

DIANZHANG
BIBEISHOUCE

店长 必备手册

D I A N Z H A N G B I B E I S H O U C E

王牌店长
成长的系统培训教程

一流店铺
管理的完善解决方案

盛乐 编著



 企业管理出版社
ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

F-715-62

DIAN ZHANG
BI BEI SHOU CE

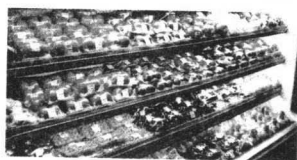
店长 必备手册

D I A N Z H A N G B I B E I S H O U C E

店长
成长的系统培训教程



一流店铺
管理的完善解决方案



盛乐 编著

图书在版编目(CIP)数据

店长必备手册/盛乐编著.—北京：企业管理出版社，
2007.11

ISBN 978-7-80197-909-4

I.店… II.盛… III.商业企业—企业管理—手册
IV.F715-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 170215 号

书 名：店长必备手册

作 者：盛 乐

责任编辑：小 雪

书 号：ISBN 978-7-80197-909-4

出版发行：企业管理出版社

地 址：北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编：100044

网 址：<http://www.emph.cn>

电 话：出版部：68414643 发行部：68414644 编辑部：68428387

电子信箱：80147@sina.com zbs@emph.cn

印 刷：保利达印刷有限公司

经 销：新华书店

规 格：720 毫米×1000 毫米 16 开 22.5 印张 37 万字

印 次：2008 年 1 月第 1 版 2008 年 1 月第 1 次印刷

印 数：5000 册

定 价：39.00 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

前言

据权威调查数据显示：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。

对于如何提升店长的自身素质与管理能力，是我们长期以来研究的一个重要课题。通过多年的实地调查访谈与研究，我们得出了不少关于店铺管理方面的共性的东西，也一直想将这些调查研究的成果与结论公开，以期给那些感兴趣的读者提供一些参考，这也是我们编写此书的初衷。

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，最终我们组织专家编写了这本《店长必备手册》，同时也根据市场上类似图书所存在的一些问题，对这套书的编写体系及内容进行了优化处理，从而使这套书从写作体系乃至内容的覆盖面上都能够更符合店长的实际需要。

《店长必备手册》全书分为店长的素质、职责与形象、员工管理、团队管理、促销管理、顾客关系管理、店面日常运营管理、物品采购管理、店面卫生管理、店面安全与防损管理、设备管理与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展开阐述。

本书没有采取那些空洞说教的方式，而是以管理实务、工作方法、工作标准、工作规范、管理制度与管理表格等实用工具的形式，全面而具体的呈现了

店长日常操作与管理要点。本书的突出特点是：内容详实、具体、易于操作、实用性强。这些特点也决定了该书具有非常高的使用价值与参考价值，是店长与店铺经营管理人员必不可少的案头参考工具，希望能给店铺管理人员及相关人士带来帮助。

由于时间紧张，编者能力有限，书中难免会出现疏漏之处，所以，在此恳切希望广大读者给予批评指正。

编 者

2007.10

目录

第一章 店长的素质、职责与形象	1
第一节 店长的素质要求	3
一、店长的素质要求	3
二、店长的能力要求	4
三、店长应具备的其他特质	5
第二节 店长的工作职责与角色定位	6
一、店长的工作范围	6
二、店长的工作职责	7
三、店长的日常工作细节	8
四、店长的自身定位	9
第三节 店长的职业形象	10
一、仪表仪容标准	10
二、着装标准	11
三、姿态标准	12
四、微笑礼仪	14
第二章 员工管理	17
第一节 员工招聘管理	19
一、职位规划管理	19
二、招聘准备	20
三、面试	22
四、人员录用	23
第二节 员工培训管理	24
一、培训方法	25
二、培训内容	28

第三节 绩效考核管理	29
一、绩效考核的相关规定	30
二、绩效考核的实施	31
三、人员生产力绩效衡量指标	32
第四节 员工激励管理	33
一、激励的类型	33
二、激励机制	34
三、员工激励的实施	37
第五节 员工管理制度与表单	39
一、员工管理制度	39
二、员工管理表单	48
第三章 团队管理	53
第一节 团队的概念与类型	55
一、团队及其基本特征	55
二、团队与个人的区别	55
三、团体与群体的区别	56
四、三种类型的团队	57
五、工作团队的成员角色	58
第二节 店铺团队组织构建	60
一、团队成功的注意事项	60
二、团队结构的优化	62
三、店铺团队内的部门设置	63
第三节 团队内部管理技巧	65
一、团队高效运作的技巧	66
二、团队内部冲突化解方法	67
三、团队协作精神的打造	68
四、激发团队精神的方法	70
第四节 会议管理	72
一、开会的建议	72
二、让每个人都参与会议	74
三、主持会议的实用技巧	75

