果不能得到提升，那么店铺就别想发展和生存下去。如果抱着侥幸的心理，认为只要店铺选准了位置，有足够的资金支持，有畅通的销售渠道等条件就行了，那就大错特错了。



改变店长的10堂课

殊不知，再坚强的后盾，再好的条件，它最终要靠人来经营。

市场变化，瞬息万变，随时都会有新的情况出现。很难想象，没有一个高素质的店长来指挥运营，店铺会出现什么样的后果。就好像千军万马总须有一个将军指挥，人的身体是在大脑的指挥调度下才能分工明确、灵活自如一样，一个店铺同样也必须有一个人担负起统筹整个店铺经营的工作，像店铺的营运计划、战略目标、人员管理、团队建设、商品管理、库存货物管理等等，这些其实都是店长的职责范围。

那么，如何做一个合格的店长，如何成为一个优秀的店长这个话题便摆在了大家的面前。要做一个合格的以至优秀的店长，首先就要对自己的定位有一个明确的认识，要认识到自己在店铺中扮演的是什么角色，也就是上面所说的自己的职责是什么。明确了自己的职责范围才能有的放矢地履行自己的职责，去发挥自己的店长作用。接下来便是店长具体如何进行管理了，他要进行店铺人员的团队建设，也要做好商品的订货、进货、库存管理，还要提前进行店铺运营的计划。而且还有很重要的一点，作为店长要具有前瞻眼光，站在战略的高度，以战略家的眼光对市场提前作出预测，制定出店铺下一步运营的战略重点，确定要实现战略目标等等，这都是一个合格的乃至优秀的店长要做的事情。

正可谓今日的店长，明日的富翁！

本书浅显易懂的道理，简明扼要的叙述，一一阐释了店长们长久憋在心中的疑问和难题，它将提供给店长最实用的指导和帮助，指出一条简捷的个人成功之路，会让正处于迷茫中的店长们豁然开朗，明白自己的职业规划和人生设计。

改变店长一生的10堂课

GAI BIAN DIAN ZHANG YI SHENG DE SHI TANG KE

目录

第一堂课 店铺成败，尽在店长

——改变店长一生的角色定位与职业设计…………… (1)

第一讲 店长，你的角色定位是什么…………… (2)

第二讲 店长应承担的工作职责…………… (5)

第三讲 店长日常工作的重点…………… (9)

营业前…………… (10)

营业中…………… (10)

营业后…………… (11)

第四讲 店长应该具备的素质与条件…………… (11)

像老板一样思考…………… (12)

较强的沟通能力…………… (12)

善于授权…………… (12)

健康的身体…………… (13)

学习意愿…………… (13)

进取心和热情…………… (13)

团队精神…………… (13)



自我职业规划	(14)
第五讲 店长应该具备的管理能力	(15)
第六讲 店长的职业规划与人生设计	(17)
自我评估	(18)
确定工作目标	(19)
目标分解	(19)
巩固自己已有的地位	(19)

第二堂课 培养卓越的职业技能

——改变店长一生的职业素质与技能训练	(21)
第一讲 了解你所服务的产品知识	(22)
第二讲 熟悉基本的礼仪要求	(24)
点头礼	(25)
握手礼	(25)
鞠躬礼	(25)
店长的迎宾礼仪	(26)
第三讲 高效处理顾客不满的方法	(26)
第四讲 学会具有销售力的视觉陈列方法	(29)
店铺陈列现状分析	(30)
国际陈列的流行趋势	(31)
店长陈列意识的培养	(32)
第五讲 店长技能的自我修炼与提升	(32)

第三堂课 增强你的团队精神

——改变店长一生的团队精神塑造	(37)
第一讲 合作制胜，团队必赢	(38)
将员工牢牢团结起来	(39)
团队作战是竞争力	(40)
第二讲 沟通带来机会	(42)
第三讲 理解并化解冲突	(43)

借助沟通技巧建立共识	(44)
店长如何化解职场冲突	(45)
第四讲 聪明的店长懂得激励别人	(47)
第五讲 打造店铺的“铁营盘”团队	(49)
设定团队目标	(50)
调动团队成员	(50)
巩固团队	(51)
处理团队问题	(51)
促进团队工作	(51)
分清管理与领导的区别	(52)
第六讲 店长团队建设的禁忌	(52)
团队利益高于一切	(53)
团队内部缺少竞争机制	(53)
团队内部皆兄弟	(54)
牺牲“小我”，才能换取“大我”	(54)

第四堂课 感动顾客，以人为本

——改变店长一生的顾客服务技巧	(57)
第一讲 顾客服务的最高境界	(58)
第二讲 人性化设计体现服务功能	(61)
向顾客介绍产品	(62)
为顾客提供流行资讯	(62)
向顾客介绍商品的技巧	(63)
让顾客体验“上帝”的感觉	(63)
第三讲 赢得顾客的好感	(64)
先入为主的暗示效果	(65)
让顾客有优越感	(65)
赞美顾客	(66)
第四讲 店铺服务的步骤和策略	(66)
等待时机	(67)



