



旺业人生必备文辑

金牌店长
利润翻番

提炼店长岗位工作必须的知识
提升店长的职业基础技能和经营管理能力
大幅提高店铺盈利能力



领导店铺赚钱的实战修炼……

金牌店长



本书对老店、新店
老板、员工
同样重要

金牌店长能力升级阶梯，黄金门店实战指南教程！

凌泽贤◎编著

内蒙古人民出版社

旺业人生必备文辑

凌泽贤◎编著

金牌店长

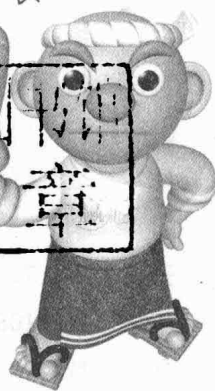
领导店铺赚钱的实战修炼



一物一
开店不愁
勇敢创业
从无到有

常州大学图书馆
藏书章

Shop



本书对老店、新店
老板、员工
同样重要

提炼店长岗位工作必须的知识
提升店长的职业基础技能和经营管理能力
大幅提高店铺盈利能力

金牌店长能力升级阶梯，黄金门店实战指南教程

内蒙古人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

金牌店长：决定店铺赚钱的实战修炼/凌泽贤编
著. —呼和浩特：内蒙古人民出版社，2009. 12
（旺业人生必备文辑）
ISBN 978 - 7 - 204 - 10312 - 6/Z · 844

I. ①金… II. ①凌… III. ①商店—商业经营 IV.
①F717

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 003893 号

旺业人生必备文辑

主 编 凌泽贤
责任编辑 马东源
出版发行 内蒙古人民出版社
地 址 呼和浩特市新城区新华大街祥泰大厦
印 刷 北京龙跃印务有限公司
开 本 710 × 1000 1/16
印 张 108
字 数 1012 千
版 次 2010 年 2 月第 1 版
印 次 2010 年 2 月第 1 次印刷
印 数 5000 套
书 号 ISBN 978 - 7 - 204 - 10312 - 6/Z · 844
定 价 148.80 元（全 6 册）

如出现印装质量问题，请与我社联系。联系电话（0471）4971562 4971659

前 言

百年老店经营的五个秘诀

随着我国经济发展日趋繁荣，大街小巷可谓店铺林立。投资开店已经成为大多数创业者最常选择的一种方式。但是开店创业并非像有些人想象的那样，只要交纳房屋租金，办理各种登记，取得营业执照后，就可以轻松开店赚钱了。

每年都有数以万计的店铺注册诞生，每年又有数以万计的店铺关门倒闭。看上去开店赚钱是那样容易，但一旦实际经营之后却发现并不是想像中的那样轻松。大多数店铺经营平平、勉强维持；还有些店铺表面风光，但实际上却经营惨淡。但同时，也有一部分具有开店经验，能够掌握开店技巧的经营者，他们做到了长期经营并且越做越好，甚至有些老字号可以延续几十年甚至上百年，成为名留史册的名店。那么，是什么原因导致了这些店铺之间的巨大差异呢？

笔者经过对开店长期的经营与研究，通过对几十个百年老店历史和文化的总结之后，发现开店成功的百年老店无一不具有以下五个特点：

秘诀一、良好的服务积累大批忠实顾客

根据商业上的二八法则，20%的忠实顾客带来80%的收入。而成功





经营的店铺，正是通过自己独到的经营方式，积累了大批的忠实顾客。顾客选择一个店铺，看的不仅仅是这个店铺的商品，他们还很在乎店铺的信誉和服务。如果一个店铺吸引客户以后，这些客户本身就会成为吸引新的客户的一个重要因素。到一个店铺里买商品的人越多，新的顾客就越多，大家对这个店铺就越推崇。

秘诀二、全心全意为顾客服务的理念

百年老店从建立的时候开始，就会有一种为顾客提供好的产品和服务的理念。虽然现在这一理念深入人心，绝大多数店铺的经营管理者都将“顾客就是上帝”的口号挂在嘴边，但是真正能够将这一理念扎根于心，融入到店铺经营的各个方面，甚至能够在其与利益发生冲突的时候，依然对其不离不弃的尚在少数。只有真正将这一理念实践开来，才会吸引顾客以及为这些理念服务、奋斗的人。服务顾客，给顾客提供方便与实惠，是开店经营最基本的、最核心的价值观。

秘诀三、完善的制度规定

完善的制度、规定，能够不断地吸引和更新能够为这个理念而献身的人；能够让店铺正常、健康、高效地发展。以用人制度为例，只有好的用人制度才能够吸引那些真正愿意为企业理念献身的人。

