

使你迅速成为十项全能店长-经理的
实战宝典

零售业
最有效的
培训读本

王牌店长-经理

十项全能训练

让你 30 天 绩效 倍增

著名营销教练
实战培训专家 肖建中/著

FDS世界特许经营发展服务组织及500强企业联合推荐
北师大国际特许经营学院等100余家院校及企业指定培训教材



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

使你迅速成为十项全能店长-经理的
实战宝典

零售业
最有效的
培训读本

王牌店长-经理

十项全能训练

著名营销教练 肖建中/著
实战培训专家

FDS世界特许经营发展服务组织及500强企业联合推荐
北师大国际特许经营学 企业指定培训教材



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

王牌店长—经理十项全能训练/肖建中著. —北京:北京大学出版社, 2005. 1
(时代光华培训书系)

ISBN 7-301-08346-7

I. 王… II. 肖… III. 零售商业—商业企业—企业管理—技术培训—教材
IV. F713.32

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 125509 号

书 名: 王牌店长—经理十项全能训练

著作责任者: 肖建中 著

责任编辑: 李 挺 熊少萍

标准书号: ISBN 7-301-08346-7/F·0999

出版发行: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区中关村北京大学校内 100871

网 址: <http://cbs.pku.edu.cn>

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62752926

电子信箱: em@pup.pku.edu.cn

排 版 者: 北京农业大学印刷厂

印 刷 者: 北京富生印刷厂

经 销 者: 新华书店

787 毫米 × 1092 毫米 16 开本 22 印张 281 千字

2005 年 2 月第 1 版 2005 年 2 月第 1 次印刷

定 价: 39.00 元

未经许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有, 翻版必究

前 言

店长经理（以下简称店长）作为店铺的经营管理者，不仅是整个店铺活动、运营的负责人，还是店铺的灵魂，发挥着火车头的作用，在整个经营和管理中起着承上启下的作用。企业发展得越快，对店长的要求也就越高。

但目前大学以上学历的店长较少，大部分店长都是由销售员提拔上来的，由于受教育程度和综合能力较低，缺乏现代化的店铺经营管理经验和必要的岗位培训，因而无法在复杂的经营环境中发挥应有的作用，难以胜任现代店长的工作。

据统计，中国目前至少缺少 100 万个好店长，而专业店长培训教材与职业店长培训教师更是严重缺乏——目前市场上针对店长的培训教程都是零散的、局部的，专业、系统的店长培训课程很少，难以满足市场对优秀店长培训的巨大需求。

本书主要针对目前零售行业的现状，从店铺经营管理的各个方面总结提炼出十项技能，旨在对在职的或将要提升的店长进行心态、经营管理和技术上的专业培训，使其明确店长这一岗位的操作规范和工作职责，不仅要学会高超的销售服务技巧，更重要的是学到现代经营管理能力，成为具有一定管理能力和管理技巧的基层管理人才。

本书是作者通过对零售店铺的深入研究，并总结多年的培训及实战经验，专为店长的个人提升及企业组织培训量身订制的，具有以下两大特色：

一、内容高效实用：侧重店铺的经营管理实务，注重实战技能的传授与演练，强调实践与互动，店长们可以边学边练，即学即用。

二、阅读轻松愉快：语言通俗易懂，图文并茂，文间穿插的案例分析、小



故事等错落有致，让店长在学习的过程中自然地参与并乐在其中。

本书是关于店铺经营管理的实战经典，每一章节都经过精心设计，旨在为店长提供店铺经营管理的十项技能，从而在实践中提高操作执行能力，为店铺创造更好的效益。

本书囊括了店铺经营管理各个方面的内容。全书共 11 章，重点讲述了卓越店铺形象管理、高效益商品管理、实效促销策划、顾客开发管理、沟通式员工管理、教练式培训辅导技能、信息情报管理等十项店铺经营管理技能，所有这些实战经验将帮助店长创建卓越的店铺，以务实的技术、知识，稳步发展业务，保持卓越的优势，提升经营管理水平与核心竞争力！

特别感谢我的良师益友：北师大国际特许经营学院刘文献院长、侯吉建教授、李维华博士及中研国际首席培训师祝文欣先生、戴虹小姐，东方名剪美业集团公司卢庆东董事长、卢连德总经理，感谢他们为本书提出许多建设性意见，同时感谢清华大学继续教育学院、北师大国际特许经营学院等为我提供教学实践的舞台。

更要感谢我的爱人叶素贞女士对我的精神鼓励和实质支持，她的爱是我不断奋斗的动力！

因时间仓促及作者水平有限，书中不当与疏漏之处在所难免，真诚欢迎读者朋友与我们共同切磋。

肖建中

2004 年 10 月

时代光华——专为企业与经理人打造的培训超市

◆ **时代光华经管图书**:立足中国管理实际,汲取世界最新管理培训理念,汇聚海内外一流管理培训专家,注重实战技能的传授与演练,专业打造各级各类管理人员学习培训教材,专个人发展提升和单位组织培训量身定制。已开发的系列产品有培训书系、管理书系、创建学习型组织书系、东方管理智慧译丛及《职业经理人十万个怎么办》等。时代光华经管图书的特点是:名家编写,内容实用,阅读轻松,体系完备。

