

<<做最棒的店长>>

图书基本信息

书名：<<做最棒的店长>>

13位ISBN编号：9787510400384

10位ISBN编号：7510400384

出版时间：2009-1

出版时间：新世界出版社

作者：余杰奇

页数：268

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## <<做最棒的店长>>

### 前言

终端是产品销售的最后战场，其竞争的残酷程度可想而知。加之经济全球化的趋势愈演愈烈，从2005年起国内零售市场对外完全开放，国际性连锁企业、知名品牌商品也纷纷进入国内市场，各种门店之间的竞争呈现白热化状态。因此，门店经营就不能像原来那样闭门造车，而应当引进门店经营新观念、充实管理技术。

千军易得，一将难求。

店长就是终端的小翻版，一名卓越的店长，必能成就一家卓越的门店。

相信这是众多经销商最为深刻的体会。

但门店众多，真正能够屹立于终端之林而不倒，且能发展壮大的，却是凤毛麟角。

究其原因，就是店长的能力差距决定了门店间的业绩差距。

而如何让一个人在市场极度变化的当下，迅速成长为最棒的店长，这是余老师一直以来研究的课题。

如今瓜熟蒂落，余老师将其倾囊相授。

其实做最棒的店长并不难，只要找对方法，自然提纲挈领，迅速提升。

读完这本书，您会发现它就是您身边的培训师，当您遇到门店经营中的任何问题时，只要翻开这本书，就可以让您舒展眉头，同时还为您提供有效的学习方法，让您在环境不断变化的今天增强学习能力，让您的门店在众多门店中永远挺立潮头。

## <<做最棒的店长>>

### 内容概要

《做最棒的店长》针对目前加盟连锁门店的现状，结合作者多年的培训及实战经验，总结提炼出卓越店长的个人修炼方法、门店经营中的实战技术、标准化销售模式、店务流程的精细化运作模式及门店人员管理技巧等实战技能，是专为企业组织培训及店长、经理个人提升量身定制的实用教材，经诸多门店经营者的实践印证，深受欢迎，在行业内有良好的口碑。

## <<做最棒的店长>>

### 作者简介

余杰奇，著名管理咨询培训专家，深圳莱特妮丝服饰有限公司总顾问，广东建设银行等机构的常年特聘讲师，在国内首创专卖店标准化营运管理（SOP）体系，并成功运用于苏宁电器、罗莱家纺、法国VENTI珠宝等名企，取得显著成效。

