

<<店长易犯的88个错误>>

图书基本信息

书名：<<店长易犯的88个错误>>

13位ISBN编号：9787542925206

10位ISBN编号：7542925202

出版时间：2010-5

出版时间：立信会计

作者：赵凡禹

页数：324

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>

<<店长易犯的88个错误>>

内容概要

不在终端销售中，店长是一个门店成败的决定性因素之一，是零售业中承上启下的中坚力量。他们要熟知消费者的需求和偏好；他们要有全面的营运能力；他们要精于琐碎繁杂的店内管理；他们要善于和各种外部机构打交道…… 店长是家长。

家长要操心门店这个“家”的所有问题，人员、货品、采购、陈列……方方面面都要照顾到，任何一个小的细节考虑不到，就有可能给门店带来不良影响。

店长是培训师。

授之以渔而非鱼，店长要教会店员怎么做事，教会店员成功销售的服务技巧，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。

店长是沟通使者。

店长是公司和员工沟通的桥梁，必须在第一时间将公司的文化、活动的信息传递给店员，店员才能及时让顾客了解；而店长又要以最快的速度将消费者的需求和反应反馈给公司，只有这条信息的通道一直保持通畅，公司才能更好地为消费者服务。

店长是导演。

如果我们把店面看成是一个表演的舞台，店堂内的硬件设施就是布景和道具，货品就是这场舞台剧的主角。

店长要把这些素材组织成动人的故事，而能不能吸引观众，就全凭店长的组织、策划和安排、带动。

…… 店长的工作说来复杂，做起来尤难。

就像一棵树的成长一样，从把握店长的工作到成为一名优秀的店长也是一种渐进发展的过程——热爱自己的工作，锤炼自己的弱项，修正自己的错误，直至将自己的能力提升至一个前所未有的高度，成为门店必不可少的灵魂人物。

优秀店长可以提升门店30%的销售业绩

店长对门店的影响有多大？

一项权威的调查数据显示：一位优秀的店长能够提升店面营业收入的30%，这是一个相当可观的数字。

店长作为店面的灵魂人物，在店面的日常经营运作中发挥着至关重要的作用。

零售业有一句话叫做：开不开店看老板，赚不赚钱看店长。

一些营销专家甚至认为门店与门店的竞争事实上就是门店店长之间的竞争。

店长的作用之所以会被如此看重，那是因为店长肩上负担的是整个店铺的统筹经营工作，像店铺的营运计划、战略目标、人员管理、团队建设、商品管理、库存货物管理等等，这些都是店长的职责范围。

作为店长，必须要理顺复杂的人际关系，做好店铺人员的团队建设；必须要做好商品的订货、进货、库存管理，还要提前进行店铺运营的计划。

而且还有很重要的一点，为了把握门店发展的方向，店长要具有前瞻眼光，站在战略的高度，以战略家的眼光对市场提前作出预测，制定出店铺下一步运营的战略重点，确定要实现战略目标等等，这都是一个合格的店长要做好的事情。

随着零售业的迅猛发展，消费者对商家的各项服务要求也越来越高，店长的作用日益凸显，对店长的综合素质的要求也将越来越高。

而“千军易得，一将难求”，预计要开多少门店就有多少店长人材缺口，培养、选拔、任用、提高现有及准“店长”业已成为各连锁零售企业倍感头痛的问题。

据估测我国零售业店长的年流动率超过50%，管理人才缺口至少有10万。

考究“店长荒”背后的数字并没有太多实际意义，这已经成为零售行业里不争的事实，“店长荒”的出现便是最直接的佐证。

而在“店长荒”现象背后隐藏的问题是，很多店长距离卓越店长的标准还有一段差距，存在着这样或那样的问题。

因此快速提高店长综合能力就成了零售业最紧迫的任务！

打造金牌店长的“木桶理论”

经济界有一个著名的“木桶理论”：用一个木桶来装

<<店长易犯的88个错误>>

水，如果组成木桶的木板参差不齐，那么它能盛下的水的容量不是由这个木桶中最长的木板来决定的，而是由这个木桶中最短的木板决定的。

拼成木桶的每一块板条，要是看成店长成长的重要因素之一，那么只要有一个重要因素有缺陷，店长的综合能力就将受到这个缺陷的制约。

这给了我们一个快速打造顶级店长的新思路，如果我们能把店长在日常经营门店中最容易犯的错误清理出来一一改正，那么就等于是拉长了“短板”，店长们也就可以迅速地提高个人综合能力。

店长最重要的工作不是管人而是带人。

店长身为一店之长，应是下属的督导教练，能够给店员提供服务支持，对于店员的能力缺点需要充分的了解，并且能够在店员不能完成既定的任务的时候，能够帮助店员达成目标，另一方，对店员销售技巧、商品知识等方面进行不间断地培训促使店员提升业绩，让店员的能力得到充分的发挥。

店长不但要以德服人更要以才服人。

才，就是才干，也就是店铺管理能力。

店铺的管理能力包括人事组织能力、沟通能力、经营计划能力、财务管理，数据分析能力等等，即对人财物的运用管理能力。

只有具有超群的店铺管理能力才能得到公司的支持和员工的爱戴。

店长不只要操心还要更细心。

大至商品规划、库存管理、成本控制，细至员工出勤、商场清洁，店长都必须身体力行、督促落实。在安全管理方面，店长要树立全面的安全意识，引导各岗位人员将安全隐患消除在萌芽状态，或在危险出现时，将损失减少到最低。