◆ **时代光华管理课程**:为满足中国广大管理者培训发展的需要而推出的一整套大型多媒体课程,产品形式为 VCD(或 DVD) + CD-ROM + 文字教材(含工具表单)的多媒体课程包,适合在 VCD 机或电脑上播放学习;课程内容涵盖管理培训的各种不同领域与层级,表现形式丰富多样而又生动灵活,既有大量的互动式培训讲座,也有一定数量的情景剧(真人情景剧或卡通情景剧)。迄今为止,累计推出 200 余门课程,预计到 2004 年底可突破 300 门。

◆ **网络培训学院**:是时代光华管理培训学院的核心组成部分,由时代光华网络课程与时代光华网络学习管理系统两部分组成,是利用现代 IT 技术,借助企业局域网,为企业构建的进行 E-Training 课程学习平台。技术方面完全依靠时代光华公司自主开发的后台管理系统,内容上均为时代光华管理课程资源库中最优秀的课件,涉及企业管理的方方面面。此外,所有课件均符合 AICC/SCORM 国际标准。

◆ **卫星远程培训学院**:时代光华管理培训学院的组成部分之一,是借助现代卫星传播技术,在系统整合时代光华优秀管理课程资源的基础上形成的全新培训模式。卫星远程培训学院每周六、周日面向全国直播六个小时的最新课程,全年总计直播约 100 天。每周一到周五为课程录播时间,播出时代光华管理课程中的精品内容及一些互动栏目。

◆ **时代光华管理在线**:即网络点播服务,指利用 Internet 技术,对终端用户所选课程,在某一区域实行按时间、课程或其它方式进行自由点播服务的业务。为广大用户,包括个人用户,提供更多选择学习的机会与手段。

若需了解更多信息,请登陆 www.21TBC.com 或 www.21TBCbooks.com

目 录

第一部分

王牌店长的基本功

第1章 王牌店长的角色定位

店长是店铺的灵魂	/4
店长的定义	/4
店长的使命	/5
店长的角色	/5
店长的工作职责与内容	/6
店长的主要工作职责	/8
店长的辅助工作——企业文化的传承	/9
店长应具备的能力与素质	/11
素质方面	/12
能力方面	/13
工作态度方面	/13
王牌店长的心态	/15
积极乐观的心态	/15
主动热情的心态	/16



专业务实的心态	/16
空杯学习的心态	/17
老板的心态	/18
适应变化与系统思考	/18
戴明的 SIPOC 理论	/18
戴明的 SIPOC 组织系统模型	/21
把店铺作为一个 SIPOC 系统来分析	/21
店长每日工作流程及注意事项	/23
实战演练	/26
案例分析	/26
店长的职业生涯规划	/27
职业发展导向测试	/27
设立职业生涯目标	/30
如何制定职业发展规划	/33
实战演练	/35
案例分析	/35
心得体会	/36

第2章 无声的导购员——店面形象管理

店面的形象要素	/38
店外形象	/38
橱窗设计	/42
店内装潢	/44
卖场布局与规划	/47
让顾客觉得卖场是开放的, 容易进入的	/48

让顾客停留更久	/48
最有效的空间利用	/49
营造最佳的销售气氛	/49
让顾客感觉舒适	/50
防盗防损	/50
灯光、色彩与音乐的巧妙运用	/52
灯光的运用	/53
色彩的运用	/56
音乐的妙用	/62
营业气氛的生动化	/63
商品陈列的十大技巧	/65
商品陈列技术	/66
陈列的十大技巧	/70
商品展示的技巧	/72
什么是展示	/73
展示的类型	/73
展示说明的注意点	/74
实战演练	/76
案例分析	/77
心得体会	/78

第3章 货如轮转——高效益的商品管理

订货管理	/80
订货的条件	/80
订货业务程序	/81
订货小技巧	/82



进货管理	/83
进货时机	/84
进货原则	/84
进货前作业	/85
进货流程	/86
补货流程	/87
接货流程	/88
存货的有效控制	/89
存货管理的目的	/89
存货失调的后果	/89
货货过剩的原因	/90
有效控制存货的方法	/91
高效益的商品盘点管理	/93
盘点目的	/93
盘点原则	/94
盘点作业流程	/95
盘点制度	/98
商品的损耗管理	/99
内部原因造成的损耗及预防对策	/100
外部原因造成的损耗及防止	/101
实战演练	/103
案例分析	/104
心得体会	/104

第二部分

王牌店长必备的技能

第4章 开心乐业——沟通式员工管理

店员工作的安排与考核	/108
店员工的安排	/110
店员绩效考核	/112
店员的奖惩管理	/117
奖励员工的五大准则	/118
奖励店员最有效的方法	/120
奖励计划中的四“不要”	/123
奖励的最好方式是培训	/123
惩罚与奖励的艺术	/124
实施奖惩管理的注意事项	/126
如何创造愉快工作的每一天	/128
变领导为引导	/128
将单调的工作变得有趣	/129
指导员工由“厌业”到“乐业”	/130
店员如何才能快乐工作	/130
店员自己如何创造愉快的每一天	/131
运用与培养情商（EQ）	/132
EQ是什么？	/133
EQ的作用与意义	/134
如何运用 EQ	/134



