

Pilot 派力营销图书
中国营销人员的工具箱和教材库

屈云波 主编



零售店

[美] Harry J. Friedman 著

黄丽茹 译

销售游戏和竞赛手册

零售商的好帮手和赚钱利器

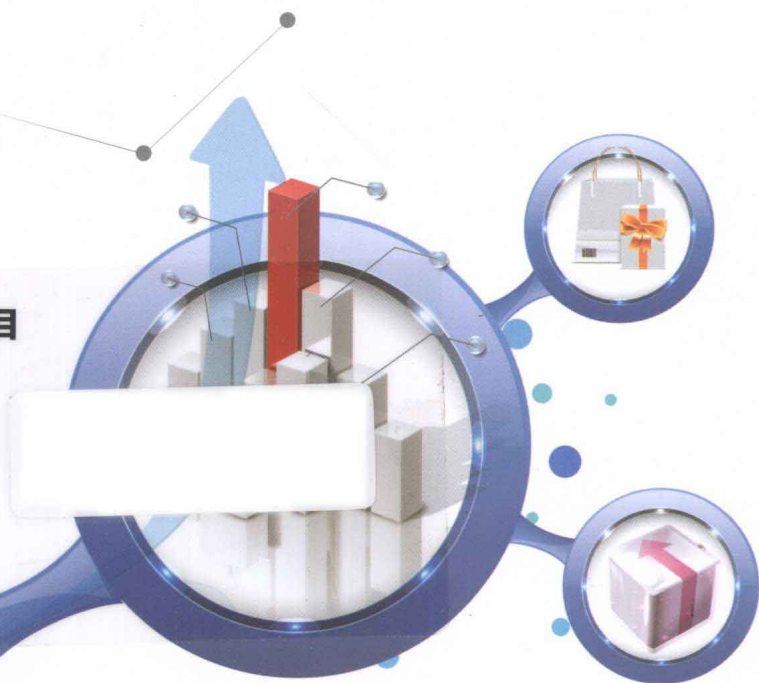
The Retailer's Complete Book of Selling Games and Contests



100

余种销售游戏与竞赛项目

- ★ 增添工作乐趣
- ★ 提高团队活力
- ★ 营造竞争氛围
- ★ 创造销售佳绩



高端百货店**内曼·马库斯**、奢侈品牌**卡地亚**、拥有 83 年历史的巧克力品牌**歌帝梵**、100 年历史的多元化公司**贺曼**等世界著名公司及**全球 50 多万家零售商**竞相选用的**内部销售培训教材**

企业管理出版社
ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE



Pilot 派力营销图书
中国营销人必读的实战营销书

屈云波 主编



零售店

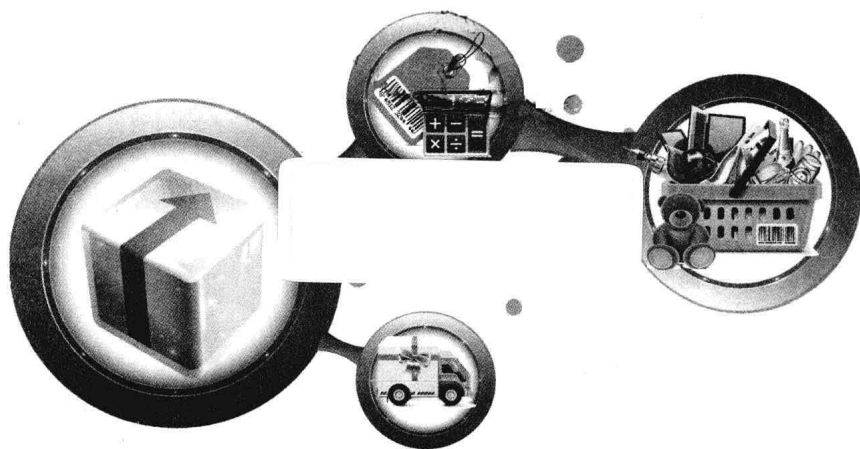
销售游戏和竞赛手册

零售商的好帮手和赚钱利器

The Retailer's Complete Book of Selling Games and Contests

【美】Harry J. Friedman 著

黄丽茹 译



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

零售店销售游戏和竞赛手册：零售商的好帮手和赚钱利器 / (美) 弗莱德曼 (Friedman, H. J.) 著；黄丽茹译.

—北京：企业管理出版社，2013.2

ISBN 978-7-5164-0272-6

I. ①零… II. ①弗… ②黄… III. ①零售商店—销售—手册 IV. ①F713.32-62

中国版本图书馆CIP数据核字 (2013) 第023273号

The Retailer's Complete Book of Selling Games and Contests

Harry J. Friedman

ISBN 978-1-118-15341-3

Copyright ©2012 by National Retail Workshops, Inc.. All rights reserved.

