

▶▶ 10天变身王牌店长！

家居 建材

崔学良/著

门店店长 实战手册



家居建材门店店长必读教材！

28个
经典案例

+

31种
实用方法

+

13道
实战练习

=

王牌店长

广东省出版集团
广东经济出版社

家居 建材 门店店长 实战手册

崔学良/著

广东省出版集团
广东人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

家居建材门店店长实战手册 / 崔学良著. —广州: 广东经济出版社, 2010. 12
ISBN 978-7-5454-0646-7

I. ①家… II. ①崔… III. ①建筑材料—商店—销售管理—手册
IV. ①F717.5-62

中国版本图书馆CIP数据核字 (2010) 第216337号

出版	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路11号11~12楼)
发行	
经销	广东省出版集团图书发行有限公司
印刷	北京雁林吉兆印刷有限公司 (北京市密云县十里堡镇红光村47号)
开本	787毫米×1092毫米 1/16
印张	12.25
字数	130 000
版次	2011年1月第1版
印次	2011年1月第1次
书号	ISBN 978-7-5454-0646-7
定价	32.00元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

广东经济出版社常年法律顾问: 何剑桥律师

• 版权所有 翻版必究 •

推 荐 序 一

一个欣喜而沉重的“绣球”不经意间抛到了我头上——为崔学良先生的大作《家居建材门店店长实战手册》作序。对于我这样一个对家居建材行业没有太多研究的“门外汉”而言，是一次学习，当然，“第三只眼”观察，总会有些独到的体会。

近年来，随着市场经济体制的建立和不断完善，各行各业都面临如何快速有效地占领渠道和目标终端市场的问题，对于新兴的中国家居建材行业而言，更是如此。毋庸置疑，作为营销体系中“兵头将尾”的终端店面灵魂人物——店长，将成为决胜终端的关键人物。

尽管市场上有一些针对店长培训的图书，但是它们往往缺乏行业针对性，忽视了行业的特性以及行业产品与服务最终实现价值转换的差异性。它们忽而猛抓店长的执行力，忽而又强调店长的领导力，忽而又强化店长的精细化管理，等等，不一而足，往往顾此失彼，顾头不顾尾，既不全面，也不系统，让人无所适从。

而基于我对崔学良先生的了解，认为他有资格对家居建材行业的“布阵练兵”做一番解读。《家居建材门店店长实战手册》不仅

仅是崔学良先生集经营实践与管理“心法”的大成之作，更是他的后盾——作为行业标杆的“圣象管理学院”基于团队成败经验的知识管理汇集；不仅仅是个体的研究成果，更是集体智慧的结晶。

崔学良先生的《家居建材门店店长实战手册》内容丰富、深入浅出、通俗易懂。从店长如何系统有序地认知店面、提高职业素养，到店长如何进行销售管理、产品管理、目标管理，以及如何管理、激励终端团队，均有突破性的成果，具有很强的可读性、操作性。

希望《家居建材门店店长实战手册》的出版发行，能为家居建材行业的营销管理者带来启发。同时，也在此表达对各行业企业大学知识管理研究成果的殷切期盼，因为知无涯，学无疆，总结共享方能激活无限能量！

中国企业大学战略研究专家 侯峰 博士

2010年12月于北京

推 荐 序 二

一次偶然的机会，让我与崔学良老师有了深入的接触，崔老师对于中国建材市场和建材企业营销的认识，让我耳目一新。

地热产品是建材产品的一部分，由于其产品的特殊性，很少有人深入了解其销售渠道和终端推广。崔老师通过对地热行业和地热市场的分析，为地热行业的发展提出了非常宝贵的建议和意见，真的要感谢崔老师在这方面做出的努力。

这本书从家居建材行业门店管理的角度出发，通过大量的案例分析，让我们的店长从纷繁复杂的终端实践中找到解决问题的具体方法。案例分析到位，管理工具简单有效，可以成为人手一本的指导手册。

中惠地热作为中国家居建材行业的一员，一直致力于以创新的采暖方式为消费者提供美好的家居生活，但我们在开拓市场的时候，也遇到很多问题。很多销售人员由于没有实际经验，不懂得怎么销售产品，不懂得怎么与顾客沟通，总是完不成销售任务；很多店长不知道怎么管理团队，导致门店内部出现了很多问题，甚至阻碍了整个企业的运转。