## &lt;&lt;做最棒的店长&gt;&gt;

## 书籍目录

系列1：卓越店长的基本修炼第一讲 卓越店长的基本修炼店长的角色认知和核心能力角色定位店长的核心能力卖货-管理-经营：卓越店长三级跳能力落差：能力决定业绩销售技巧领导力的发挥店员培训卓越店长六戒抱怨经营者自己不做决定不自己的工作设定高标准喜欢独占成果不会培养下属不具备基本知识卓越店长的五个指标业绩指标团队战斗力指标环境指标安全指标服务指标第二讲 打造黄金门店的三个关键关键一：服务导向&mdash;&mdash;服务是提升门店价值的核心因素每天面对的两类顾客服务带动五部曲关键二：法令为纲&mdash;&mdash;制度保证绩效行为是制度的产物压力+动力是店长的掌中宝制度不在于多，在于执行&mdash;&mdash;破窗现象只有利大于弊的制度，没有完美的制度换位思考没有理由，只有执行关键三：模式复制&mdash;&mdash;构建高效能销售团队门店管理最大的成本&mdash;&mdash;人员培训的不足优秀是选择和教育的结果复制的价值良禽择木而栖：教育训练是留住员工的重要策略系列2：门店经营技术管理第三讲 门店经营技术营业计划的制订和下达促成技术营业额计划商品计划销售促进计划人员计划经费计划顾客关系管理顾客关系管理的目的顾客关系管理的必要性顾客关系管理方法店面业绩提升法提升营业额经营畅销商品把握旺季，充分利用淡季系列3：门店标准化销售模式第四讲 门店面对面高级销售技巧面对面销售的五个误区不成功的交易就是失败的交易产品卖点越多越好产品越便宜越好顾客想买迟早会买，说多了没用最重要的就是把产品的特点介绍清楚寒暄体态语言的掌握接待新老顾客的方式掌握接近顾客的时机掌握接近顾客的技巧&ldquo;上帝&rdquo;的需求决定一切了解顾客的购物心理应对不同类型顾客的方法了解顾客需求的提问方式提问的三原则从顾客的回答中整理顾客的需求介绍商品的技法介绍商品的注意事项预先框示法倾听的技巧构图法的运用假设成交法FAB销售话术的运用下降式介绍法销售工具的搭配使用异议处理异议的意义怎样区别真假异议异议的种类处理异议语言实用模板三种技巧的运用：同步法、太极法、迂回法临门一脚&mdash;&mdash;成交的技巧把握成交的时机顾客肢体和语调的变化如何帮顾客做决定强调利益点系列4：精细化运作店务流程第五讲 卓越的店务流程管理三个时段的工作重点营业前的准备工作营业中的现场管理营业后工作异常事务处理面对异常事务应有的观念异常事务的范围异常事务前、中、后的控制要点店务流程之安全就是利润&mdash;&mdash;防损与异常管理内部损耗外部损耗信息收集与运用市场信息的收集与运用顾客数据的收集与运用系列5：带人带心的管理技术第六讲 门店人员管理门店人员管理的基本原则以身作则原则充分了解原则相互沟通原则德才兼备原则方法创新原则合理竞争原则激励原则门店人员管理的基本技巧门店常见的问题员工类型门店营业人员的心态特点掌握提升个人领导力6条收心法则强化沟通能力的5种技巧不同员工采用不同的沟通和管理方式员工绩效评估门店员工绩效评估标准门店员工绩效评估的内容门店员工绩效评估的原则考核的方法评估结果面谈店员日常考核制度用表参考书目

## &lt;&lt;做最棒的店长&gt;&gt;

## 章节摘录

系列1：卓越店长的基本修炼 第一讲 卓越店长的基本修炼 店长的角色认知和核心能力  
角色定位 20世纪70年代，世界著名营销咨询公司特劳特伙伴公司总裁杰克·特劳特和艾·里斯在《广告时代》杂志上发表文章，提出了定位（Positioning）这个划时代的崭新观念，这可以说是营销界的一场思想革命。

同时，也正如美国西南航空公司副总裁唐·瓦伦丁所说：“营销心法的第一条，就是通读《定位》这类书。

它的核心看似简单，实则充满了力量，并且已经在各个领域得到广泛应用。

这一理论同样适用于个人的定位，圆满的生活与基本的角色定位也是不可分的。

唯有明确自己的定位，才有可能享受到真正的成功与恒久的快乐。

没有恰当的定位，就没有真正卓越的人生。

我曾就这个问题问过许多店长：“你的角色定位是什么？”

