

时尚品牌营销系列
SHI SHANG PIN PAI YING XIAO XI LIE

ck
Calvin Klein



Ferrari



LV
LOUIS VUITTON

PIAGET

CHANEL



KENZO

Dior

PATEK PHILIPPE



服
饰
如
此

D&G
DOLCE & GABBANA

戴
春
华
著

Dior

D&G
DOLCE & GABBANA



KENZO

ck
Calvin Klein

KENZO

CHANEL



PRADA



LV
LOUIS VUITTON

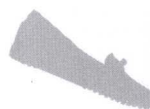


D&G
DOLCE & GABBANA

卖
遍
天
下



Ferrari



CHANEL



KENZO



GUCCI



KENZO

D&G
DOLCE & GABBANA

D&G
DOLCE & GABBANA



Dior



Ferrari

D.



LV
LOUIS VUITTON



ck
Calvin Klein

LV
LOUIS VUITTON

PIAGET

KENZO

CHANEL



PRADA

广东出版集团
广东经济出版社

D&G
DOLCE & GABBANA



时尚品牌营销系列

SHI SHANG PIN PAI YING XIAO XI LIE

服饰如此 卖遍天下

戴春华 著

广东人民出版社
广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

服饰如此卖遍天下 / 戴春华著. —广州: 广东经济出版社,
2010. 6

(时尚品牌营销系列)

ISBN 978—7—5454—0492—0

I. 服… II. 戴… III. 服装—零售商业—销售管理
IV. F717.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 094323 号

出版 发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 11~12 楼)
经销	广东省出版集团图书发行有限公司
印刷	惠州日报印务公司 (惠州市江北文华 1 路惠州日报社)
开本	730 毫米×1020 毫米 1/16
印张	11 1 插页
字数	184 000 字
版次	2010 年 6 月第 1 版
印次	2010 年 6 月第 1 次
印数	1~5 000 册
书号	ISBN 978—7—5454—0492—0
定价	26.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

图书发行有限公司网址: <http://www.gdpgfx.com>

邮购电话: (020) 89667808 销售: (020) 89667808

地址: 广东省广州市海珠区宝岗大道 1377 号 A35—A37 档 邮编: 510260

本社营销网址: <http://www.gebook.com>

本社市场部地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 38306055 邮政编码: 510075

广东经济出版社常年法律顾问: 何剑桥律师

• 版权所有 翻印必究 •

序言：让零售引领品牌

大约在10年前，1998—1999年间，中国市场经过漫长的蕴蓄后发生了一件很重要的事情：当时的国家内贸局，在对600余种商品的供求情况进行排队分析后，发现绝大多数商品都已进入供大于求的阶段。我多次对人讲过：中国真正意义上的现代营销，是从那时开始的。

但是，从“那时”到“此时”，尽管有数以千万的营销人奔赴市场前线，尽管其中一部分已经站在创业和品牌的潮头，蓦然回首，却发现有很多营销的基本功我们还没有练够。其中最突出的，就是零售。

去砸大媒体的广告，去碰大明星的代言，然后振臂一呼：“渠道为王！我要招商！”这几乎可以代表包括时尚服饰在内很多品牌企业的操作思路——没有问题，在某些阶段、某些环境和某些条件的支持下，这些策略被证明可以成功。但是，很残酷，店里的商品终究是要一件一件卖出去的；仅仅通过广告把货压到经销商那里，没用。

这时候，你站在品牌角度，远远地把零售店叫做“渠道的终端”，是不行的。你得站在真正的零售角度思考问题、分析问题、解决问题。放眼全球，且不论那些自己做品牌零售的服装企业，只看那些不掺和零售生意的消费品制造商，每年其总裁、副总裁都要到百货店、专业店里去走一走。为什么？他们要看看零售店里的真问题，那都是给品牌业绩带来影响的血淋淋、寒森森的硬问题——这些问题不解决，企业生存都有问题，谈何发展、遑论战略！

幸之又幸，中国始终有一批深入零售的营销研究者，他们帮助诸多零售商进行各方面绩效的提升。2006年，我在中国商业联合会偶遇戴春华老师，一见，好一位风风火火、直直爽爽、有观点、有实战、好辨析、求实效的零售人！最关键的，她是我们本土的零售实战派。可能你和她的接触，会在一场思想论战中开始，但一定不要忘记，在她身上，凝聚着十几年的零售营销的实战经验。听她讲一个店内的真实故事，你就知道零售营销的技术和运作，