店长不应只是指挥者更是身体力行者。

要让下属心服口服地接受他的指挥，最好是能做到面面俱到。

店长应当了解商品的陈列技巧、顾客的服务接待、商品的采购盘点验收……这样才能保证门店健康运行、蒸蒸日上。

……一个杰出的店长必定是管理行业中的强者，店长的职位要求就决定了这是一个富于挑战的角色，而从这个岗位上成长起来的管理者，将有能力去面对各行业最苛刻的要求和挑剔。

《店长易犯的88个错误》是为了那些已经在店长的位置上工作、以及渴望尽快提升自己的店长们和准店长们编写的。

处在激烈的竞争中，高压的态势下，你需要一种清晰明确的引导，一个简单实用的指南，让自己重新审视自己的工作，除去工作中、认知中的弊端，在店长的职业之路上向着更高更强发展！

本书没有空洞的说教、高深的理论，只是截取了店长实际工作中最容易犯的88个错误，以点带面地给予店长们实务上的指导以及切实可行的建议。

书中有案例、有分析、有建议、有点拨，不仅可作为店长工作中的常备书籍，而且也是一本提高店长职业素养的培训教材。

聪明的人从不掉进同一个陷阱，而更聪明的人从不掉进看见别人掉过的陷阱。

希望轻松的阅读会让你在最短时间豁然开朗，找到对抗工作错误的最佳方案，成长为一名顶级金牌店长！

<<店长易犯的88个错误>>

书籍目录

- 第一章：无声导购——店面形象要出新 9 1.不要死板：商品陈列不能一成不变 9 2.不要空置：货品摆放不能稀稀落落 10 3.不要盲目：不能忽视了关联品陈列 11 4.不要吝啬：不能在店外设计上省钱 13 5.不要杂乱：不能把橱窗变成杂货架 15 6.不要异味：不能让气味赶走了顾客 16 7.不要狭窄：不能让通道拦住顾客的路 17 8.不要简陋：不能让试衣间断送了商机 19 9.不要混乱：不能让店内气氛混混沌沌 21
- 第二章：开业规划——前期工作要细致 23 10.不要应付：将市场调查进行到底 23 11.不要含糊：不能让市场定位出现一丝差错 24 12.不要马虎：不能忽略店址选择的个别因素 26 13.不要陈腐：不能在选址陷入常见误区 27 14.不要粗心：不能在租铺时忽略了三件事 29 15.不要模糊：不同经营业态一定要区分对待 31 16.不要盲目：开店前做好心理及知识准备 33 17.不要滥用：把每一分钱都花在刀刃上 34
- 第三章：天天热销——营销方法是关键 35 18.不要错失：新店开业是营销的最佳时机 35 19.不要沉迷：让利促销不是万能药 37 20.不要老套：营销方式要努力创新 38 21.不要失误：促销方案不能忽略了关键细节 39 22.不要单一：促销广告要火热新颖 41 23.不要随意：促销商品定价有讲究 42 24.不要滥用：别让样品赠送成白送 43 25.不要粗率：现场演示要照顾方方面面 45
- 第四章：以人为本——服务不是喊口号 46 26.不要浮躁：深入分析顾客的消费心理 47 27.不要放纵：严格约束店员的接待工作 48 28.不要自满：顾客满意度需要不断提升 50 29.不要无视：培养店员良好的服务沟通能力 51 30.不要短视：热情服务招揽回头客 53 31.不要反感：不能把顾客的投诉当找茬 54 32.不要傲慢：名牌产品未必能获得顾客忠诚度 56 33.不要懒散：对顾客做一个分类管理 57 34.不要坐等：顾客开发要主动进行 58
- 第五章：理顺流程——采购验收盘点一条龙 59 35.不要大意：采购不能忽略了前期市场调查 60 36.不要僵硬：不同商品有不同采购策略 61 37.不要腐败：严防采购流程中的蛀虫 63 38.不要懒惰：采购技巧需要多培训 64 39.不要放松：采购合同一定要严格管理 65 40.不要失控：不能放松货品查验这根神经 67 41.不要无序：盘点时不能让肉烂在锅里 69
- 第六章：防患未然——安全防损做到位 71 42.不要小视：生鲜品恶性损耗一定要降低 71 43.不要空耗：库存损耗一定要降到最低 72 44.不要散漫：门店设备管理有规矩 74 45.不要轻视：收银损耗是大问题 76 46.不要疏守：对“银耗子”一定要追查到底 77 47.不要混淆：商品价签一定要标清 79 48.不要纵容：内盗更要严防死守 80 49.不要冷漠：外盗防范要全店总动员 81 50.不要遗漏：守好收货部的“后门” 83 51.不要浪费：不能因残损商品造成二次损失 84
- 第七章：绝对执行——别让制度成摆设 85 52.不要情面：执行制度要一视同仁 86 53.不要容情：下不为例少说为好 87 54.不要平均：建立绩效考核制度不吃大锅饭 88 55.不要口头：日常管理制度要落在纸上 89 56.不要多变：门店制度不能朝令夕改 91 57.不要严苛：制度过严会引起店员逆反 92 58.不要僵硬：刚性制度也可以灵活执行 93 59.不要抱怨：执行不力不能只怪部属 93
- 第八章：带人带心——加强店铺团队建设 94 60.不要裙带：招聘店员尽量远离“关系户” 94 61.不要保守：不舍得授权就带不出队伍 97 62.不要淡漠：不能让新人轻易流失 98 63.不要软弱：不能做个“绵羊”店长 99 64.不要粗放：管理也要因人而异 101 65.不要内耗：把冲突变成促进团结的机会 102 66.不要虚浮：店铺会议不是走形式 104 67.不要拆台：努力培养店员的大局意识 105 68.不要气馁：新店长要学会树立威信 107 69.不要暴躁：控制自己的坏脾气 108 70.不要流失：店员队伍要尽力稳定住 109 71.不要放弃：落后员工更需要激励 110
- 第九章：危机公关——异常情况处巧处理 111 72.不要大意：安全防火不是儿戏 111 73.不要惊慌：不能让炸弹恐吓酿成恐慌 112 74.不要侥幸：抢劫防范意识必须时刻在心 114 75.不要违规：员工安全防范要处理好细节 115 76.不要麻痹：店铺必须努力维护顾客的购物安全 117 77.不要事故：餐饮卫生安全放在第一位 118 78.不要人祸：灾害性天气早做预防 119 79.不要失措：停电时要冷静处理 120 80.不要逃避：环环紧扣应对负面新闻 122 81.不要失控：灵活处理恶意闹场行为 123 82.不要推卸：妥善处理顾客失窃事件 124
- 第十章：财务至上一——看紧你的钱袋子 125 83.不要漏洞：严格规范收银作业流程 125 84.不要粗略：现金为王管理要慎之又慎 127 85.不要冒进：合理且最大化地利用营运资金 128 86.不要大方：成本控制做到锱铢必较 129 87.不要厌烦：财务分析不是需要而是必须 130 88.不要滥用：促销经费一定要严格管理 134

