

中国店长内训教材 · 真正的CEO必修课

给你一家店， 你会怎么管？

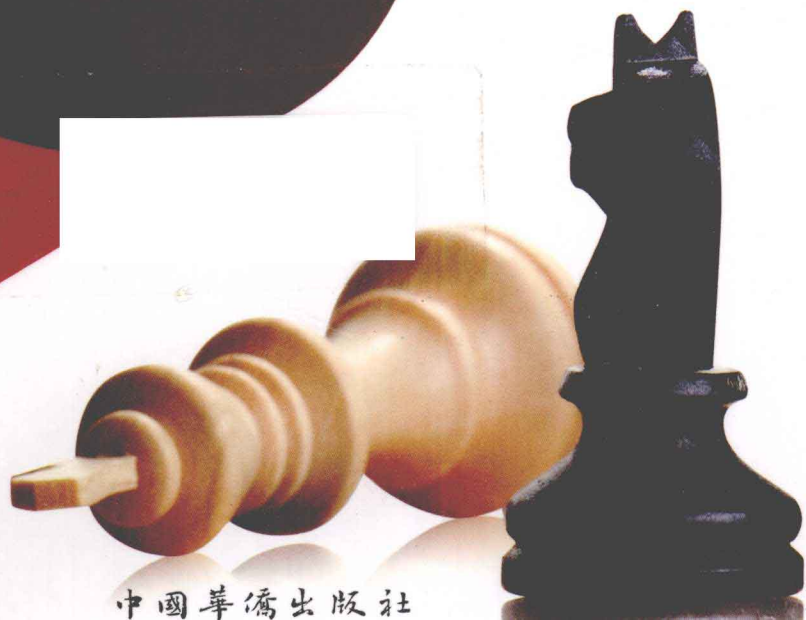
GEINI YIJIADIAN,
NI HUI ZENMEGUAN ?

喜讯： 店长型人才是现今很热门的人才，
许多企业正在重金急聘店长型人才！

兰 涛◎编著

店长型人才 培养15堂课

- 什么样的职务，没有经历与年龄限制，却让企业捧百万年薪急征？
- 什么样的特质，被老板视为具备后才算是“真正的经理人”？可以说是一门CEO必修课？



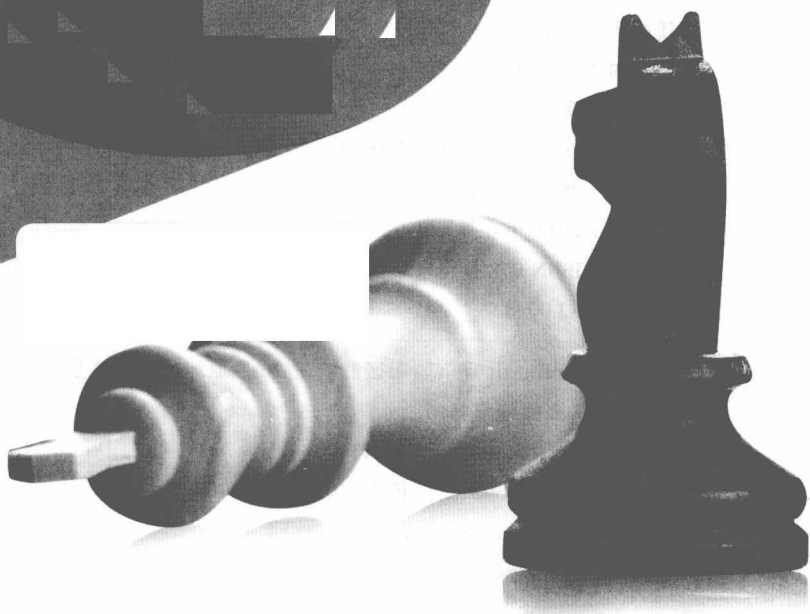
中国华侨出版社

给你一家店， 你会怎么管？

GEINI YIJIADIAN,
NI HUI ZENMEGUAN ?