还能体会到零售营销的精神和气势！这些都是那些拓展过快、点线过长的时尚零售界所缺乏的。

几年来，一直和戴老师讨论零售的现状和发展。对此，她有系统的思考和独到的结论。但我特别看重的，则是她对零售内生价值理念的坚持——零售营销，体现根本的市场规则，具备特定的运作规律，也可创造独有的商业价值。用一句话来概括：零售本身就能创造品牌，或者说，你要品牌升级，最终要落实到让零售升级上。

正如本书的内容一样，表面是在谈时尚品牌的店内销售技巧，但其实包罗零售营销的万象；同时指出了直达实效的方向、路径和方法。尤其字里行间所体现的零售营销的发展方向为最重要：简单或复杂的时尚产品，落在零售店里，如果没有营销方向，只靠产品魅力和简单推销促动，业绩上升会很缓慢；但如果有了方向，而这个方向反而错了，那不仅仅是拖后业绩的问题，甚至要杀伤整个市场，失去品牌的基础。

戴老师嘱我作序，不敢推辞，花了几个晚上细细研读，倒有几点体会写下来，求教大方。

让专业主义落地

近些年创立的时尚品牌，其创始人的素质已与往年不同。无论男装时尚、女装时尚、童装时尚、运动时尚、街头时尚……各类元素形成的时尚风格，已朝专业化方向发展。其中佼佼者，更坚定专业主义的倾向，要将品牌的根基和底蕴做实。

这些专业主义的倾向，其实已体现到这些品牌的设计、款型、布料、广告和促销中去，但是其中有一些，发现是特别专业、独到的设计，会落入曲高和寡的尴尬境地；而另外一些，则在提升产品设计和品牌推广的同时，尽管扩大了网点规模、更换了终端形象，但却发现最要命的问题：销售上不去。

不要以为国际品牌商就能绕过这个问题。耐克作为运动时尚的头牌，被人称为“运动型，时尚心”，但其实当年的的确确从专业运动出身的创始人耐特原是一位跑步运动员，联合创始人鲍尔曼是美国著名的跑步教练。他们最早合作的生意就是代理日本虎牌跑鞋，然后开始创立自己的品牌；当时同样担心美国人崇洋媚外（主要是崇拜欧洲商品），因此起了个希腊神话人物的名称 Nike，同时找人设计了一个很好看的“钩”标。但这些并不足以支撑耐克

的品牌发展，随后在 20 世纪 70 年代早期，耐克就开始了一项足以对后来其全球营销都产生深刻影响的策略——投入大力管理和教导零售店内的导购员，让他们以专业、积极、年轻的运动爱好者形象去面对顾客，并以此捆绑顾客的心。

所以，用什么样的店内营销团队和销售方法，来让越来越复杂、越专业的时尚产品落地，甚至让企业领导人的品牌思想落地，这是个大问题。本书中很多案例后面的实战建议，是在教一线人员如何传递符合品牌内涵的信息，争取顾客的长久忠诚。

生意链一定包含顾客

以前的品牌商大多有个误区：认为“渠道”就是产品出厂后从代理商到终端店的这一截。其实错了！从全球时尚界的营销经典看，渠道乃至供应链管理都会将最终的顾客和最上游的品牌商（甚至生产商、原料商）包含进来——因为各环节之间的信息、资源交流都息息相关。从本书的案例中可以看出，真正的零售营销，对顾客需求的关注应该摆在所有理念中“第一”的位置，所有的营销动作都应该围绕顾客来进行。

在日益重压的经济环境中劳累一天、一周的顾客，来到店中，渴望看到、听到、摸到的是什么？他们不光是来买商品，还来买一种让他们觉得能让生活积极向上的东西。所以，未来的渠道，乃是一个提供“欣欣此生意”的链条，可以把它叫做“顾客生意链”。

光有市场份额是不够的

书中有个案例，我记忆深刻：顾客最终买了你的鞋，但他最终不会再来了。

即使你在一定时期内靠促销冲量抢占了一大块市场份额（Market Share），但是，你是否考虑过你怎样才能深入地去抢占顾客的心灵份额（Mind Share）？仅仅是当下成功卖了一双鞋，却没有在人家心里留下任何值得记忆的元素，这不算是成功的店内营销，只能算成功的店内销售。