<<店长易犯的88个错误>>

章节摘录

无声导购——店面形象要出新 法国有句经商谚语：“即使是水果蔬菜，也要像一幅静物写生画那样艺术地排列，因为商品的美感能撩起顾客的购买欲望。

”店面是一个企业的形象窗口，是一个品牌生命力的表现，店铺形象给人的感觉是与货品的品质相适应的，所以好的店铺形象给顾客带来的是对产品质量的充分信任。

从某种意义上来说，店面出售的不仅是商品，还有良好的购物氛围。

因此，作为一名合格的店长，你就要在灯光选取、整体色调搭配、形象墙、橱窗陈列等各个部分的设计上多花心思，这样才能打造一流店面，提升门店销售额。

1.不要死板：商品陈列不能一成不变 某品牌服装在云天商厦新开了一个专柜，由陈小姐担任该店的驻店店长。

前期工作中，陈小姐付出了巨大的努力，从店面设计到模特摆放、商品陈列、灯光选取无不亲力亲为。

开业当天，公司高层领导到场视察，他们对专柜优雅的店面设计、恰到好处的商品陈列赞不绝口，陈小姐对专柜的未来发展也更有信心了。

然而三个月过去了，陈小姐却开始愁眉不展：除了刚开业时热闹了一阵，专柜的客流量、营业额始终不理想，很多顾客只是在店门口张望一眼就转身离开了，问题出在哪里呢？

导购小姐衣着整齐、服务热情；店面设计大气精致很有品位；商品陈列合乎审美情趣，而且当初也是受过领导表扬的……直到有一天，陈小姐听到一位顾客进店后小声说了一句：“好像也没什么新货嘛！”

”这才明白自己原来在商品陈列上犯了一个大错！

这家专柜的问题出在哪里呢？

作为店长，陈小姐在商品陈列上犯了“懒”的错误，因为开业时专柜的商品陈列受到过领导表扬，便在以后的工作中，忽略了商品陈列应该适时变化，始终保持着最初的格局，摆设。

对于顾客来说，商场、百货、专卖店的物品极大丰富，各种新品层出不穷，大有“乱花渐欲迷人眼”之势，只有能够迎合顾客审美趣味，又不断带来新鲜感的店面才能吸引眼球，一成不变的陈列只会使得顾客在第一眼就产生厌倦感，而且也会造成“店里没有新货”的错误印象，直接影响门店的销售业绩。

生活中，很多店长对商品陈列的重视都不够，商品的陈列不是万能的，但确实会对整个店面的运营产生巨大影响，因此一个合格的店长必须对商品陈列的方方面面都要考虑到。

比如，店面必须随着季节变化、节庆来临、品牌推广等变化而变化，不断保持商品陈列的新鲜感。一成不变的商品陈列如同一潭死水让人生厌，谁在这方面偷懒，销售业绩都会把你的疏忽精确地映射出来。

店长们都应明白的一个道理是，商品陈列不可能是固定不变的，随着经营策略的改变，商品种类的调整，顾客层次的变化，季节的变化，不同时间段顾客群体的不同以及其他一些情况的改变，商品陈列都要适当地进行调整。

下面的一个小案例可能会给店长们一点启示。

某连锁日用百货店新换了一名店长，新店长经过一段时间细致的市场调查后发现，到这个店来的80%是女顾客，男顾客多半是随女顾客而来的。

而这些女顾客中，白天来的大部分是家庭主妇，而下午5：30以后来的大多数是刚下班的上班族。

针对这一情况，新店长改变了原有商品陈列一成不变的方法，决定在陈列商品上要区别对待这些女顾客，根据不同的时间更换不同的商品，以便迎合这些女顾客的不同需求。

白天，这个百货店便在醒目的位置摆上家庭主妇关注的商品，比如家庭日用品，还有一些特价商品、促销商品；而一过5：30就换上充满青春气息的商品，比如化妆品、新款皮包、前卫时尚的日用品等，凡是年轻职员喜欢的商品应有尽有。