秘诀四、独特的企业文化

不论是国外的超级名店，还是国内的老字号、新字号，都或多或少拥有自己的特色文化。

秘诀五、不断地自我反省、自我调整

不论是产品、管理或者企业文化，这些名店都能根据现实需要而加以调整，以更好地迎合顾客和市场的要求，不断提高企业的竞



争力。不懂得调整，只知道吃老本的店铺，面对市场竞争时容易败下阵来。

编者参阅了大量的资料和书籍，系统总结了使杰出名店出类拔萃的品质和管理经验，并根据现阶段开店创业人士的特点，编写了本套“旺业人生必备文丛”系列丛书。本套丛书全面、实用地介绍了开店基础知识和最新研究理论，注重理论在实际开店经营过程中的应用，同时对新手开店经营过程中经常遇到的问题和容易犯的错误进行了详细的讲解和介绍。同时，根据店铺经营行业新的发展趋势，特将网上开店的知识单独编撰一本，既可以为资金不足或欲专业经营网店的人士提供学习和参考，也可以作为实体开店者经营渠道的一个重要补充。

前

言



目 录

第一篇 职业基础篇

第一章 做一名真正的金牌店长

◎第一节 店长应该具备的职业形象	2
仪容仪表的标准	2
姿态的标准	4
着装的标准	5
微笑服务	7
◎第二节 店长应该具备的基本素质	9
店长应具备的素质	9
店长应具备的能力	10
店长应具备的其他素质	11
◎第三节 店长的主要工作职责	12
店长的工作范围有哪些	12
店长的工作职责有哪些	13
店长的多重角色	14
店长应该注意的工作细节	16

第二章 提高工作效率强调店铺的执行力

◎第一节 高效管理店铺	18
-------------------	----



如何提高工作效率	18
对店铺进行高效管理的方法和流程	24
◎第二节 时间就是金钱	26
学会充分利用时间	26
每一天都做最有价值的事	29
做事情一定要有计划	31
◎第三节 店长是店铺的核心	33
店长要正确授权	33
一定要加强店铺的执行力	36
店长要树立自己的权威	39

第三章 注重员工及团队管理

◎第一节 以人为本，关注员工	42
选择最合适的员工	42
提升员工的积极性	44
为员工提供个人发展空间	47
倾听员工的心声	49
打造员工培训系统	51
◎第二节 打造一支优秀的团队	55
团队的基本特征及类型	55
团队成功应注意的事项	57
打造团队协作精神	58
用会议的方式管理团队	60
化解团队内部矛盾的方法	67

第二篇 经营管理篇

第四章 塑造完美店铺形象

◎第一节 用店铺形象吸引顾客	70
不能忽视店铺的色彩设计	70



背景音乐很重要	72
用气味让顾客倍感不同	74
温度一定要舒适	76
注意保养店铺的木地板	77
通风设施很重要	78
死角的位置要充分利用	79
货架一定不要有空位	81
为店铺营造一种“红红火火”的氛围	82
◎第二节 商品陈列是无声的推销员	83
推销陈列	83
展览陈列	84
商品陈列的一些基本方法	85
陈列设施与用具的运用	88
商品陈列要有变化和创意	90
实际操作中的陈列技巧	91

第五章 信息管理是店铺赚钱的助推器

◎第一节 搜集信息的方式	95
搜集信息一定要快速	95
搜集信息的两种重要方法	97
怎样进行问卷调查	100
◎第二节 从多角度进行信息管理	106
商品信息管理	106
销售信息管理	112
顾客信息管理	116
店铺的“人效”与“坪效”信息管理	121
坪效	125
对竞争对手信息进行分析	127

第六章 做好销售管理才能赚大钱

◎第一节 销售管理中应该注意的各个方面	133
为商品定一个合适的价格	133
培养优秀的导购员	141



注意迎接顾客的方式	147
畅销商品的调整	149
畅销商品的统计辨识方法	150
处理异议的方式要恰当	151
快速成交的巧妙方法	156
如何对待顾客的退换货要求	159
◎第二节 促销是销售管理的一个重要手段	159
促销管理基础知识	159
店铺促销的管理制度	164
如何进行促销方式管理	167
广告促销的操作规范	183
如何管理促销人员	187