如何培养 EQ	/135
情绪管理的四个小妙方	/135
如何运用目标管理提升店铺绩效	/137
如何设定绩效目标	/137
确保绩效的目标管理	/138
如何进行店员激励	/140
实战演练	/145
案例分析	/145
如何应对人员的流失	/146
人员流失原因分析	/146
应对人员流失的措施	/147
实战演练	/149
案例分析	/150
心得体会	/152

第5章 运筹帷幄——销售计划与策略

扩大销售的途径	/154
增加顾客人数	/154
增加顾客购买量	/156
提高商品毛利	/157
如何制定销售计划	/157
制定销售计划的 SMART 原则	/158
拟定销售计划的步骤	/160
销售计划内容	/160
商品定价的方法	/163
商品定价考虑的因素	/163

商品定价的方法	/163
价格调整的策略	/167
削价策略	/167
提价策略	/169
实战演练	/171
案例分析	/171
现金与费用管理	/172
建立健全的财务系统	/172
现金收银管理	/174
店内费用管理	/176
实战演练	/177
案例分析	/177
心得体会	/178

第6章 天天热销——促销策划与实施

促销的方式与优缺点分析	/180
媒体广告促销	/180
营业推广促销	/181
公共关系促销	/182
人员推销	/182
促销活动计划的种类	/183
年度促销计划	/183
主题式促销计划	/184
弥补业绩缺口的促销计划	/186
对抗性促销计划	/186
促销活动的实施与效果评估	/189



促销活动的实施	/189
促销活动的效果评估	/192
实战演练	/195
案例分析	/195
心得体会	/196

第7章 真心关怀——顾客开发与管理

顾客开发的途径	/198
顾客的价值	/198
维持老顾客,让老顾客介绍新顾客	/199
电话营销	/203
关联店的联合	/204
大客户开发与管理	/205
大客户开发	/205
大客户管理	/206
顾客数据库的应用与管理	/207
顾客数据库的主要内容	/207
顾客数据库的作用	/207
如何获得顾客的资料	/208
顾客数据库的应用	/208
顾客数据库的管理	/211
如何与顾客建立亲密关系	/211
建立引导模式	/211
店员可以通过以下方式与老顾客建立亲密关系	/212
实战演练	/213
案例分析	/214

心得体会 /216

第三部分

王牌店长的卓越提升技巧

第8章 教学相长——教练式员工培训

新店员辅导的有效方法	/220
分配工作岗位	/220
岗前培训	/221
做个好计划	/221
员工的教育	/221
在工作中训练	/222
偶尔也要轻松	/222
顾客类型与购买心理分析	/222
不同年龄顾客的购买心理分析	/223
不同性别顾客的购买心理分析	/223
不同类型顾客的购买心理分析	/224
不同职业顾客的购买心理分析	/225
接待不同类型顾客的应对方法	/226
创造让顾客满意的服务	/228
顾客满意与否主要有三种情况	/228
如何提高顾客满意度	/229
把握好整个销售过程	/232
顾客沟通与语言艺术	/233



购通的三个要点	/234
销售服务沟通的五大秘诀	/234
如何激发店员的工作意愿	/237
实战演练	/238
案例分析	/239
心得体会	/240

第9章 王牌之师——团队合作与员工激励

团队的五大要素	/242
如何组建王牌团队	/243
团队建设的基础	/244
团队建设的瓶颈究竟在哪里	/244
成功的工作团队的基本特征	/244
成熟团队的外在表现	/245
王牌团队的四个要素	/246
团队成长的心路历程	/246
团队建设：培养团队精神	/247
团队合作能力的培养	/247
获得团队成员忠诚的3R技巧	/248
第一个 R：奖励（Rewards）	/248
第二个 R：尊重（Respect）	/249
第三个 R：认同（Recognition）	/250
如何进行团队授权	/251
如何有效激发3类员工	/254
投入型员工	/254
不投入型员工	/254

非常不投入型员工	/255
实战演练	/257
案例分析	/257
心得体会	/258

第 10 章 知己知彼——现代信息情报管理

POS 系统商品信息管理	/260
单店管理系统	/261
作业内容	/261
销售状况分析	/262
市场及顾客信息的搜集与利用	/263
市场信息的搜集与利用	/263
顾客数据的搜集与应用	/264
信息数据库资料配置	/265
竞争对手调查实施要点	/266
实战演练	/268
案例分析	/269
心得体会	/270

第 11 章 超越满意——顾客服务与异常情况处理

顾客不满与投诉原因分析	/272
为什么要处理顾客不满与投诉	/272
顾客不满与投诉的原因分析	/273
处理顾客投诉的流程与策略	/276
有效倾听, 接受批评	/277
换位思考, 理解同情	/278