崔老师的这本书对这些问题给出了具体的解决方法，尤其是其中的“出租车司机的‘兼职’工作”的案例，让我感触颇深。同样的区域市场，同样的市场资源，不同的运作方法却取得了不同的销售预期。我把这个案例介绍给市场拓展的销售人员，他们无不称赞叫绝。

有理由相信，这本书一定会为提升家居建材行业门店的管理水平做出积极的贡献！

中国低碳采暖第一人、中惠地暖董事长 尹会洙

2010年12月于哈尔滨



家居建材行业永远不缺乏竞争，我们刚刚从昨天激烈的商战中走出来，今天又要冲进另一个硝烟弥漫的战场。面对瞬息万变的市场形势，不断创新的营销模式，此消彼长的企业发展，我们已经不仅仅要重视商业模式的创新和营销方式的变革，更要重视企业终端管理团队的建设。

在中国家居建材行业的竞争格局中，企业的商业模式和竞争能力固然重要，但是无论多么华丽的营销模式和促销方案，都离不开一线店长的最终执行。在无休止的商业竞争中，店长总是冲在最前面，可以说，没有店长的完美执行，就没有企业的稳步发展。在现代商业竞争格局中，店长将发挥越来越重要的作用。

每一次走访家居建材市场，每一次与店长的深度沟通，都让我产生一种强烈的责任感，那就是搜集和整理家居建材行业的精彩案例，然后用终端管理的系统思想加以整合和升华，最终形成一套能够完全适用于家居建材行业店长的管理模式和方法。我无法穷尽门店管理中的所有情境，但是家居建材门店店长工作中的每一个困惑在这里都可以找到答案。

在这本书的写作过程中，我得到了很多朋友的帮助。在这里要特别感谢国家林业局人才交流中心王尚慧处长和王迎女士、圣象集团的执行总裁郭辉和冯秀琴总经理、书香门第地板的卜立新董事长、哈尔滨工业大学安实教授和韩喜双教授、《地板新时代》张涛主编、吉林大学的张金山教授、浦江论坛的马志刚先生、营销传播网的裴立波主编、金可儿床垫的陈来兴总监、美尔凯特吊顶的张永圳总监，以及孟宪宝先生、王宏俊先生、张恒先生。