第七章 严格谨慎地进行财务管理

◎第一节 现金收入管理规范	193
收银制度	193
收银流程	193
收银时需要注意的重点	194
如何处理收银产生的差异	195
收银人员的管理	196
现金管理需要注意的要点	197
如何进行票据管理	198
◎第二节 合理管理成本费用	198
成本费用由哪些方面组成	198
控制成本费用的一些有效办法	199
◎第三节 财务指标的系统分析	202
财务报表的相关知识	202
财务指标的相关知识	204
◎第四节 对未来经营状况进行预测	208
对店铺的收入和费用进行确认	208
提前预估营业额	210
估算回收期	211



第八章 金牌店长的顾客关系管理秘诀

◎第一节 顾客消费需求的相关基础知识	212
顾客的人口统计特征	212
顾客的生活方式	213
顾客做出决策的基本类型	215
◎第二节 顾客的类型及消费心理	216
顾客的购买动机	216
顾客常见的消费心理	218
◎第三节 接待顾客的相关技巧	219
抓住最佳时机接近顾客	219
运用目光进行交流	220
学会赞美顾客	221
倾听顾客的诉说	222
◎第四节 提高顾客的回头率	223
举办相关联谊活动	223
对回头客给予优惠	224
做好售后服务	225
◎第五节 巧妙处理顾客投诉	225
处理投诉的原则、要点和方式	225
处理顾客投诉的基本流程	228
不同形式投诉的相关处理方式	230

第三篇 店铺管理篇

第九章 店铺卫生管理

◎第一节 店铺卫生管理的相关制度	236
卫生管理制度	236
卫生管理准则	237
柜台卫生管理的相关规定	238
公共区域卫生管理规定	238





更衣室卫生管理规定	239
卫生间卫生管理规定	239
日常卫生管理规定	241
◎第二节 店铺卫生的具体执行标准	241
店铺外部环境卫生的执行标准	241
店铺内部环境卫生的执行标准	242
店铺办公区环境卫生的执行标准	243
店铺员工卫生的执行标准	245

第十章 店铺的安全情况管理

◎第一节 店铺设备与作业的安全管理	247
店铺设备的安全管理	247
店铺作业的安全管理	251
◎第二节 店铺重要部位安全管理	255
店铺要害部位的安全管理	255
店铺关键部位的安全管理	255
电子监控系统的安全管理	257
危险物品的安全管理	257
安全防火的相关措施	258