改变店长一生的10堂课

初步接触	(67)
商品提示	(68)
揣摩顾客的需要	(68)
商品说明	(68)
劝说	(68)
销售要点	(69)
收款、送客	(69)
第五讲 处理顾客投诉的流程和策略	(70)
处理技巧	(71)
处理原则	(71)
挽留顾客	(72)
第六讲 建立顾客关系管理制度	(73)
第一追踪阶段	(74)
第二追踪阶段	(74)
第三追踪阶段	(75)
第四追踪阶段	(75)

第五堂课 提高你的工作效率

——改变店长一生的效率管理方法	(77)
第一讲 时间管理是效率提高的开始	(78)
第二讲 做事一定要有计划	(80)
让工作程序变得流畅	(81)
遵守期限	(82)
坚定自己的目标	(82)
第三讲 做好分配与授权	(83)
授权的步骤	(84)
授权的类型	(85)
授权的指导原则	(85)
授权的评估	(86)
第四讲 让店员养成绝对服从的习惯	(87)

第五讲 善于从失败中吸取教训	(89)
正视失误	(90)
总结原因	(91)
第六讲 勤奋保证工作高效	(91)

第六堂课 全力以赴地工作

——改变店长一生的积极心态的塑造	(95)
第一讲 从内到外全面地塑造自己	(96)
第二讲 自信成就店长的未来	(99)
第三讲 把全力以赴当成信仰	(101)
时刻铭记多做一点	(102)
哪一个在先	(102)

第七堂课 决胜未来，人才制胜

——改变店长一生的人员管理方法	(105)
第一讲 人员管理必须以人为本	(106)
尊重导购的价值	(107)
尊重导购的个性	(107)
尊重导购的人格	(108)
尊重导购的个人利益	(108)
尊重导购的劳动	(108)
尊重导购的权利	(108)
尊重导购的能力	(109)
尊重导购的自由	(109)
第二讲 寻找一心一意为店铺工作的人	(110)
比较选人法	(111)
寻找一心一意为店铺做事的人	(112)
成长所带来的新任务	(112)
店铺的鲇鱼效应	(113)
第三讲 做好与导购的交流和沟通	(114)



改变店长一生的10堂课

使信息交流渠道畅通无阻	(115)
要耐心倾听员工的意见	(116)
处理好与导购的矛盾	(116)
第四讲 充分调动导购的积极性	(118)
将制度的设计目标与导购的利益联系起来	(119)
鼓励导购发挥自身潜力	(120)
运用情感的力量	(120)
第五讲 建立有实效的导购培训系统	(121)
导购的基本内容	(122)
错误的培训观念	(123)

第八堂课 临门一脚，促进销售

——改变店长一生的销售管理技巧

(127)

第一讲 将我们的顾客细分	(128)
盛气凌人型顾客	(129)
情感脆弱型顾客	(130)
寡言少语型顾客	(130)
自我防卫型顾客	(131)
领导型顾客	(131)
犹豫不决型顾客	(132)
骄傲型顾客	(132)
第二讲 店铺营销计划的制定	(133)
店铺营销计划的内容	(134)
店铺营销计划制定的步骤	(134)
把握销售计划的重点	(136)
第三讲 科学提升店铺的销售额	(136)
提高购买点数	(138)
每天做报表	(139)
活用损益平衡点	(139)
第四讲 锻造优秀的销售技巧	(140)

创造愉悦热情的开始	(140)
发挥与顾客沟通的语言优势	(141)
进一步吸引顾客的眼球	(141)
激发顾客的购买欲望	(142)
抓住成交前的信号	(143)
第五讲 用好促销这把利剑	(143)

第九堂课 商品管理，高效赢利

——改变店长一生的商品管理技巧	(149)
第一讲 店铺商品管理概述	(150)
什么是店铺商品管理	(150)
第二讲 商品的订货管理	(151)
订货的基本特点	(152)
选择适时的进货时机	(152)
订货点的确定	(152)
订货的基本方法	(154)
第三讲 商品信息管理	(155)
什么是商品信息管理	(155)
如何收集整理终端店铺商品信息	(156)
提升终端店铺商品知识的 10 个核心点	(157)
第四讲 商品的价格设定	(158)
价格设定的基点	(159)
价格的种类及构成	(159)
影响价格的因素	(160)
定价目标	(162)
价格的调整	(162)
第五讲 商品的盘点	(163)
什么是商品盘点	(164)
商品盘点的种类	(164)
盘点前的准备工作	(165)



商品盘点的方法 (165)

保证盘点正确的要点 (166)

盘点后的处理工作 (166)

第十堂课 履行你店长的职责

——改变店长一生的责任观念的培养 (169)

第一讲 店长要心存责任感 (170)

第二讲 诚信是店长最基本的责任 (171)

第三讲 卓越店长不断追求完美 (174)