不仅如此，还根据季节变化调整了商品陈列：春：以绿色为主调，透出一股春天的气息，可以以一些调理性和保健性的食品为主，展开促销；夏：以蓝、紫、白等冷色调为主调；可以以饮料、冷饮等消

<<店长易犯的88个错误>>

费高峰期的食品，展开促销；秋：以黄、红、深蓝等暖色调为主调，衬托出商品的用途；冬：要以使顾客感到温暖的暖色调的红、粉、黄为主调，并以应季商品，展开促销。

这一经营方式收效很大，两个月后，这家百货店的营业额就上涨了百分之十九。

毫不夸张地说，“变”是店铺商品陈列永恒的主题，店长们要改变过去商品陈列一成不变的懒人习惯。

陈列要跟着季节的变化而变化；跟着消费者的消费习惯、消费需求的变化而变化；跟着未来消费趋势的变化而变化。

通过这种变化使门店充满生机和活力，使顾客每次来到店里都会有新的感觉，新的收获，而店长也将因此不断刷新自己门店的营业额。

“流水不腐，枢户不蠹”，商品的陈列的方法是在不停的摸索和繁衍的，不同的门店间的相同商品的陈列也各有不同。

具体地说，商品的陈列的变化应做到以下几点： 1. 季节性变化 店面陈列要紧跟四季变化，即每个季节主推什么商品要让每个走进门店的顾客一目了然。

当令畅销商品应扩大排面，陈列在靠近主通道的醒目位置，并配合堆头、端架等营促销陈列，突出季节性特点。

服装行业的店长尤其要注意这一点，换季陈列时请让你的商品领先于季节的变化，因为时尚产业的季节总是领先于自然季节的时间表——在大雪纷飞的新年过后不久，顾客就可以在巴黎名店中感受到春季时装的流行趋势信息。

2. 节日变化 节日消费与日常消费具有很大的差异性，对卖场超市来说，节日商品陈列也应体现出这种差异性，节庆商品应给予最大陈列资源，放量陈列，体现节日特点。

除了季节和节日以外还有一些传统的消费习惯，如清明吃青团，立夏吃蛋，端午吃粽子等等，店长们也要跟上这种变化，努力挖掘传统节日的商机，并在陈列上予以充分显示。

3. 掌握变化的节奏 季节性陈列、节日陈列应当是“潮起潮落”。

“潮起”要早，节日商品、季节性商品的提前出样、抢得先机、“先行喂饱”，已成为各门店争夺顾客的重要举措，在这方面，店长们一定要牢记：“潮落”要快，落令商品以清仓处理或退货方式快速撤离，为下一个“潮起”腾出货架资源。

另外，还要提醒一下店长们：涉及商品布局变化的时候一定要“稳”。

老顾客对店面布局比较熟悉，很容易找到需要的商品，如果经常变动则会引起顾客抱怨，因此，商品陈列的布局变化一定要慎重，想好了再做，并且引导标识必须及时跟上。

商品陈列，在商品同质化的时代，已成为无声导购，高明的商品陈列，能够大幅提升商品的附加值，对消费者而言，美丽的店面陈列吸引的是眼球，撩拨的是购物欲望。

因此，变化的商品陈列是为门店能够取得良好的销售业绩的途径之一，它会为门店的日常经营带来活力，同时检查一项商品陈列的变化的成功与否的唯一标准也将是商品的销售业绩。

如果我们把门店比喻为一个女孩，那么店长就要努力成为高明的化妆师，你必须想方设法地修饰“女孩”，让她富有魅力，吸引更多的目光。

2. 不要空置：货品摆放不能稀稀落落 情景案例 某地有一家新开业几个月的商场，营业大厅装修得不错，硬件设施很棒，可是经营状况却很惨淡，客流量很少，用门可罗雀来形容一点也不夸张。

商场老板很是头痛，于是专门请了一位企业品牌运营管理专家来看一下情况，试图找出商场运营不良的原因。

进到商场后，专家发现商场柜台里的商品稀稀拉拉，尤其是鞋帽部，开架售货，一米多长的货架本可摆十几双鞋，现在只摆了三双，看着非常扎眼。

为什么不把货物摆满呢？

对此商场负责人的解释是：流动资金不足，货源不足。

专家又仔细看了货架上的货品，发现每一种牌子的货品，一种样式只摆了一件，多的也只是摆两件。

于是就又问：每一种牌子的货品为什么不多挂几件？商场负责人犹豫地回答说：样品摆得多了将来折价处理不是损失太大吗？ 问题分析 货架空置、货品稀少，这就是商场经营不善的问题所在了