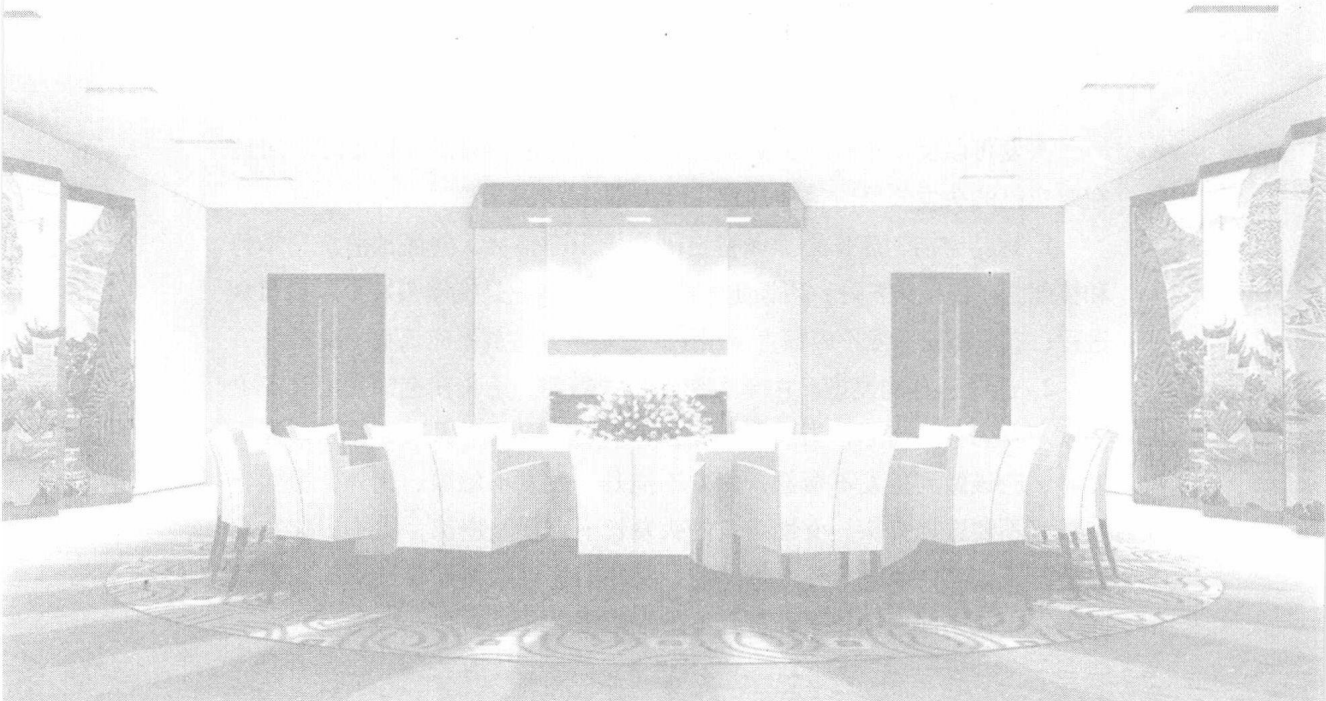
附 录

店长的主要作用与职责	260
专卖店货品管理	261
负库存产生原因及处理办法	264
产生负库如何处理	267
关于财务报表	267
财务报表——资产负债表	271
财务报表——利润表	273
财务报表——现金流量表	274
财务报表有“六看”	275
财务报表的浏览方法	275



第一篇 职业基础篇

要想成为一名优秀的店长，就一定要加强
职业知识学习、提高工作效率、全面地提升自
身素质。





第一章 做一名真正的金牌店长

第一节 店长应该具备的职业形象



仪容仪表的标准

想要做一名真正的金牌店长，就必须以干净得体的仪容出现在顾客面前，这不仅仅是个人审美的需要，同时也是赢得顾客好感、展示店铺良好形象的需要。做为一名店长，仪容修饰的原则归纳起来主要有三点，即洁净、卫生和自然。店长一定首先要确保整体形象的整洁和卫生，以身作则塑造店铺的良好形象。下面来简单介绍一下店长在仪容仪表方面具体应该注意哪些内容。

一、头发修饰

头发可以反应出一个人的精神状态，需要精心的梳洗和整理。店长在对自己的头发修饰时需要注意三个方面：

1. 保持整洁。店长必须保持自己头发干净整洁，要经常清洗、修剪和梳理。在梳理头发时，店长还应该注意三点：一是梳理头发不应该当众进行；二是梳理头发不应该直接用手；三是断发头屑不应该随手乱扔。

2. 选择适宜的发型。由于工作性质的需要，店长在选择发型时应主要以短发为主。当然，男性和女性各有不同的要求。男性店长在修饰头发时，应该做到前发不覆额，侧发不掩耳，后发不触领。此外，男性店长最好不要选择光头。女性店长的头发长不宜超过肩部，更不应让头发披散开来遮挡住眼睛，在上岗之前，女性店长可以将显得过长的头发盘起来、束起来或者编起来，最好置于工作帽之内。



3. 美化头发。如果自身的头发存在一些缺点,店长可通过头发美化的方法来掩盖。常见的头发美化的方法主要有染发、烫发、戴帽子、发饰等。

二、口部修饰

店铺店长以及其他工作人员最主要的工作就是开口与顾客进行交流,口部修饰得如何直接影响到与顾客的沟通能否顺利和谐地进行,所以口部修饰非常重要,特别是牙齿和嘴唇。

1. 店长要特别搞好口腔卫生,每天应该刷两次牙,保持牙齿洁白和口腔清新。口中不能有意味存在,工作前最好不要吃韭菜、大蒜、臭豆腐之类容易留下痕迹导致口腔有异味的食品,早上出门时,可以选择嚼口香糖,这样可以防止产生异味。

2. 女性店长还应该注意唇部修饰。唇妆是女性化妆中非常重要的方面,而在唇妆中,选择合适的口红颜色则是关键。比如说,皮肤比较白皙的人应该选择明亮色彩为宜;肤色较黑的人,则最好配以赭红、暗红等明亮度低的色彩;肤色黄的人应该尽量避免使用黄色系颜色,最合适的选择应该是带红色的玫瑰色系。另外,口红颜色除了要与肤色和性格相搭配外,具体在选择时还应该考虑到唇形、脸型、整妆的色彩相匹配和协调。

三、其他仪容仪表的修饰要求

1. 要时刻保持面容清洁,带给顾客一种神采奕奕的感觉,耳朵内要注意清洗干净,不要留有污垢,眼睛也要注意清洗,眼屎绝不可以留在眼角上,要注意修剪鼻毛,鼻毛不可以露出鼻孔。

2. 女性店长化妆应该本着化淡妆、施薄粉、描轻眉、唇浅红的原则,给顾客一种清雅大方的感觉;男性店长胡子一定要刮干净或修整齐,平时尽可能涂抹一些护肤膏,不要让脸上皮肤显得太干涩或油腻。