The Simplified Chinese Translation edition Copyright ©2013 by The Enterprise Management Publishing House. For sale in the People's Republic of China only.

No part of this publication may be reproduced or distributed in any form or by any means, or stored in a data base or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

本书中文简体字版由企业管理出版社出版。

未经出版者书面许可，不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

北京市版权局著作权合同登记图字01-2012-6254号。

书 名：零售店销售游戏和竞赛手册：零售商的好帮手和赚钱利器

作 者：(美) 哈里J. 弗莱德曼

译 者：黄丽茹

责任编辑：周灵均

书 号：ISBN 978-7-5164-0272-6

出版发行：企业管理出版社

地 址：北京市海淀区紫竹院南路17号

邮 编：100048

网 址：<http://www.emph.cn>

电 话：总编室 (010) 68701719 发行部 (010) 68701816 编辑部 (010) 68414643

电子信箱：80147@sina.com

印 刷：香河闻泰印刷包装有限公司

经 销：新华书店

规 格：168毫米×235毫米 16开本 16.75印张 223千字

版 次：2013年5月第1版 2013年5月第1次印刷

定 价：49.50元

想长存，须读书

中国人读书现状

据中国出版科学研究所进行的一项《全国国民阅读调查》显示，中国人“识字者阅读率”从1999年的60.4%至2009年下降到50.1%；我国国民每年人均阅读图书仅为4.5本，远低于韩国的11本、法国的20本、日本的40本、俄罗斯的55本、以色列的64本……而读书的认真程度恐怕也大不如前了。

究其原因，主要是当今中国处于重金主义时代，没时间阅读、认为读书的投入产出比太低、多媒体时代获取信息的方式多元化以及图书质量下滑等。

营销人读书现状

据派力对近十年来开卷市场营销类图书销量排行榜等相关数据统计分析，每年总计近万种在销的市场营销类图书中排名在前400名的品种单册平均销量十年来下降了5倍之多；而在两大图书网络书店——当当网和卓越网上，虽然市场营销类品类在经营管理大类图书中总销量保持首位但单册平均销量也远不及大众畅销图书和投资理财等泛财经类畅销图书；而17年来单册平均销量或销额一直排名在市场营销品类第一的《派力营销图书》，单册平均销量同样也大不如前。

想长存，须读书

首先，我们要先说清楚“想长存，须学习”的道理。从企业营销进步水平的角度看，虽然中国企业市场意识和营销能力十多年来取得了很大进步，但跟世界发达国家领先企业相比，恐怕不会有几个人会认为中国企业的营销水平已经勇立潮头、可以高枕无忧了吧？如果经济低潮周期来临，那就会检验出我们中国企业市场意识和营销能力到底处于何种发展阶段；从营销人员个人职业发展角度看，因为十多年来甚至三十多年来，中国经济快速发展，不少行业和企业好像“傻瓜都能把货卖出去”，不需要什么专业精深的营销知识和体系，但殊不知近十年来，就是那些受过良好教育及专业训练的营销经理人越来越受到中国领先企业

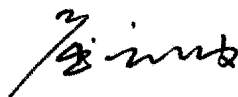
的猎请和重用，而大量缺乏学习意识和学习能力的“经验型老手”却陆续被淘汰出局。

如果多数中国营销人能够认同“想长存，须学习”的道理，那么接下来我们该选择何种学习途径呢？我们知道学习和培训确实有多种方式，但每种方式都有其优缺点，比如互联网和报刊，优点是文章实时且简短，缺点是没有图书的系统性、工具性和教材性；而通过在职学历教育、咨询和培训专业机构服务等学习途径，优点是能比较好地解决系统性甚至针对性问题，但其学习的方便性、时间和资金投入成本却无法与图书对比；而图书既系统专业，又阅读方便、省时省钱。简而言之，图书是您投入产出比最大的一种学习途径！