兰涛◎编著

店长型人才
培养15堂课



中国华侨出版社

图书在版编目(CIP)数据

给你一家店,你会怎么管?——店长型人才培养 15 堂课 /
兰涛编著.—北京:中国华侨出版社,2011.4

ISBN 978-7-5113-1298-3

I. ①给… II. ①兰… III. ①商店-商业管理
IV. ①F717

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 043650 号

给你一家店,你会怎么管?——店长型人才培养 15 堂课

编 著 / 兰 涛

责任编辑 / 严晓慧

责任校对 / 吕 红

经 销 / 新华书店

开 本 / 787×1092 毫米 1/16 开 印张/19 字数/295 千字

印 刷 / 北京建泰印刷有限公司

版 次 / 2011 年 6 月第 1 版 2011 年 6 月第 1 次印刷

书 号 / ISBN 978-7-5113-1298-3

定 价 / 33.00 元

中国华侨出版社 北京市朝阳区静安里 26 号通成达大厦 3 层 邮编:100028

法律顾问:陈鹰律师事务所

编辑部:(010)64443056 64443979

发行部:(010)64443051 传真:(010)64439708

网址:www.oveaschin.com

E-mail:oveaschin@sina.com



前言



我们常说不想当将军的士兵不是好士兵,因为对于士兵来说,将军是一个目标,也是一个进步的方向。对于店铺人员来说,不想当店长的店员不是好店员。店长,同样是店员的一个目标,一个进步的方向。所以,作为店员,应该把自己培养成店长,让自己成长为一个店长型的人才。

店长型人才是现今最热门的人才,许多店铺正在重金急聘店长型人才。何谓店长型人才?即像店长一样,集领导力、解决力、决断力等各种优秀素质于一身,最重要的是,他必须拥有强烈的责任心,对店铺的事情全权负责。事实上,这些素质不管你要不要成为店长,都已经成为现代工作人不可或缺的能力。

或许对于这个结论,你不太相信。那么不妨让我们来看一组数字 以台湾为例,据估算,全台湾店长数逼近百万。并且依照台湾地区最新的《工商及服务业普查统计》的数据,批发与零售营业场所约 51 万家,住宿与餐饮约 9 万家,光是这两大类别合计,全台湾就有超过 60 万家营业场所,每家店至少都需要 1~2 位的店长级人员。况且,这个数字还在持续成长,随着台湾进入服务导向的产业形态,全家便利商店 3 年内要增加 500 名店长,永庆房屋 3 年内在大陆也需要 400 名店长。信义房屋总经理



建焕这么说:“有多少合格店长,开多少店。”店长一职的战略地位不言而喻。

成为店长型人才、把自己培养成店长已经成为店铺人员,乃至全体工作人员不二的选择!

那么,究竟要怎样做才能把自己培养成一个店长呢?换句话说,要把自己培养成店长,到底需要从哪些方面入手呢?面对这样的问题,一些已经成为优秀店长的过来人为我们指明了方向,总共有 15 个方面,现在我们把它们罗列如下:店铺筹备能力、形象打造能力、店铺布置能力、商品陈列能力、店员培训能力、店员激励能力、团队缔造能力、顾客管理能力、商品管理能力、日常管理能力、有效促销能力、快速成交能力、自我塑造能力、投诉解决能力、突发事件处理能力。也就是说,一个普通的店铺人员,只要从以上 15 个方面来提升自己,就有可能成为一名真正的、优秀的店长。

基于这一点,本书从以上 15 个方面入手,利用事例和讲解、分析对这些能力的方方面面进行了阐述,并且特意设置了“开篇思考题”和“自我提升思考题”两个板块的内容,让你在学习知识的同时,切实提高自己。或许你觉得没有书本的引导,自己照样可以成为一名优秀的店长。我不否认这一点,但是我要说的是,有了本书,或许你可以少走很多弯路,能够比别人更快、更早地做到店长的位置。时间就是金钱,时间就是成功。



目 录



第 1 堂课

店铺筹备能力的培养

一个店铺筹备得好还是不好,将直接影响到最后的成败。店铺筹备,是赢得成功的起点和基础。由此可见,店铺筹备能力是店长型人才必须具备的首要能力。要想提高这方面的能力,就应该搞清楚几个问题。比如说:我要开什么店?在哪里开店?选择什么样的店面?具备什么样的开店心态,等等。