在店内创造品牌

这是一个结论，这也意味着，时尚品牌商应该对自己的零售业务期许更多，不要以为只有国际4A公司的广告能塑造品牌，零售同样也能。假设你是一名顾客，当你体验的时尚零售店是按照本书建议去做销售的，你也会牢记住这家店和它的商品、品牌。

张默容

体育版主编

零售专栏高级编辑

《销售与市场》杂志社

读者推荐

深圳粉蓝品牌女装董事长 李飞跃先生：

也许因为我和我太太都是从教 10 年才转到服装行业的，所以对时尚行业的培训机构、培训师一直都非常关注。很早就关注到戴春华老师低调的中式着装风格、低调的语言表达风格、低调的文字描述风格，一如“百川道”低调的名字、低调的宣传策略和低调的运作方式。

而当我看到这本《服饰如此卖遍天下》时，我终于明白——正是因为这种低调，反而引起了更多人的注目和敬仰——喧嚣能让人激动和兴奋，而思索与务实却需要低调。时尚行业（品牌与咨询）从不缺少喧嚣，但激动与兴奋之后能留下多少？

低调的戴春华老师也曾高调地说：服饰营销已进入零售“三精”——精细化、精算化、精英化的时代！而这本书也映射出“三精”时代的核心——细节、务实、扎实。我也相信，会有越来越多的品牌经营者会和戴春华老师一样选择务实和低调。

西班牙 MNG 女装中国代理、人力资源经理 但汉莉女士：

我们是专营时尚女装的品牌连锁机构。在实际运营过程中，我们发现：顾客买的不是衣服，而是一种品位、一种感觉；前者与品牌本身的定位和多年在顾客中积累沉淀的形象相关，后者与一线店员的营销和服务水平相关。如何让顾客把普通的购物过程，通过店铺所有员工在销售的全流程中对每个细节“润物细无声”的服务，升华为一次愉悦的营销体验，是每个店铺追求的终极目标。

戴老师本书的内容紧紧根据店面销售的需求，通过对销售场景全方位、多层次的实战分析，生动的案例和剖析，指导店铺销售人员如何发现、把握销售机会；使员工如何在销售过程中，通过与顾客的互动和回应，学会进行正确的思考和分析，洞悉、感受顾客真正的需求，提高成交率。

本书是戴老师多年零售实践和培训的结晶。通过本书，我们可以看出：戴老师的培训过程不是简单的传递与接受，而是一次团队创建与开发的过程。

广东胜龙品牌男装副总经理 梁韶峰先生：

在全国百货零售业里，导购是一支庞大的队伍，是他们的艰辛和努力成就了每年数千亿元的巨大市场，于是他们的综合素质就成为了各品牌成败的关键因素之一。

在服装制造及零售业 18 年的经历中，我感受到了许多销售现场中的难题和谬误。这些难题在戴老师的课程里迎刃而解了，对于导购的素质提升十分有效，我们心存感激。

戴老师对服饰零售业中流行的谬误进行辨析和纠正，我对她的这份勇气和责任心，由衷感到佩服和欣慰……

美国高尔夫品牌男装营销副总经理 田卫东先生：

戴春华老师的这本书针对时下终端服务存在的一些问题，由表及里地进行了“望、闻、问、切”，治标更重治本地给出了切实可行的方法和有益的案例分析，有些分析及方法更是医治目前终端店铺所存在顽固病症的一把锋利的“激光手术刀”。

看过这本书会给人恍然大悟、眼前一亮，“原来是这样”的感觉！这是一本不可多得的好书。

三六一度国际有限公司首席运营官 夏友群先生：

一本见微知著，立于顾客真实的消费体验环境，透过缜密生动、切合时弊的观感，对现代百货、终端零售标准精解细剖的好书。深入浅出又不乏实战亮点，对一线零售从业人员具有极为现实的指导意义。尽管在零售业标准

化的运作策略、系统化的管理界面方面仍需淬炼，但瑕不掩玉，全书仍剖示出终端服务升级是营销升级的核心内容，亦从实战角度揭示了品牌使命与消费者互动的核心环节。戴老师的这本书，诚可为品牌大厦上最硬的砖石之一。

皮尔·卡丹中国总代理男鞋事业部总经理 韩新闻先生：

导购是终端零售“临门一脚”的关键，而70%的导购往往为价格战所困惑。本书作者从消费者购物的心理过程中，努力探索、分析了消费者藏在产品背后的需求点，让导购为顾客创造每一次愉快消费的心理满足过程。这是成功销售的重中之重，而发自内心的热诚不仅能为品牌的附加值升温，而且还是终端成交的沸点。