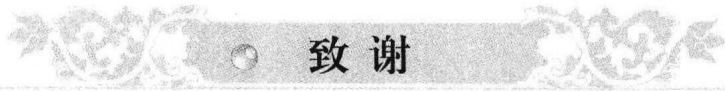
以上所述，与您共勉。

北京派力营销管理咨询有限公司

《派力营销图书》主编



2013年1月1日



致 谢

多年以来，很多零售商一直和我分享他们组织得最成功的销售比赛。我对销售乐趣和销售利润的热情被他们带到实践当中，这让我倍感荣幸。这也是此书创作的契机。

要追溯出比赛项目的创始人的确不易，因为有时候是几个人产生了同样的想法。所以，如果本书中有某个比赛项目是您发明的，我在此向您表示感谢。

此外，还要感谢一些很重要的人对本书的付出。首先要感谢桑德拉·兰普拉格不辞辛苦，耗费数小时帮助我整理销售比赛的相关录音材料，促使我开始了本书的写作；其次要感谢芭芭拉·索萨让写作过程得以继续，让书中的概念表述更为紧凑；最后要感谢利兹·齐考斯基——本市速度最快、文笔最好的作家，是他让本书得以收尾完工。

特别感谢加里·所罗门和苏珊·西格尔以及弗里德曼集团员工提供的帮助。本书得以出版是所有人共同努力的结果。

哈里J.弗莱德曼

目 录

引 言	1
第一章 为什么要开展比赛	5
第二章 比赛的要素	11
第三章 向店员推销比赛	19
第四章 说服管理层，设立奖励机制	27
第五章 享受乐趣，开始比赛	41
(比赛名称及页码见下页，每项比赛都有一种或多种变化形式)	
附 录 各级奖品目录	247

比赛项目

个人赛

21 点	45	销售扑克牌	92
抢救退货	47	猜词得奖	94
飞镖见宝	49	笔笔有积分	96
销售一空	51	刽子手	98
寻宝	53	同类奖券	100
金罐子	55	拍卖任务	102
财宝箱	58	抽奖袋	104
绳上取宝	60	促销奖	106
传钞票	62	赢取别针饰章	108
高高低低	64	宾果	111
抽大奖	66	打 X	114
救救“狗狗”	68	赢彩票	116
特供商品	71	扩大利润	119
神秘奖品	73	幸运轮	121
找线索	75	换奖	124
超过去年	78	神秘方格	126
飞奔向前	80	拼图大赛	128
打高尔夫	83	神秘商品	130
小型高尔夫赛	86	垄断	133
圣诞节比赛	88	不当败“马”	135
摆脱不快事	90		

🏹 连字成词	138	🏹 保龄球赛	154
🏹 掷骰赌“马”	142	🏹 早进早出	157
🏹 分段销售赛	145	🏹 倒计时	159
🏹 10 公里赛跑	148	🏹 井字格	161
🏹 棒球促销赛	150	🏹 搭配商品疯狂卖	163
🏹 成功销售不喜欢的商品	152	🏹 拼字得奖	165

团体赛

🏹 沿黄砖路前进	167	🏹 逐码推进	188
🏹 月球漫步	171	🏹 上战场	191
🏹 影子搭档	173	🏹 连线成图	194
🏹 挑战其他店	176	🏹 全球销售	196
🏹 击球	178	🏹 系列锦标赛	199
🏹 拔河	181	🏹 单笔销量赛	201
🏹 让别人吃豆子	183	🏹 争夺金牌	204
🏹 触地得分	186		

技能赛

🏹 寻宝	207	🏹 推荐“特优益”	225
🏹 高效开场白	209	🏹 整理“特优益”	228
🏹 一探究竟	211	🏹 搭配销售	231
🏹 多多提问	215	🏹 完成搭配	233
🏹 猜商品	217	🏹 个性化销售	237
🏹 记价格	219	🏹 我问你答	239
🏹 掌握特点	221	🏹 零售风险	241
🏹 竞猜商品	223		

引言

店员每天都满怀热忱来上班，一心渴望对商店做出贡献，这种想法实属不切实际。就我个人的观察和经验而言，很多店员对新工作的新鲜感只能维持几个月，新鲜感过后极易产生厌倦感。销售工作具有重复性，日复一日销售同样的家具、灯具、立体声音响系统等必然会令人心生厌倦。如此枯燥乏味的工作无法让人体验到乐趣、挑战以及销售的成就感，店员又怎么能成为专业人才呢？



事情有回报，人们才会做。

店员不是志愿者，而是领取薪水的上班族，他们的言行要达到商店的要求和标准。但是如果他们只把工作看成收入的来源，而不是产生满足感、收获享受和快乐的地方，就无法把工作做到最好。想让店员主动去学习提高，实现自我价值，留住顾客，成为出类拔萃的人，只靠发薪水是不行的。你要想办法创造机会，让店员的出色表现得到认可，帮助他们培养动机并开发潜能。

本书就是一种激发动机的手段，书中列举了多种销售比赛，全都经过实践的检验，能极大激发店员的工作热情。我曾亲眼目睹店员在比赛中做出不凡的成绩，成为别人的榜样和奋斗目标，同时也激发了店员间的竞争。