第四章 促销管理	79
第一节 促销管理基础知识	81
一、促销策略	81
二、促销方案的制订	81
三、促销效果评估操作规范	83
四、未来店铺经营的十大趋势	85
第二节 店铺促销方式管理	86
一、价格折扣	86
二、低价促销	87
三、免费赠送	87
四、竞赛与抽奖	90
五、优惠券	94
六、商品展销	97
七、样品赠送	98
八、现场演示	100
九、以旧换新	101
第三节 广告促销操作规范	102
一、广告促销概述	103
二、确定广告目标	103
三、广告预算决策	104
四、广告信息决策	104
五、媒体决策	105
六、评价广告效果	106
七、广告策划经典范例	106
第四节 促销人员管理	114
一、促销人员职业素质要求	114
二、仪表要求	115
三、个人品行要求	116
四、业务技能要求	117
五、接待客人的要求	118
第五节 促销管理制度与表单	120
一、店铺促销管理制度	120

二、店铺促销管理表单	122
第五章 顾客关系管理	127
第一节 顾客消费需求基础知识	129
一、消费者人口统计特征	129
二、消费者生活方式	130
三、符合消费者的需要	132
四、消费者决策基本类型	132
五、消费者决策过程	133
第二节 顾客类型与消费心理	136
一、顾客购买动机的基本类型	136
二、顾客常见的几种消费心理	138
三、不同类型顾客的消费心理	139
第三节 顾客接待技巧	141
一、准备工作	141
二、接近顾客的最佳时机	142
三、接近顾客的技巧	143
四、得到顾客的好感	145
五、提高顾客回头率的技巧	147
第四节 顾客投诉处理技巧	148
一、投诉处理的基本原则	149
二、处理顾客投诉的要点	150
三、处理顾客投诉的基本方式	152
四、顾客投诉的处理流程	153
五、不同形式投诉的处理规范	155
第六章 店面日常运营管理	161
第一节 店面日常运营管理	163
一、运营管理基础	163
二、营运管理执行规范	166
三、店铺计划与排班管理	168
第二节 营业人员礼仪标准	169
一、营业人员接待礼仪标准	169
二、营业人员仪容仪表标准	170

三、营业人员站立标准	173
四、迎候顾客时的站立标准	173
五、迎宾礼仪标准	174
六、基本服务用语使用标准	174
七、营业人员微笑服务标准	176
八、柜台营业人员站立标准	176
第三节 收银管理规范	177
一、收银操作流程	177
二、收银操作规范	179
第四节 日常运营管理制度与表单	181
一、店铺日常运营管理制度	181
二、店铺日常运营管理表单	186
第七章 物品采购管理	189
第一节 采购计划与采购策略	191
一、前期市场调查	191
二、制定采购策略	193
三、确定采购时机	195
四、确定采购批量	196
第二节 采购准备工作	197
一、供应商选择规范	197
二、商品价格调查	199
第三节 采购实施流程	201
一、制定商品需求目录	202
二、合理选择采购渠道	202
三、购货洽谈、签订合同	203
四、采购的控制	204
五、供货商管理规定	207
六、遏制采购腐败	208
第四节 采购执行规范	209
一、采购操作规范	210
二、采购合同管理规范	211
三、货品验收管理规范	213

四、购进货品的处理规范	214
五、再次购买与货品评估操作规范	215
第五节 采购管理制度与表单	216
一、店铺采购管理制度	216
二、店铺采购管理表单	222
第八章 店面卫生管理	225
第一节 店面卫生执行标准	227
一、店铺环境卫生执行标准	227
二、店铺外环境卫生执行标准	228
三、办公区环境卫生执行标准	229
四、员工卫生执行标准	230
第二节 卫生清洁操作规范	232
一、柜台卫生清洁操作规范	232
二、通道、就餐区卫生清洁操作规范	233
三、更衣室卫生清洁操作规范	233
四、洗手间环境卫生清洁操作规范	234
五、玻璃门窗、幕墙卫生清洁操作规范	234
六、灯具清洁操作规范	235
七、手扶梯、电梯清洁操作规范	235
八、店铺外地面清洁操作规范	236
九、废弃物处理规范	236
第三节 卫生管理制度与表单	237
一、店铺卫生管理制度	237
二、店铺卫生管理表单	241
第九章 店面安全与防损管理	243
第一节 安全与消防管理	245
一、开关店安全操作规范	245
二、消防管理内容	246
三、店铺应配置的消防器材	246
四、消防人员工作要求	247
五、消防报警系统的检查	248
六、出现火灾报警时的处理	248