由于时间比较匆忙，本书难免存在着这样或那样的问题，恳请各位读者批评指正。

崔学良

2010年12月于上海

目 录

推荐序一 007

推荐序二 009

自 序 011

第一章 店长是做什么的 1

一、店长的角色定位 3

□经验分享：店长怎样才能成为产品专家 5

□经验分享：店长怎样才能成为管理专家 6

□相关链接：门店的历史 7

□经典案例：门店销售不仅仅是“体力劳动” 10

二、店长的职责及职业素质 13

□经验分享：店长要做哪些事 13

□经典案例：今天我是店长 14

□经验分享：店长必须具备哪些素质 16

三、店长的目标 16

□经验分享：店长职业生涯的三大关键 16

□经典案例：做过导购员的总裁 18

四、店长自我提升的法宝 19

☐相关链接：门店管理的 PDCA 法则 23

☐实战练习：店长如何摆脱生活的烦恼 25

五、店长的类型 25

☐经验分享：怎样做才能成为优秀的店长 27

☐实战练习：自己创业的店长 29

第二章 你会管理门店吗 31

一、门店的环境管理 33

☐经验分享：门店环境管理的标准 35

☐经典案例：“卫生间”带来的大订单 36

二、门店的货品管理 37

☐经典案例：竞争对手都在做什么 38

☐经验分享：怎样才能打破魔咒 40

三、门店的日常运营管理 40

☐经验分享：旺季做销售，淡季做服务 45

四、门店销售礼仪 46

☐经验分享：沟通中的语速、语调 52

☐实战练习：门店销售语言的训练 53

☐经验分享：什么时候使用微笑礼 54

☐经典案例：高薪的礼仪人员 57

☐经验分享：电话接听的“三要、三不要” 61

☐实战练习：如何接听电话 61

五、门店的会议管理 62

☐ 实战练习：如何组织早班会 63

六、门店的危机管理 63

☐ 经典案例：识别同行的方法 65

☐ 经验分享：怎样防患于未然 67

☐ 实战练习：如何处理投诉 68

第三章 你会门店陈列吗 69

一、门店陈列的重要性 71

二、门店陈列的原则 72

☐ 经验分享：产品陈列的重点 75

三、产品价值陈列的表现技巧 75

☐ 经典案例：地板行业代言泛滥的思考 78

四、门店销售气氛的营造 79

☐ 经典案例：杀人的桥 80

☐ 实战练习：如何陈列产品 81

第四章 你会做销售吗 83

一、门店的销售过程 85

二、迎接顾客 86

☐ 经典案例：早到的欢迎，迟来的服务 87

☐ 经验分享：顾客对产品感兴趣的信号 88

☐ 经典案例：服务总在离别后 89

☐ 经验分享：怎样接待顾客 91

三、挖掘顾客的需求 92

四、与顾客建立互信关系 96

☐ 经验分享：赞美的注意事项 96

五、介绍产品 97

☐ 经验分享：怎样塑造产品的价值 98

☐ 经典案例：店员的笑话 99

☐ 实战练习：产品介绍中的重点内容 100

六、处理顾客的异议 101

☐ 经验分享：怎样处理顾客的异议 101

七、达成销售目标 102

☐ 经验分享：顾客有意购买的10大特征 102

八、门店促销的重要性 104

☐ 经典案例：促销不可太频繁 105

九、门店促销的原则 106

十、促销计划的重点内容 107

☐ 经验分享：只要跑赢对手 108

十一、销售道具的作用 109

☐ 经典案例：新年挂历里的“玄机” 111

十二、门店推广的主要方式 112

☐ 经典案例：出租车司机的“兼职”工作 114

☐ 经典案例：门店销售的延伸 116

☐ 实战练习：如何制订促销计划 117

第五章 你会培训团队吗 119

一、门店培训的目的 121

二、门店培训的分类 122

□经典案例：不要走过场的培训 124

三、门店培训的内容 125

四、门店培训的形式 126

□实战练习：如何进行沙盘模拟训练 128

五、门店培训的管理 129

□经验分享：培训应该准备什么 130

六、门店培训的实施 130

□实战练习：到底让谁去参加培训 132

第六章 你会管理团队吗 133

一、团队管理 135

二、门店团队的三大要素 136

三、成功团队的基本特征 136

□经验分享：导购人员的以老带新 137

四、门店团队管理的技巧 137

五、门店团队建设的三个条件 139

□经典案例：店员与顾客的争吵 140

□经典案例：给顾客的一杯水 141

六、打造销售团队 143

□经验分享：招聘要选最好的吗 144

□经典案例：什么样的激励才有效 146

□经验分享：店长的收心法则 147

□经典案例：穿褪色西服的董事长 149

□经典案例：我要培训 152

☐ 经验分享：18 个有利于团队成功的习惯 153

☐ 实战练习：如何招聘员工 154

第七章 你会管理顾客吗 155

一、顾客管理的重要性 157

☐ 经验分享：顾客管理的不变法则 158

二、不同阶段的顾客管理 159

☐ 经验分享：地板顾客管理的三部曲 160

三、顾客的分类管理 161

四、顾客管理的方法 167

☐ 经验分享：怎样获取顾客的联系方式 168

☐ 经典案例：做好关键顾客的服务工作 169

☐ 经典案例：顾客数据分析 170

五、感动顾客 171

☐ 经典案例：春节的第一个问候 172

☐ 经典案例：春节的问候短信 174

☐ 经典案例：防盗门的“防弹衣” 176

☐ 经典案例：家具店里的生日歌 177

☐ 经验分享：对待顾客的十诫 178

☐ 实战练习：如何给顾客制造惊喜 179

第一章 店长是做什么的

门店管理箴言

店长是门店的灵魂
没有好的店长就没有好的门店
店长的能力就是企业的能力