本书无论对现场的终端销售，还是对企业培训系统的建设与执行，都是很有帮助的。

广东塞飞洛品牌皮具营运副总经理 刘湘先生：

自20世纪末到21世纪初，品牌化的连锁专卖店如雨后春笋般遍布神州的大江南北，随之而来的必然产物——买方经济与激烈的市场竞争，导致终端操作卖手茫然的应对，但由于自身接触面与专业化等诸多原因，无法达到预期的终端销售目标规划。

通过参与两次戴老师的专业培训，使我乃至我们业界同仁对连锁专卖终端操作有了一个全新认识，即：买方的换位思维，全方位了解顾客的真实需求与销售全过程中相关重点的处理，以及如何实现同步销售的情感商务。

故我非常郑重地向大家推介中国连锁专卖业内知名专家戴春华老师所著《服饰如此卖遍天下》一书，希望您能在此书中受益颇多，成为连锁终端的操作专家。

广州锦田顾问公司（白领世界）副总经理 任戈先生：

认识戴老师很多年了。我们第一次见面时，她拿了一套她的著作。看过后很惊叹！多年的经验令我很清楚这书的价值，中国终端连锁业一直缺少符合中国企业实际运营情况的系统化、标准化的操作手册，这套书正有这方面

的内容。

我们之前有着多年终端连锁咨询、培训的合作。咨询项目和培训课程赢得了无数客户的认同和钦佩，也更加深入地了解了戴老师。她的咨询和培训提供的每一个解决方案、每一个案例、每一个细节都是她对终端环节的深入研究，全部的内容都来源于一线。她专注一线的现状，思考一线的问题，拿出最贴近一线的解决办法，这样的东西客户没办法不信服。将这么多年积累的东西整合起来就形成一套体系，很多著名终端连锁企业借鉴运用的“连锁零售终端标准化营销管理系统”，戴老师是首创者。

今天这本新书《服饰如此卖遍天下》，再一次体现了戴老师终端销售实战风格。这些年很多终端连锁企业把错误的东西当标准、当模板在终端进行培训、复制、推广。这本书将带您重新审视这些准标、模板，甚至行业流行的应对办法；阅读后有顿悟、震撼的感觉，恨不得马上就回去改正，把全套方法都用到自己企业的销售体系中，因为您在书中看到了无法在其他终端零售书籍中找到的巨大价值。

这是一本不可多得的好书，没有浮华的理论，只有丝丝入微的观察，只有严谨明晰的分析，只有大幅改善企业终端零售效益的真知灼见。

目 录

上篇 典型销售案例应对技巧与纠错

典型销售案例 1	导购热情接待刚进店的顾客，顾客却冷冷答道：我随便看看	3 ◀
典型销售案例 2	导购在介绍商品，顾客却听着不说话，然后转身离开	7 ◀
典型销售案例 3	你们是不是新牌子，我怎么从来没有听说过呀	10 ◀
典型销售案例 4	导购建议顾客试穿，可顾客（坚持）不愿意	13 ◀
典型销售案例 5	顾客很喜欢某款纯棉衣服，但担心褪色、缩水或起球	17 ◀
典型销售案例 6	顾客试鞋满意，还要求导购再拿一双新鞋给她	20 ◀
典型销售案例 7	顾客担心特价品存在质量问题，不相信导购解释	22 ◀
典型销售案例 8	我觉得这件衣服，让我显得有点胖	26 ◀
典型销售案例 9	我不喜欢这款，太成熟，穿起来好老气	27 ◀
典型销售案例 10	店里的款式怎么这么少呀，都没有什么好挑的	30 ◀
典型销售案例 11	我是老顾客，一直买这个牌子，但我发现你们品牌风格老在变	33 ◀
典型销售案例 12	这不是去年过时的款式吗（过时款式处理时）	36 ◀
典型销售案例 13	本是新款，由于款式类似，顾客误解为旧款	39 ◀
典型销售案例 14	顾客很喜欢，可陪伴者说：我觉得一般，到别的地方再看看	42 ◀
典型销售案例 15	顾客很喜欢试穿的衣服，闲逛的顾客顺口否决	47 ◀