3. 要注意勤洗手,保持双手整洁,手腕也要清洗干净,这样有助于保持袖口的整洁。指甲一定要经常修剪并精心护理,指甲不宜留得太长,稍微露出指端即可,切记造型不要太怪异。手指头要保持干净,不要有多余的手指死皮。洗手时要常用热水清洗,最好擦一些护手霜,保持手的湿润与柔软。

4. 勤洗澡,常换衣服,注意防止身上发出汗味或者其他异味,可适当在身上喷洒香水,但香水味道不宜过浓。



5. 每次外出返回后,要及时整理好自己的仪容仪表,始终保持以最好的面貌面对顾客。

6. 需要整理头发、衣服或者擦拭皮鞋时,应该注意到洗手间或者其他顾客不能看到的场所进行。

姿态的标准

店长在工作中一定要做到“三轻一快”的标准,即走路轻、说话轻、操作轻、服务快;同时还要注意站有站相,走有走相。可以说,身形姿态是一位店长外在形象的重要表现。下面主要从站姿、走姿和其他姿势的礼仪等几个方面重点介绍一下:

一、站姿

正确的站立姿势,可以让男性看起来挺拔稳重,可以让女性看起来优雅端庄,可以给顾客以热情可靠、落落大方的良好印象。

基本站姿的主要特点是头正、肩平、身直,若是从侧面去看,身体的主要轮廓线应该是含颌、挺胸、收腹、直腿。采取这种站姿,会使人显得稳重、大方、俊美挺拔,而且有利于呼吸,促进血液循环,并且可以在一定程度上减轻身体的疲劳感,建议店长们采用这种科学合理的站立姿势。

当店长处于销售等待中时,可以把手脚适当程度地放松;在以一条腿为重心的同时,可以将另外一条腿向外侧稍稍伸出一些;要注意双膝要尽量地伸直,不要出现弯曲;肩和臂采用自由放松的方式,并且挺胸的同时要注意挺直脊背。采取这样的站姿,可以让人在不失去仪态美的同时又可以减缓其疲劳。

当店长接待顾客时,头部可以微微侧向顾客。小腹不宜凸出,要注意收腹,臀部同时紧缩,双脚一前一后呈“丁字步”。与他人进行短时间交谈、倾听他人的诉说等等,都可以采用这种站立姿势。

另外还需要注意的是,在站立时一定要避免出现以下八种情况:手位不当、半坐半立、浑身乱动、身躯歪斜、弯腰驼背、趴伏依靠、双腿交叉、脚位不当。

二、走姿

当店长在工作之中进行走动时，尤其是当有顾客在场注视下行进时，一定要优雅稳重，并且保持正确的节奏。这样做，才可以表现出一位优秀店长的动态之美。

下面来介绍一下走姿的基本要求：上体挺直，挺胸收腹，精神饱满；要抬头，下巴尽量与地面平行，两眼有神并且平视前方，面部要带有微笑；跨步要均匀有节奏，每次跨步距离约为一只脚到一只半脚长度；步伐平稳、自然；迈步时，脚尖、脚跟与前进方向应基本上保持一条直线；手臂前后摆动时要自然协调，与身体的夹角一般在 10 ~ 15 度左右。

三、蹲姿

当需要对自己的工作岗位进行收拾、清理时；当本人或他人的物品落到地上，需要从低处被拿起来时；或者整理自己的鞋袜以及其他特殊情况时，都需要采用蹲的姿势。做为一名优秀店长，蹲姿也是非常重要的，下面就来介绍两种常见的正确蹲姿。

高低式蹲姿：下蹲时，左脚在前，右脚靠后。右膝应该低于左膝，右膝内侧可靠于左小腿的内侧，形成左膝高右膝低之态。如果是女性店长的话，应该靠紧两腿，男性店长则可以适度地将其分开。

交叉式蹲姿：这种蹲姿通常适用于女性店长，尤其是身穿短裙的女性更为适用。下蹲的时候，左脚在后，右脚在前，左膝由后下方伸向右侧，左脚脚跟抬起，并且脚掌着地。两腿要前后靠近，用合力支撑住身体。上身稍微往前倾，臀部朝下。

另外，下蹲时，应该注意不要突然下蹲，也就是说蹲下时，速度不要过快，并且与身边的人保持一定的距离；当下蹲时有他人在自己身边，特别是有顾客在身旁时，一定要注意与之侧身相对。



着装的标准

店长的服饰与穿着打扮，集中体现着店面的精神风貌，展示着店面的独特风格。在一般情况下，店长应穿制服、工作装或者干净整洁的套