我所在的公司就经常开展比赛。比赛能带来乐趣，让人工作时更投入，产生显著的效果。

比赛产生的结果绝对是天壤之别！只不过多了条终点线，多了件奖品，店员工作时的态度和行为截然不同。店员在比赛期间工作会特别努力，原本不按时上班的人突然间开始改进自己的销售技巧，想要做出更好的成绩，渴望取得胜利。为什么？因为大部分人天生就喜欢挑战，渴望成功，盼望胜出。

看到这里，你可能想要跳过中间的内容，直接翻到第五章，那里列举了100多种销售游戏，包括个人赛、团体赛和技能赛。但是在使用工具之前要先了解工具的用法，所以我建议你先看前四章，这样可以掌握基本知识，在开展比赛时发挥最大的潜能。



比赛能提高销售业绩，就这么简单！

第一章：为什么要开展比赛

要想从比赛中获得最大收益，就要先弄明白其中的原因。开展比赛的惟一目的是要提高销售业绩，改善销售行为。能在金钱、时间等方面带来丰厚回报的比赛才是行之有效的比赛。第一章对此进行了详细的分析。

第二章：比赛的要素

要想成功开展比赛必须考虑10个要素，其中包括如何对获奖者进行奖励。第二章详细介绍了如何策划比赛，通过掌控各个比赛要素来获得最大收益。

第三章：向店员推销比赛

第三章主要介绍如何在店内确立领导地位，展现领导能力，这有助于向店员推销比赛，让大家积极参与。

第四章：说服管理层，设立奖励机制

第四章介绍如何筹措比赛资金，如何用新颖的方式奖励获胜者，如何说服管理层授权开展比赛。了解本章内容后，你就可以开始着手组织第一场比赛了。

第五章：享受乐趣，开始比赛

到第五章了！本章包括本书的所有比赛项目，为便于理解，均用统一格式加以介绍。开始比赛吧！

在你翻开第一章之前，我想说明的是，我们承认积极主动的竞争性销售非常

有效，但销售技巧和客服技巧永远是必不可少的。无论哪种比赛形式，无论店员出于何种动机，都要保证店员具备职业的销售素养，能提供优质的客户服务。在向店员介绍比赛内容时，要不断提醒他们注意。



永远为客户做对的事情，尽可能提供最好的服务。

零售活动应该让店员和客户都高兴。开展得当的比赛有助于店员最大限度提高销售额并享受销售过程。比赛能带来乐趣，让人产生“来玩吧！来享受吧！”的情绪，能创造一种氛围，能把客户吸引过来并留下深刻印象。开展比赛，获得乐趣，享受之余还可以看到销量飙升。还在等什么？开始吧！

第一章 为什么要开展比赛

如果比赛能让店员表现优异，销量提高，为什么不试一下呢？我相信你一定想尝试！

如果你发现经常开展比赛可以增加商店活力，创造出让顾客和店员都开心的氛围，你会开始组织比赛吗？当然会！还会一直做下去！



开展比赛的惟一目的是要提高销售业绩，改善销售行为。

我坚信比赛会起到积极的作用。比赛会产生激励作用，让人们感受到快乐，迎接挑战，激发竞争意识。有谁不想玩，不想赢呢？

想想我们观看职业篮球赛、棒球赛、拳击赛、赛马时投入的巨大热情吧。我们的情感和场上主要队员的情感联系在一起，希望看到他们不负众望，希望他们能突破自我，创造佳绩，希望看到他们获胜！

选手在准备比赛时会觉得兴奋激动，迫不及待想知道自己会有怎样的表现。在各种比赛项目中，顶尖职业人士和业余爱好者一样都希望做出最大努力，实现最佳的自我：要创造出比上一次更好的成绩，彰显自己的进步。

你也可以用比赛创造出竞争和挑战的氛围，但你要创造的绝不仅是那种氛围。这种氛围能让销售行为得以改善，销售业绩得以提高，这才是组织比赛的真

正目的。这样，店员才会不断寻找方法，改善销售技巧，刷新每次比赛的成绩。

比赛能提高销售业绩

众所周知，店员或自负盈亏的从业者依靠赚取提成来生活，他们都渴望了解自己的销售业绩，渴望了解与所在商店、公司的平均销售额相比，甚至是和自己的个人潜力相比，他们的销售业绩排名如何。



比赛后，提高的销售额不会再下滑。

销售业绩和销售数据很重要，它们是衡量店员工作表现的标准。各种销售比赛的目的都一样，让店员渴望达到目标，渴望做得更好，渴望完成甚至超额完成销售业绩。这才是比赛富有竞争力的原因。