大多数人觉得：一个店就像是一个家，店长就是这个家的家长。

家长要操心这个家的所有问题——人员、货品、卫生、陈列……方方面面都要照顾到，任何一个细节考虑不到，都有可能给工作带来不良的影响。

还有人认为，店长就像是一名优秀的导演。

店面是一个表演的舞台，店内的硬件设施就是布景和道具，而门店一年四季不断变化的货品则构成了故事的素材。

店长要把这些素材组织成吸引人的故事，讲给每一位光顾的客人听。

故事讲得好不好，客人爱不爱听，全凭店长的组织、策划、安排和带动。

确实，店长的工作就类似交响乐团的指挥家。

交响乐团的指挥家要一面根据乐谱正确地指挥各部位，一面协调全体声音演奏出交响乐。

店长要正确指挥各部门，要边指导部下，边寻求其发挥能力，此举可以说是与交响乐团的指挥相通的。

店长是门店中最重要的灵魂，可以带动团队，赋予门店生命力，以团队精神塑造门店特色。

公司的化身 店长除了自营店店长的身份之外，在与总公司合作的过程中，他的另一个身份就是总公司代理人，被派驻到市场上冲锋陷阵的先锋。

因此，他必须与公司配合，一肩扛起市场攻城略地的责任，而非只是一个自营商或是门店店长这样单纯。

顾客的代言人 门店店长是品牌与顾客沟通的桥梁。

作为店长，必须在第一时间将企业的文化、活动的信息传递给店员，店员才能及时让顾客了解。

同时，店长要以最快的速度将顾客的需求和反应反馈给总部，店长就是顾客的代言人，只有这条信息渠道一直保持通畅，企业才能更好地为顾客服务，让顾客满意。

员工的向导 店长是一名管理者，是领导员工把事情做好的人。

门店店长要想让店员把事情做好，首先要教会他们应该怎样工作，此外还要对店员进行品牌文化、工作流程、规章制度、产品知识等方面的培训。

店长就是员工在店中的向导，他的观念左右着店员的行为。

一个开足疗店的朋友，请我去他的店里，他向我抱怨，不知道为什么生意不好。

当我走进店里，发现店面的装修堪称一流，按摩师都有中医的认证，就连提供给客人的饮品都由普通的茶水换成了红参水。

价格差不多定在168元左右一位，虽然相对于其他同类店的30元左右一位要贵很多，但就这个城市的消费水平而言，生意应该是有保证的。

看着空空的房间、稀少的客人，老板抱怨地骂道：“嫌贵，没钱洗什么脚啊，回家自己洗好了。”

这时，正好有顾客进店询问，可能觉得有点贵，有些犹豫，准备出去，还没走出店门，就听到店里的两个保安嘀咕：“真是，没钱洗什么脚啊，回家自己洗好了。”

作为一个店长，你的言行举止（价值判断、思维方式和行为方式）会成为店员效仿的对象

## &lt;&lt;做最棒的店长&gt;&gt;

，就如同我们经常会看到的一幕：爸爸在教训自己的儿子，儿子趴在爸爸的腿上，哇哇地哭着。

只见爸爸气鼓鼓地挥着巴掌大嚷道：“叫你打人，你下次还打不？”

叫你打人……”这时您会会心一笑，原来儿子打人是从小爸那里学来的。

因此，从你成为店长的那一刻起，你就已经不再是一名普通的员工了，而是门店的掌门人。

就企业而言，店长是企业与顾客、社会有关部门的公共关系的体现者；就员工而言，店长是店员的直接上级，是门店的灵魂，是门店员工的向导；就顾客而言，店长是处理突发事件的第一责任人，是顾客投诉店员的第一对象，是顾客的代言人。

所以，当门店店长忽略了自己的重要性，认不清自己的角色定位时，自然就会对门店的整体形象掉以轻心，可能是无意之间的一个小动作，也可能是自以为无关紧要的一句话，都会成为造成企业整体性伤害的源头，因此不可不慎。