- 典型销售案例 16 这种面料的衣服，你们还有没有其他款呢 51 ◀
- 典型销售案例 17 顾客很喜欢，却说：我需要回家同老公商量，考虑之后再谈 55 ◀
- 典型销售案例 18 像这种款式和面料，外面卖 500 元，你们却卖 800 多元 59 ◀
- 典型销售案例 19 我也是你们的老顾客了，怎么和新顾客一样没一点优惠 62 ◀
- 典型销售案例 20 顾客试穿满意，一旦看到价格就不买了 65 ◀
- 典型销售案例 21 顾客拿起衣服，问到价格后转身就走 68 ◀
- 典型销售案例 22 怎么同样的衣服，你们店比附近的店（代理店）价格高 71 ◀
- 典型销售案例 23 我就是先试试、逛逛，等打折的时候我再来 74 ◀
- 典型销售案例 24 人家国际品牌都打折，你们为什么不打折（或你们为何折扣少） 77 ◀
- 典型销售案例 25 公司规定打折后就不能给赠品，可顾客就是两样都要 79 ◀
- 典型销售案例 26 顾客同意不打折，但要求把模特上的饰品免费赠送 82 ◀
- 典型销售案例 27 如果一个月内打更低的折，我就找你们退货或补差 85 ◀
- 典型销售案例 28 衣服这么贵，买回去后按要求洗涤还是掉色，顾客要求退货 88 ◀
- 典型销售案例 29 衣服刚买，不巧天气变化不能穿了，顾客要求退货 91 ◀
- 典型销售案例 30 建议顾客办理 VIP 卡，可顾客转身就走 94 ◀

下篇 真实全景案例技巧学习与提升

- 真实全景案例 1 话不投机的沟通（鞋） 100 ◀
- 真实全景案例 2 苍白无力的说辞（鞋） 104 ◀
- 真实全景案例 3 连续推荐失败的案例（鞋） 106 ◀
- 真实全景案例 4 一问三不知的销售（鞋） 109 ◀

真实全景案例 5	取得顾客信任（鞋）	112 ◀
真实全景案例 6	经过训练的终端导购（鞋）	114 ◀
真实全景案例 7	不时尚的货品，较好的业绩（鞋）	121 ◀
真实全景案例 8	摸不着头脑的介绍（鞋）	126 ◀
真实全景案例 9	半码女鞋的销售（鞋）	128 ◀
真实全景案例 10	特价活动中的销售（鞋）	131 ◀
真实全景案例 11	永远断码的鞋店（鞋）	134 ◀
真实全景案例 12	如何推荐送礼的皮具（皮具—1）	137 ◀
真实全景案例 13	如何推荐送礼的皮具（皮具—2）	139 ◀
真实全景案例 14	男装销售——从需求开始（男装）	141 ◀
真实全景案例 15	高级男装品牌促销（男装）	143 ◀
真实全景案例 16	女装销售——杂乱无章的促销（女装—1）	146 ◀
真实全景案例 17	女装销售——杂乱无章的促销（女装—2）	149 ◀
真实全景案例 18	太不专业的终端人员（女装）	152 ◀
真实全景案例 19	女装风格转换后的异议（女装）	155 ◀

总结篇 把握顾客 零售成功之法则——3G 定律

3G 定律：“顾客话题”、“顾客抉择”、“顾客情感”	161 ◀
后记：使命与赚钱	162 ◀

上篇

典型销售案例应对技巧与纠错

在本篇中，您将学习到：

1. 如何进行销售开场白。
2. 如何应对顾客对质量的异议。
3. 如何应对顾客对款式的异议。
4. 如何应对顾客对价格的异议。
5. 如何应对顾客对服务的投诉。

典型销售案例 1

导购热情接待刚进店的顾客， 顾客却冷冷答道：我随便看看

错误应对：

1. 没有关系，您随便看看吧。
2. 哦，好的，那您随便看吧。
3. 您先看看，喜欢可以试试。

问题模板：

1. 导购：是的，小姐，买衣服一定要多了解、多比较，这样非常正确。没关系，您现在可以多看看，等到哪一天想买的时候，才知道怎么为自己挑一件合适的衣服。请问您一般比较喜欢穿哪一类风格的衣服呢？

2. 导购：没问题，小姐，现在买不买没有关系，您可以先看看我们的衣服，多了解一下我们的品牌。来，我帮您介绍一下……请问，您一般都喜欢穿什么颜色的衣服？

3. 导购：确实，现在赚钱不容易，买一件衣服对我们来说也是一笔不小的开支，多了解一下完全有必要！没有关系，不管顾客买不买，我们的服务都是一流的。请问您今天是想看看上衣还是……