所以，要想提高销售数据，不论是哪方面的数据，就来组织和开展比赛吧！只要你对此加以关注和重视，就能取得不一样的效果。

举个例子，20世纪80年代初，我的一个鞋业推销商朋友想要提高商品的单笔销售量，那时平均单笔销售量是1.3双。和大部分零售行业一样，鞋业发展和获利的关键是提高销售量。我们为此精心准备，进行了大范围的销售培训，召开了多次会议，大力宣传提高销量的种种好处，但是效果甚微。

当时有一篇报道，被免职的菲律宾总统夫人伊梅尔达·马科斯（Imelda Marcos）拥有满满一柜子的鞋（大概2 000双）。灵光一闪，我们组织了一场比赛——伊梅尔达·马科斯杯销售赛！单笔销售数量较高的店员可以获得优厚的奖品。伊梅尔达·马科斯杯销售赛持续了一周左右，全公司的平均单笔销售量上升到了1.75双。

大家都很高兴，奖品也都发出去了。几周后，平均单笔销售量稳定在1.45双左右，比原来提高了0.15双。通过这个比赛，店员发现自己有能力完成更高单笔销售

量，而管理层也使店员保持住了较好的销售业绩。



行为取决于结果，做某事能得到奖励，人们就会想再次尝试。

原因何在呢？在上面的例子中，店员证明最高单笔销量可以达到1.75双。比赛的目的是要打破原记录，要做得更好，所以单笔销售1.75双就成了需要打破的新记录。现在，各家商店可能不会一直保持那样的记录，但是超过1.3双的增长量就可以让商家获利。这就是比赛激动人心的地方！



比赛能改进并完善销售行为

良好的销售行为与销售数据密切相关，这也是比赛的焦点所在。销售行为是看得到、可描绘、可衡量的一种活动，是店员的销售方式。积极的结果可以强化所有行为，包括销售行为。

如果组织本书中介绍的比赛能成为你生活中的一部分，如果你发现商店的销售额提高了，你就可能会更多地开展比赛。因为比赛可以产生积极作用，带来理想回报。

如果店员把赚钱得奖这样愉悦的事情和正确、积极的销售行为联系起来，就会渴望不断改进销售行为。如果他们把销售现场的卓越表现与享受乐趣联系起来，就会渴望不断进行销售体验，从而提高销售业绩。



交际过程

开展比赛，尤其是团体赛的另外一个好处来源于交际过程。店员组成团队，互相协作，为了共同的目标而努力，这个过程会让他们更好地合作和沟通，分享观点和情感，认识各自的优势和不足。

最好的比赛是团体赛。一群人，他们原本可能不是朋友，但如果被分到同一个小组，就会积极与自己的组员进行交流，竭尽全力共渡难关。他们在比赛期间会彼此支持，相互了解。

我的一个客户前些天组织了一场“让他们吃豆子”的比赛。获胜方可以盛装打扮，乘坐豪华包车，去一家星级酒店吃大餐，菜单上的东西任意点。输的一方只能穿着日常的衣服，坐着小破货车，虽然是去同一家酒店，但只能喝水吃豆子。

比赛期间我去商店了解了一下情况，结果立刻感受到不一样的氛围。店员士气高涨，跟我说他们必须“行动起来，想方设法完成任务”。两个队都成绩斐然，却还在不断地挑战自我，要做得更好。因为他们都想赢！

为什么要开展比赛

为什么要开展比赛？作为经理，你认为要改进销售行为，提高销售数据，但是你还从店员的角度来认识比赛。你需要让你的店员意识到开展比赛是为了商店。有几个参赛队做出最佳表现后却对此一无所知——没有比赛反馈，没有记分板，没有奖品。答案是：没有。

在所有的运动和比赛中，人们都会关注数字和分数，渴望了解过去和现在的成绩。高尔夫选手把记分板放在口袋里，每打一洞就记一次成绩，与上次该洞口的成绩进行比较，看看是进步还是退步了。记分是比赛中很重要的一部分，是比赛充满乐趣、激动人心、富有挑战的原因。商店中的比赛项目也是如此。

不记分，为什么还能表现得更好

我也是偶然间发现奖品、报酬对于获取目标的重要性的。我并非否认挑战和竞争是完成目标的推动力，但是每个奖品都标志着一项成绩，那就是认同。每个人都想得到他人的认同。

认同的表现形式可以是金钱、是实物、是带薪休假、是奖励证书、是奖牌，