<<店长易犯的88个错误>>

，顾客到商场是来购物的，如果进到商场一看货品稀稀落落，那这家商场还有什么可逛的？

这样的商场又如何能够留住顾客？

流动资金少，货源不足不能成为空置货架的理由：在目前货源不足的情况下，即使是同一牌子的货品，不管颜色、样式相同不相同都应尽量往上摆，尽可能把货架摆满。

实在摆不满，就适当在货架上摆一些小摆设予以弥补，比如花草盆景、小工艺品之类，总比给顾客留下空荡荡的印象好。

说样品摆多了折价卖会造成损失，也是一个极大的误解。

商品陈列不等于样品陈列，样品陈列只是商品陈列工作诸多职能中的一种，商品陈列最重要的职能是广告作用。

有一位营销专家说：商品本身就是广告。

我们说，商品陈列也是一种广告。

中国有一句经商谚语：货卖堆山。

为什么要堆山？就是要通过商品的极大丰富、极大丰满招徕顾客、吸引顾客、刺激顾客的购买欲。

请注意，我们在这里举的虽然是商场的例子，但是对各类门店同样具有借鉴意义。

如果你觉得自己的门店缺少黏性，总是留不住顾客，那么作为店长，你就应该检讨一下店铺中是否存在这种类似情况。

生活中，确实有些店面布置得非常高雅大气，但是偏偏架上的货品却寥寥无几，眼睛扫过去就已经看得差不多了。

在这种情况下，除非顾客一眼就看到了心仪的货品，否则是不会有兴趣留下细细挑选的。

反败为胜 店长们必须明确一点：商品只有陈列在货架上，才会被顾客注意。

顾客来到店内最关心的就是商品，所以一进门就会把目光投向柜台货架，这时候，如果柜台货架上商品琳琅满目，非常丰富，他的精神就会为之一振，产生较大热情。

无形中他会产生一种想法：这儿的商品这么多，一定有适合我买的。

因而购物信心大增，购物兴趣高涨。

相反，如果货架上商品稀稀拉拉，店内空空荡荡，顾客就容易泄气，他会觉得商品这么少，肯定没有什么好货品。

一旦产生这种心理，便会对解囊消费造成极大阻力。

因此，商品陈列的第一条基本要求就是商品摆放要丰满。

当然，丰满不等于拥塞，不同品类的商品对丰满有不同的要求，这是店长在实际工作中应加以注意的。

。

在这里特别要指出的是服装店，服装属于选购商品，消费者在购买时希望有更多的选择机会，以便对其质量、款式、色彩、价格等认真地比较。

在陈列时服装整齐有序、货品齐全、丰富，使消费者感到选择余地大，而且，店里有欣欣向荣的感觉。

。

另外在货品丰富的同时，还要照顾到摆放的美观。

顾客走进店铺的第一眼首先感受最深的是商品陈列，他会非常注意商品陈列带给他的视觉效果。

如果商品摆放的缺乏美感甚至杂乱无章、品种单一、货品空缺，那么可能将永远无法激起顾客的购买欲望，也不可能提高门店销售业绩。

商品“丰富”，是一种广义的“丰富”，并不仅仅是品种多。

顾客在卖场中理解与感受到的商品丰富主要有三个层面：（1）种类要多。

商品种类多并不意味着单纯地大量增加品种的数量。

为了使顾客感受到商品种类的丰富，可以在不增加品目数量的前提下，将品种按照用途和使用方法细分化分类，并分别加以陈列，同样可以实现种类的丰富。

（2）品目要少。

为了使顾客感受到品目的丰富，首先要收缩价格带的上限与下限。

不管有多少品种和品目，如果它们之间的价格差距太大，那么顾客在挑选商品时不仅失去了可比较的对象，而且增大了顾客的购买风险。

<<店长易犯的88个错误>>

另外，价格的种类也不宜过多。

如果价格种类过多，而且每个品目之间的差距只有0.2元或0.5元，那么就会给顾客的挑选带来很大的困惑。

因此，在一个狭窄的价格带内，组织可比较的价格种类和品目，并把成为比较对象的品目就近陈列，才能创造出品目丰富的效果。

(3) 单品大量陈列。

商品的大量陈列并不等同于商品的丰富，单品的大量陈列是建立在对价格带和价格线，即对商品构成的认真分析的基础之上的。

如果不加分析地大量陈列商品，不可能使顾客感到商品丰富。

一言蔽之，只要有陈列条件的，商品都要陈列出来，这样可以使消费者对出售商品一目了然，不需要找导购人员去询问，便于他们选购，增加商品销售的机率。

另外，店长要经常做好陈列商品的检查工作，发现问题要及时更正。

在销售过程中，发现有商品出样不足的现象，要及时督促店员补缺。

同时货架上的商品要保持整齐、丰满、有序，给人一种赏心悦目之感，越是在忙的时候，你越是要注意好这一点，一旦货架上的商品不足，你就有可能失去销售的机会，损失的是自己。

同时，凌乱的商品也不利于管理，应该制定店规，要求导购人员要勤走动，而不能总是呆在一个地方。

要做到这一点最好的办法，就是要配置一个或几个机动人员，专门负责这类事情，这样就有可能避免这类事件的发生。

点石成金 良好的商品陈列应该能从第一视觉上吸引顾客的注意力，使其对商品产生购买欲望

因此说，在商品陈列中，不管是柜台，还是货架，应尽可能地将各种商品展示出来，使顾客感到商品丰富齐全、数量充足、便于选择，留下一个好印象。

对顾客来说，商品的饱满度，清洁度，美观度，可视度，可取度以及排列整齐，干净，丰富，给人以琳琅满目、目不暇接之感，刺激有“冲动行为”、“临时起意”的顾客购买欲，从而提高店铺的经济效益。