选对行业,走好开店第一步	2
选择店面,不能只考虑资金	5
做好预算,避免胎死腹中	9
做好调查,了解竞争对手	13
成熟的开店心态必不可少	16



第 2 堂课

形象打造能力的培养

一个店铺给人的第一印象如何,直接关系到店铺的销售,这就是我们常说的首因效应。而如何打扮这个店铺,提高店铺的首因效应,则是一个店长必须要面对的问题。从这个逻辑上来说,店长打造店铺形象的能力直接关系到店铺能够获得的最终利益的多少。所以说这种能力的培养也是必需的。

奏好店铺门面“协奏曲”	20
取一个叫得响的店名	24
根据所售商品确定装修风格	27
店如人,整洁的脸面很重要	30
不合适的店员形象会毁了整个店铺	34

第 3 堂课

店铺布置能力的培养

店铺之所以要布置,目的就是让顾客能够更加快捷、方便地找到自己所需要的商品或服务,从而提高店铺的销售效率。所以,方便快捷是衡量一个店铺布置得好不好的唯一标准。这种布置店铺的能力,也是衡量一个人是否达到店长水平的标准。

店铺光线决定顾客的购买欲	38
货品分区一定要清晰明确	41



营造气氛要符合心理学规律	44
巧妙装饰才能八方进财	48
入口方便,顾客才愿进来	52

第 4 堂课

商品陈列能力的培养

同样的一件商品,摆放的位置和形式不一样,就会产生截然不同的销售效果,从而影响店铺的效益。作为一名店长,这种能力是必不可少的。商品陈列能力的培养,不仅能够让你店铺陈列设计出色独到,在瞬间吸引住顾客的注意力,而且还能让你的才能发挥出巨大的潜能,从而使你得到更多被关注的机会。

商品陈列要讲究美感	58
橱窗是揽客的重要位置	63
合理设计商品的陈列空间	66
商品组合陈列,效果更佳	68
陈列模式要符合购物心理	72



第 5 堂课

店员培训能力的培养

俗话说,工欲善其事必先利其器,对于一个店铺的店长来说,要想让店员为店铺创造利益,首先就应该对店员进行必要的培训。所以说,对店铺人员进行培训的能力也是衡量一个人是否达到店长水平的重要标准之一。

培训,应该从熟悉环境开始	76
销售技能的培训要持续进行	79
店员培训不能少了心态培训	83
让店员在潜移默化中融入团队	86
店铺文化的培训事半功倍	89

第 6 堂课

店员激励能力的培养

对店铺人员进行激励不仅能够帮助减少店员懒散、怠工等现象,而且还能帮助他们释放自己的潜能,从而实现店铺更大的赢利。从这个角度来说,要想成为一个店长型的人才,激励能力的培养也是必要的。

店员懒散是缺少激励的表现	94
制定合理的绩效考核制度	97



店长以身作则效果明显	100
积极心态的传递与表达	103
利用好身边的模范效应	106

第 7 堂课

团队缔造能力的培养

一个店铺,就是一个大的团队,而缔造这个团队的往往就是这个店铺的店长。店长能力强,缔造的团队能力也就强。这也就是说,团队的核心竞争能力的大小受到店长团队缔造能力的制约。所以说,要想成为一个优秀的店长,团队缔造能力的培养是必不可少的。

为团队设置明确的目标	110
明确成员的职位和职责	113
营造快乐的团队气氛	119
打造独特的团队标签	122
处理好团队的内部冲突	126



第 8 堂课

顾客管理能力的培养

顾客就是店铺的上帝,是店铺财富的给予者,留住顾客,就等于留住了店铺的财富。那么如何才能留住顾客呢?最重要的是对顾客进行管理。顾客管理得好不好,将直接在店铺业绩上体现出来。要想成为一个好店长,这个能力是必须要培养的。

留住顾客档案等于留住财路	132
招呼顾客,别吓跑顾客	135
忍住顾客的挑剔,留住顾客的心	138
通过介绍,引发购买动机	141
不同顾客,用不同的说服方式	145