七、制定消防灭火预案	249
八、灭火训练和消防演习	250
第二节 作业与设备安全管理	251
一、店铺作业安全管理	251
二、店铺设备安全管理	254
第三节 店铺关键部位安全管理	258
一、店铺关键部位安全管理	258
二、店铺要害部位安全管理	259
三、电视监控系统安全管理	260
四、安全防火管理	260
五、易燃、易爆物品安全管理	261
第四节 店铺紧急事件管理	262
一、紧急事件的基本类别	262
二、紧急事件处理小组	263
三、紧急事件处理的基本原则	264
四、火灾应急处理	265
五、停电应急处理	266
六、人身事故应急处理	267
七、天气灾害应急处理	267
八、暴力及骚乱应急处理	268
九、可疑爆炸物应急处理	268
十、抢劫应急处理	269
第五节 店铺防损管理	269
一、店铺损耗产生的原因	270
二、店铺损耗的防范管理	275
第六节 安全、防损管理制度与表单	281
一、店铺安全、防损管理制度	281
二、店铺安全、防损管理表单	287
第十章 设备管理	291
第一节 设备使用管理规范	293
一、电梯使用规范	293
二、空调使用规范	294

三、封口机使用规范	296
四、打价机使用规范	296
五、冷、热柜使用规范	296
六、扫描仪使用规范	297
七、电子防盗设备使用规范	298
八、电脑设备使用规范	299
九、打码机使用规范	300
第二节 设备维护管理规范	301
一、一般性维护管理规范	301
二、配电维护管理规范	303
三、空调、通风设备维护管理规范	304
四、电梯维护管理规范	305
五、电气设备维修管理规范	307
第三节 设备管理制度与表单	308
一、设备管理制度	308
二、设备管理表单	311
第十一章 财务管理	315
第一节 现金管理	317
一、收银工作流程安排	317
二、收银作业规定	319
三、顾客支付方式	320
四、现金支出	321
五、大钞管理	321
六、收银机的零用金作业	322
七、营业收入的管理	322
八、金库管理	323
第二节 财务分析管理	323
一、财务分析的步骤	323
二、财务分析的方法	324
三、财务分析指标	325
第三节 成本控制管理	330
一、成本费用的组成	330

二、店铺成本控制的基本原则	331
三、店铺成本控制的基本方法	332
第四节 财务管理制度与表单	335
一、财务管理制度	335
二、财务管理表单	342
参考文献	344

第一章

店长的素质、职责与形象

- ➔ 店长的素质要求
- ➔ 店长的工作职责与角色定位
- ➔ 店长的职业形象

第一节 店长的素质要求

据权威调查数据显示：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职业素养与非凡的人格魅力。

店长是一个特殊的管理者，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素质与能力。

一、店长的素质要求

1. 身体素质

店长的理想对象是身体健康强壮、精力充沛的年轻人，这样才能更好的承受长期工作中的高负荷运转及紧张的生活节奏所带来的压力。

2. 个性要求

店长应该具备以下几方面的个性特征：

(1)积极主动。即对任何事情都积极主动地去面对，无论何时都要去主动的迎接挑战，积极去解决所遇到的问题。

(2)包容性。因为每个人都有失败和犯错误的时候，作为店长也要包容下属，能够容得下店员所犯的过错，要做到真正关心并激励店员，和下属一起成长。

(3)具有足够的忍耐力。店铺的经营活动是一项相当辛苦而枯燥的工作，而且在营业过程中经常会出现一些难以预料的突发状况与难题，等待着店长去解决，尤其是来自顾客方面的问题，就更需要店长去做耐心的处理与对待。所以说，作为店长必须要有足够的忍耐力去引导店铺的整个团队度过一个又一个的难关。