3.不要盲目：不能忽视了关联品陈列 情景案例 一家连锁小超市位于一个居民区里，销售状况一直还不错。

因为该店的店长辞职离开了，总部又派来了一位店长。

新官上任三把火，新店长到任后很快就对店面进行了一次大调整。

店里的商品陈列让新店长很不满意：酒类货品边怎么能摆麻辣花生米、猫耳朵之类的休闲食品呢？

换掉！

换成饮料；女性日用品对面怎么都摆上了儿童用品，这样的位置应该放化妆品才对；低档酒和低档烟怎么能摆在门口这么显眼的位置呢？

换成口香糖才对……经过一番调整后，新店长舒了口气——店面商品陈列看起来顺眼多了。

令新任店长没有想到的是，超市当月营业额居然出现了小幅度下降。

这可能是偶然情况吧，等顾客适应一下店面布置销售情况就会好转的，新店长想。

可是两个月过去了，情况依然没有好转，这是为什么呢？

问题分析 原来这个居民区是个养老型居住区，一直以来小超市有两个稳定的顾客群：老年人和全职妈妈。

前者喜欢三五个人买点啤酒、小点心，一起喝酒聊天；后者闲时总喜欢来小超市逛逛日用品，而每次买完家庭日用品也会顺带孩子买点东西。

另外，小区门口正在施工，很多民工进店买食品时总会顺便买点烟酒……而新店长对店面陈列调整后，虽然看起来“规矩”多了，但是却无法顾及到商品的关联性，因此才会导致销售额下滑。

在寸土寸金的货架陈列竞争中，为了刺激消费者的购买欲望，门店常常采取按照类别陈列的方式便于消费者选择，有些品类（或产品）在消费者使用方面或需求方面是有较强的关联性的。

如洗发水和梳子、啤酒和启瓶器、馄饨皮和馄饨馅儿、婴儿纸尿裤和婴儿湿纸巾等。

<<店长易犯的88个错误>>

如果将这部分用途相关及目标消费者一致的产品或品类摆放在一起或相邻陈列，很容易刺激冲动性购买和连带销售，从而提高购物者在商店的购买，而一旦忽略了这种关联性，那么就会直接影响销售额。

反败为胜 在日本一些大超市的货架上，尿片和啤酒赫然地摆在一起出售。一个是日用品，一个是食品，两者风马牛不相及，这究竟是什么原因？

原来，一家连锁超市的店长在按周期统计产品的销售信息时发现一个奇怪的现象：每逢周末，超市啤酒和尿片的销量都很大。

为了搞清楚这个原因，他们派出工作人员进行调查。

通过观察和走访后了解到，在日本有孩子的家庭中，太太经常嘱咐丈夫下班后要为孩子买尿片，而丈夫们在买完尿片以后又顺手带回了自已爱喝的啤酒，因此啤酒和尿片销量一起增长。

搞清楚原因后，这家超市的店长打破常规，尝试将啤酒和尿片摆在一起，结果使得啤酒和尿片的销量双双激增，为商家带来了大量的利润。

关联陈列的原则是：陈列的商品必须是互补商品。

运用关联陈列时，要打破商品种类间的区别，尽可能体现消费者在生活的原型，也就是一定要贴近百姓生活。

如浴衣属于服装类，但可以与洗澡的用具和用品陈列在一起，因为这正是消费者的日常生活。

还有就是在运用商品的关联陈列的同时结合现代化的管理手段，将原本看似没有关联关系的商品陈列在一起，从而促进门店的日常销售。

如同我们的上面的例子，啤酒与尿布看似没有关系，但是经过一系列的数据抽取，清洗，聚类，挖掘等分析之后，便会发现这样的生活习惯。

国外一些超市在夏季到来之际，往往会将一些夏天用的东西陈列在一起，但目前在国内，顶多是将蚊帐、枕席、凉席等放在一块儿做一个关联陈列，而在国外的超市里，往往要辟出一个夏凉区。在这个区域里，那些度夏的一些基本用品，从凉席到遮阳伞，从避蚊剂到防晒霜，乃至清凉饮料，几乎应有尽有，让消费者们足不出“区”便可一次性地解决问题。

但是，有些商品之间的关系表面上看并没有什么关联关系（相关性），比如啤酒和尿片，它们事实上又存在很强的依赖性。

如果能够挖掘出这类隐性产品之间的关联关系，就可以大大提高消费者的随机购买，从而提高超市的利润率。

1.目标性强的关联关系 有些商品的关联关系会深刻地铭记在客户的心中。

比如上文“啤酒与尿布”的故事中，年轻的父亲生活中不能离开啤酒，如果在门店里只能买到尿布，那么很有可能他会选择下一个商店，直到同时买到啤酒与尿布。

从商品关联度的强度看，这种关联关系是典型的强关联关系，比如买红酒必须要有开瓶器、吃火锅必须要有调料、有人喝啤酒必须要有花生米等等，缺一不可，缺货时客户很有可能放弃购物。

2.联想记忆的关联关系 而有些顾客购物的随机性就比较大，某些商品的关联关系在顾客的脑海中有印象，但是到了门店就会忘了。

比如家里来了客人，需要买一些猪肉、鱼、蔬菜、酒水、饮料、小吃回家。

我们大家都有这种体会，买完东西回家一看，总有忘买的东西，有时就算了，有时还要再跑一次。这时门店必须要提醒顾客，否则很多顾客是根本想不起来的。

3.心理暗示的关联关系 有些商品的关联性很隐蔽，仅仅是根据顾客动态需求而定的，这种关联关系并不存在于顾客的心中，要通过在门店中向顾客暗示，才可能达到促成商品之间形成关联关系的目的。