第 9 堂课

商品管理能力的培养

店铺要想盈利,不仅商品要卖得好,而且货物要盘点好,才不至于出现大量的库存堆积。一个店长是否优秀,也可以从库存管理当中看出来。当然,要想成长为一个好店长,这种商品管理的能力是不可欠缺的。

从细节入手,控制进货成本	152
盘活库存,等于盘活利润	156



对滞销商品的处理要果断及时	159
顺应时势,不断引进新商品	162
独特的商品,往往是店铺的招牌	165

第 10 堂课

日常管理能力的培养

如果把店铺看成一个家庭的话,那么店长就是家长,势必要对店铺进行日常的管理。店铺管理得好不好,从一定程度上反映出了店长的能力。所以说,要想成为一名优秀的店长,日常管理能力的培养也是必不可少的。

给店员合理的工作目标	170
业绩管理及绩效考核	175
值班、加班情况的安排	179
制定店员个人进步方案	183
店员的日常行为管理	187



第 11 堂课

有效促销能力的培养

对于店铺来说,促销是否成功,将直接决定它的生存和竞争。在店铺进行促销的时候,店长促销能力的大小决定着店铺促销活动的成功与否。因此,要想成为一个具备有效促销能力的店长,相关方面能力的培养是必不可少的。

促销之前先做好调查工作	192
选择好要促销的商品	195
选择合适的促销模式	198
一定要控制好促销频率	201
把握最佳的促销时机	204

第 12 堂课

快速成交能力的培养

销售的目的是成交,一个店铺人员销售能力的大小决定着他成交能力的大小。要想成为一个店长式的店铺人员,就必须懂得时时刻刻对自己的成交能力进行培养,提高自己的销售水平。无论对于店铺还是对于个人,这都是非常有利的。

巧妙设问,让顾客二选一	210
给顾客一次“试买”的机会	213



了解顾客所需,帮助顾客挑选	216
鼓励赞美,让交易快速实现	219
利用紧迫感催促成交	222

第13堂课

自我塑造能力的培养

一个优秀的店长就像一个灵魂人物,不仅能够顺利地开展各种店铺活动,而且能够获得店员的尊重和爱戴。那么对于一般店长来说,如何铸就自己的灵魂呢?修炼,是唯一的选择。通过自我塑造能力的培养,改变自己,提高自己。

优秀店长的四种心态	226
沟通的“80/20”法则	231
管理的核心在于“自管”	235
四种劣质店长风格	240
放弃过于自我,具备管理素质	244



第 14 堂课

投诉解决能力的培养

对于店铺来说,顾客的投诉是一种“阵痛”,虽然不会直接致命,但如果置之不理或者处理不好,“伤筋动骨”还是有可能的。对于店铺的店长来说,要想避免这种情况的发生,最好的办法就是提高自己对顾客投诉的解决能力,消除这些“阵痛”所带来的威胁。

微笑,是最好的解决方法	250
倾听投诉一定要有耐心	253
了解投诉才能消除对抗	256
抱怨顾客等于自绝财路	259
换位思考并巧妙道歉	262

第 15 堂课

危机处理能力的培养

在店铺的经营过程中,难免会遇到一些突发事件。处理好这些突发事件则是店长必须要做到的事情之一,也是衡量一个店长是否优秀的重要标准。对店铺人员来说,要想把自己培养成一个店长式的人物,突发事件处理能力的培养也是必不可少的。

冷静,是最重要的素质	268
------------------	-----



自如应对顾客的无理取闹	271
讲究诚信,把危机变成商机	275
安全,是完美促销的基础	278
偷窃事件要妥善处理	281

第1堂课

店铺筹备能力的培养

一个店铺筹备得好还是不好，将直接影响到最后的成败。店铺筹备，是赢得成功的起点和基础。由此可见，店铺筹备能力是店长型人才必须具备的首要能力。要想提高这方面的能力，就应该搞清楚几个问题。比如说：我要开什么店？在哪里开店？选择什么样的店面？具备什么样的开店心态？等等。