店长的核心能力 作为一店之长，“店长”不只是一个头衔，而是担负着促进企业发展的神圣使命，这需要在为自己准确定位的同时，也要具备成为最棒店长应具备的核心能力。

在培训过程中，我发现很多店长都是从一线做起的，因为自身卓越的销售业绩与良好的销售技能而被提拔为店长。

这个转变不仅仅是一个职位的转变，而是全方位的变化，所以必须正确认识两者之间的内在区别，以便更好地完成角色变换。

全球最大的零售业王国沃尔玛的成功在很大程度上可以说是公司创始人山姆·沃尔顿的成功。

山姆·沃尔顿于1945年在小镇本顿维尔开始经营事业，经过几十年锲而不舍的奋斗，终于建立起了自己的商业王国。

山姆·沃尔顿曾被《福布斯》杂志评为全美第一富豪，也因其卓越的企业家精神而于1991年被布什总统授予“总统自由勋章”，这是美国公民的最高荣誉。

沃尔玛在创业初期，面对的是强大的西尔斯、凯马特等零售业巨人，正是凭着山姆·沃尔顿的胆识与战略，沃尔玛才最终打败了这些强手。

可以说，正是因为有了山姆·沃尔顿这样一位灵魂人物，沃尔玛才能取得今天的成果，山姆·沃尔顿也因此成为成功店长的典范。

经营管理能力 店长必须具备相应的管理能力，才能够承担起管理门店日常运营的职责，团结所有门店员工共同完成总部下达的各项经济指标。

通常，门店店长管理的事项非常烦琐，但其内容大部分是重复的例行性事务，大约占总工作量的70%~80%，仅有20%~30%是非例行性事务，由店长自行判断处理。

作为店长，只要把握门店各作业环节的重点，就能基本保证门店的正常运行。

店长管理的重点无非是人、财、物和现代商业企业所需要的信息，他必须有效地利用和管理门店的人、财、物和信息资源，做好日常销售服务工作，最大限度地使顾客满意，最终实现预定销售计划和利润目标。

领导能力 店长的领导能力是一个店的核心所在。

店长领导能力的高低会影响到店员的心情及工作态度，从而影响到工作的成果。

现在，在门店内工作的员工对工作的观念也发生了很大的变化。

依据有关调查，可以得到这样的结论：每次调查时，回答“生活的意义在于工作”的人在逐渐减少，而回答“除了工作以外，生活的意义在家庭与兴趣当中”的人则在增加。

无论是哪个年龄段，感到“生活的意义在于工作”的人都在减少，而感到“生活的意义在工作之外”的人则在增加。

在店内工作的人员包括正式职员、钟点工等不同的人，店长必须将上述不同的人组织起来，善用他们的特长。

店长不能以自己为中心，而要将公司的方针及门店的营业方针、目标向店员说明，即使是本店在地域社会中扮演的角色、所发挥的功能以及对顾客的服务态度等，也必须使他们了解。

此外，店长也要一面教导他们本店存在的意义和营业活动的意义，一面促使他们同心协力从事店内的所有活动。



## <<做最棒的店长>>

总而言之，店长就是要推动店员自动地工作。

**执行能力** 店长作为一个执行者，处在一个承上启下的层级，他的执行能力不仅反映在准确迅速地执行上级的命令上，还反映在对市场机遇的及时把握上，因为市场是瞬息万变的，门店的所有者往往只能从大方向上把握经营决策，而具体的经营策略、经营方针则需要店长自己去把握。

所以，店长应该在日常管理中主动去发现门店经营中存在的各种问题，并寻找市场中隐藏的各种商机，然后迅速地采取应对之策。

**学习能力** 作为店长，不管门店里员工人数多少、门店面积大小，拥有先进的管理知识是必不可少的。

在这个信息极度膨胀的时代，知识更新的速度越来越快，店长要想与时俱进，必须提高自我学习的能力，在工作之余要不断地学习和更新专业知识，不断地充实、完善自己。

学习能力是非常重要的一项能力，在这一点上我有着很深的体会。

我是从派单员、业务员做起，当然许多人认为这样的工作实在是再简单不过了，但是无论多么简单的工作，你都能够从中学到很多有利于自己成长的东西。

于是我每时每刻都不敢放松自己，从工作中总结分析，了解顾客需求，分析如何才能让顾客更加满意，从实践之中不断学习门店经营管理知识，留意身边的店长是如何做的。

我那时就像着了魔般地不断钻研专卖店经营管理技术，终于成为企业的高管。

但学习是一辈子的事情，丝毫放松都会让你连原地踏步的机会都没有，只能落后，所以我选择不断深造，直至现在做培训导师、咨询顾问，向大家传授自己的经验，为更多的人提供最为有效的学习方法。



## <<做最棒的店长>>

### 编辑推荐

《做最棒的店长》是中国著名管理培训机构天行健国际推荐优秀读本。  
卓越店长能力升级的阶梯，打造黄金门店的实战指南。

一线店长实用实战宝典，一流店长精英训练手册，一级店铺成功动作指南。

开卷有益，随学随用，一册在手，经营无忧。

《做最棒的店长》特色 实用有效：针对门店实务，注重方法技巧的传授，读完即可轻松运用。  
通俗易懂：语言平易近人、深入浅出，运用实用案例，读来有如临其境之感。

<<做最棒的店长>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>