比如顾客到门店选购服装，看到展示区上陈列着温暖精致的男用围巾，旁边还摆着一个圣诞花环。

于是就想到圣诞节快到了，应该给自己的男朋友买一条围巾作为礼物。

这样一来，门店就通过心理暗示向顾客卖出了原本不在购物计划中的商品。

上面对商品的关联关系说了很多，但是店长们还要注意，商品的关联关系有时还会因为地域的不同或者季节的不同而有所不同，所以对于商品关联陈列的运用一定要恰当，在中国如果将啤酒和尿布陈列在一起可能就会不仅影响到两种商品的原本的销售，同时还会因为顾客的误会而影响到顾客的购

<<店长易犯的88个错误>>

物情绪。

故关联商品的陈列是要结合现代的商业BI手段，寻找出商品中真正的关系，才能起到使其发挥其原有的魅力。

点石成金 店长必须明确一点：很多时候，关联产品代表了一类商品与另一类商品之间的关系，而不是一个具体的商品，因此调换商品与促进关联并不矛盾。

另外，并不是相关陈列越多越好，因为过多的相关性陈列会导致超市管理的混乱，再者并非所有的相关性品类都可以做到就近陈列，因此，在满足了关联程度较强的品类相邻陈列后，还可以考虑在某些品类进行二次陈列来达到冲动性购买和连带销售的目的。

4.不要吝啬：不能在店外设计上省钱 情景案例 吴想如愿成为一家品牌服装的一员，并因为经验丰富被指定开发新店。

吴想对领导的重视非常感激，自己也很喜欢这种“白手起家”的感觉，决心一定要打造出一个一流的新店。

前期工作繁琐而复杂，店面的设计花了吴想大量的心力：柜台的材质、尺寸、摆设方位，天花板、背板的装饰，店面的整体色调……吴想知道，店面形象对销售的影响，因此装修起来精益求精。

装修预算金很快就花的差不多了，可是室外设计还没有做。

不过这不成问题，吴想并没有为此太担心：店外设计过得去就行了，重要的是店里的设计一定要能打动顾客，树立高品质的品牌服装形象。

新店很快开业了，但销售情况却不尽如人意。

成交额低吴想还可以说是由于新店还未能赢得顾客认同，但是看着邻家专柜川流不息的人潮，而自己的门店却门可罗雀，吴想却想不出这是为什么了！

还是公司的一位领导到新店去视察后，一语道破玄机：店外设计灰突突的，跟邻店一比那么不起眼，谁还会想进店买东西？

！

问题分析 室外装饰是指店铺门前和周围的一切装饰开工。

如广告牌、霓虹灯、灯箱、电子闪示广告、招贴画、传单广告、活人广告、店铺招牌、门面装饰和室外照明等等，均属室外装饰。

店铺要想取得好的经济效益，首先必须使消费者走进店里。

除广告宣传、传统声望等因素外，消费者对一个不相识商店的认识是从外观开始的。

销售的第一步应该是吸引顾客走进店里。

除广告宣传等因素外，消费者对一个店铺的认识是从外观开始的。

人对事物的一般心理反应是，一个室外装修高雅华贵的店铺，销售的商品也一定高档优质；而装饰平平或陈旧过时的外观，其销售的商品也一定是相间交错低下，质量难保。

而过于豪华或简陋的装饰，搭配不协调的布置，则很容易成为拒绝消费者的人为屏障。

所以尽管吴想将店内设计的美轮美奂，可是灰暗的店外设计还是让顾客望而却步。

反败为胜 外观是店铺给人的整体感觉，有时会体现店铺的档次，也能体现店铺的个性。

从风格上划分的话，主要有现代风格和传统风格。

现代风格的外观给人以时代的气息，现代化的心理感受。

如果店铺是在商业区，则附近的大商场一般也是现代风格，就能与之达到和谐的效果。

而民族传统风格的外观给人以古朴殷实，传统丰厚的心理感受。

许多百年老店，已成为影响中外的传统字号，其外观装饰等都已在消费者心中形成固定模式，所以，用其传统的外观风格更能吸引顾客。

如果服饰店经营的是有民族特色的服饰或仿古的服饰，如旗袍一类，则可采用传统风格。

或者服饰店开在一个充满古朴色彩的商业街中，也可采用与整体风格下一致的传统风格。

但是无论是何种风格，店铺的外观都主要有三种类型：**封闭型** 这种类型的店铺面向大街的一面用橱窗或有色玻璃遮蔽起来，入口尽可能小些。

采用这种形式多是一些经营高档商品，如珠宝、影像设备的店铺。

它突出了经营贵重商品的特点，设计别致，用料精细、豪华，使进店的顾客具有与众不同的优越感，

<<店长易犯的88个错误>>

觉得在这样的商店里买东西很自豪。

由于这类商店的接待对象为少数有钱人，所以橱窗设备等不必太突出，要让街上的顾客难以看到店堂内部，从而提供了一个优雅、安静的购物氛围。

半封闭型 店铺入口适中，玻璃明亮，使顾客能看清店内，然后被引入店内。

经营化妆品、服装等中高档商品的店铺多采用这种形式。

它们的顾客预先都有购买商品的计划，当看到橱窗陈列时，便会径直走入店内进行选购。

由此可见，这种店铺的外观的吸引力是至关重要的。

开放型 店铺正对大街的一面全部开放，没有橱窗，顾客出入随便，没有任何障碍。

在国外，出售食品、水果、蔬菜和小百货等低档日常用品的商店常采用这一形式进行店面处理。

在我国南方，实行全开放型的商店多而北方则少一些，这是由两地不同的气候决定的。

店外设计的另一个重点是招牌。

招牌的设计和安装，必须做到新颖、醒目、简明，既美观大方，又能引起顾客注意。

因为店名招牌本身就是具有特定意义的广告，所以，从一般意义上讲，招牌设置的集团，就能使顾客或过往行人以较远或多个角度都能较清晰地看见，夜晚应配以霓虹灯招牌。

总的来说，招牌的设计和装饰应考虑以下内容：**招牌的形式与装置** 招牌的形式、规格与安装方式，应力求多样化和与众不同。

既要做到引人瞩目，又要与店面设计融为一体，给人以完美的外观形象。

招牌的材质有多种：木质、石材、金属材料，还可以是直接镶在装饰外墙上。

招牌的安装可以是直立式、壁式、也可以是悬吊式的。

对于许多中小型的专业商店，在招牌的制作与使用上，可直接反映商店的经营内容。

制作成与经营内容相一致的形象或图形，能增强招牌的直接感召力。

由服饰店的经营范围不同，可以取不同类型的招牌。

女装店可选择时尚感强的招牌，且招牌的颜色要醒目；男装店多以西服为主，则较正式，招牌要适应这种风格，要显得庄重；童装店则要活泼、有趣，能吸引小朋友。

照明也是店外设计的一个重要组成部分。

店铺照明分为基础照明和重点照明，两者各有讲究，绝不是商品被照亮就好。

第一，基础照明。

通俗理解即满足整间店的基本亮度的照明设计。

A案，在天花板高度2.8 M以内可以选择T5或T8或PLC18~26W配置为基础照明使用。

B案，若天花板的高度高于3M以上，则可以使用广角的PAR光源或HQI双端金卤，PLT32/42W或CDM-T广角度的作为基础照明。

从国外目前比较新的设计方案来看，一般是采用B案，因为B案在色温及显色性方面感觉档次比较高，品质也比较稳定。

重点照明 第二，重点照明。

一般是指狭角的SPOT，即我们常说的聚光的照明设计。

重点照明在整个设计案中起了画龙点睛的作用。

产品的质感、档次，都可以借由它来强调，直接将客人的目光吸引在产品上。

但要抓住重点，不能整个案子都使用它，否则在耗能与效果上又会大打折扣。

照明设计是一门很深又灵活的学问，如何让它来展示您的意境，如何在自然中提高产品的价值，就要靠各位去琢磨，用心去体会。

如此才能在您的工作中，设计出独树一帜的个案，成为流行的带动者。

还有一个很多门店都会忽略的细节，那就是店铺的出入口设计。

在设计店铺出入口时，必须考虑店铺营业面积、客流量、地理位置、商品特点及安全管理等因素。

如果设计不合理，就会造成人流拥挤或商品没有被顾客看完便到了出口，从而影响了销售。

在店铺设置的顾客通道中，出入口是驱动消费流的动力泵。

好的出入口设计要能合理地使消费者从入口到出口，有序地浏览全场，不留死角。

<<店长易犯的88个错误>>

如果店面是规则店面，出入口一般在同侧为好，以防太宽使顾客不能走完，留下死角。

总之，一定要避免上顾客产生“幽闭”、“阴暗”等不佳心理，从而拒客于门外。

点石成金 在进行店铺门面设计之前，应首先全面了解店铺销售的商品、种类、规模、特点，使之尽量与店面外部形式相结合。

同时还应了解周围环境、交通状况、建筑物风格，使店面造型与周围环境协调、和谐。

店铺的门面无疑就如人的脸面对于人形象的重要一样，为其形象的突出表现部分。

门面设计要求应该在考虑经营商品和接待顾客特点的情况下，刻意求新，显示个性，力争让顾客产生好印象，也就是说既要有精神上的美感，又要在现实中符合人的要求。

<<店长易犯的88个错误>>

编辑推荐

准确定位，融入角色提升个人能力，扬长避短，修正误区理顺店铺经营，案例剖析，突破瓶颈成就卓越店长。

改变从这里开始，突破从这里起步，一本让店长拥有高超经营店铺能力的实用指南。

金牌店长应该是这样的：经营店铺，还要做店铺活化大师：不要自满，维持现状就是落伍；不要麻痹，财物安全绝不轻忽：不要粗疏，店铺布置重在细节；不要僵硬，打开思路创新经营。

服务顾客，还要做顾客高端顾问：不要冷漠，服务顾客热情周到；不要短视，售后服务悉心到位；不要排斥，顾客投诉耐心处理；不要懒散，顾客开发积极主动。

管理员工，还要做制度执行榜样：不要放纵，不开首例一视同仁；不要多变，稳妥制度有效执行；不要严苛，刚性制度人性管理；不要漠视，严格执行有法必依。

建设团队，还要做门店灵魂人物：不要保守，授权分权技巧高明；不要流失，团结店员留人留心；不要偏私，公平公正提高威信；不要轻慢，控制脾气尊重店员。

<<店长易犯的88个错误>>

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>