



上
集

大公報財經部編
中國財政經濟出版社



上
集

大
會
報
財
經
部
編
中
國
財
政
經
濟
出
版
社

生 意 經

上 集

大 公 報 財 經 部 編

*

中国財政經濟出版社出版

(北京永安路18号)

北京市書刊出版业营业許可証出字第111号

中国財政經濟出版社印刷厂印刷

新华書店北京发行所发行

各地新华書店經售

*

787×1092毫米· $\frac{1}{32}$ · $3\frac{18}{32}$ 印张·77千字

1963年6月第1版

1963年6月北京第1次印刷

印数: 1~99,500 定价: (7) 0.32元

統一書号: 4166·065

目 录

編者的話.....	(5)
進門“三相”.....	(7)
接一顧二联系三.....	(10)
和气待顧客.....	(13)
柜台語言.....	(15)
当顧客的“參謀”.....	(18)
連帶介紹商品.....	(20)
卖啥会用啥.....	(22)
拿、放、包、扎、算.....	(24)
一手錢一手貨.....	(27)
秤平提滿尺碼足.....	(29)
便利老少.....	(31)
分档出售，欢迎挑选.....	(33)
拆零供应.....	(35)
当工厂的“耳目”.....	(37)
百貨迎百客.....	(40)
“貨卖一张皮”.....	(42)
“貨叫人，点头自来”.....	(44)
合理摆布貨位.....	(46)
营业时间便利顧客.....	(48)
做买卖要“三通”.....	(50)
买好才能卖好.....	(53)
也談“买好才能卖好”.....	(56)

业务与财务相结合.....	(58)
“有钱不置半年闲”	(61)
“三员”联系.....	(63)
事忙先记帐.....	(65)
定期盘点商品.....	(67)
领导干部站柜台.....	(70)
同行是亲家.....	(73)
摸·比·問.....	(75)
“快馬赶不上青萊行”	(77)
随行就市.....	(79)
通晓药性，细致耐心.....	(81)
管卖管用管修配.....	(84)
服务到店.....	(87)
帮零售店調济余缺.....	(90)
商品排队，分析庫存.....	(92)
推銷背滞商品.....	(94)
商品直拨.....	(96)
“生意在路上”	(98)
“一手托两家”	(101)
熟悉貨路，牽綫挂鈎.....	(104)
联系广，耳目灵.....	(107)
专业貨棧有专长.....	(109)
貨棧的吞吐之道.....	(111)
“好棧三年不換客”	(113)

編 者 的 話

“生意经”这个名称，有必要作一番解释。由于历史的原因，人们对旧商人的一些作风有反感，对“生意经”这个字眼也有误解。一提到“生意经”，总是同唯利是图、巧取豪夺甚至诈欺取财这些含义混在一起。有的商业职工一听见讲传统经验，往往就嗤之以鼻，说：“哼！这是生意经，要不得。”其实，“生意经”这个字眼的原意并不坏。生意，就是做买卖；经，就是道理或规律。讲“生意经”就是讲怎样学会做买卖，现在对我们来说，也就是研究“文明经商”的意思。

旧商业的“生意经”是旧商人讲究的一套生财之道，目的当然是为了赚钱。为此，它有投机取巧、唯利是图的一面；同时也有按照商品特点和流转规律精打细算，想方设法地适应顾客需要，讲求经营效果的一面。所以，旧商业的“生意经”，有一部分本质上是反动的东西，只有利于商业资本家，不利于人民；有一部分，虽然当时也反映了如何才能把生意做好的客观要求，但今天由于社会制度和生产、消费条件都已发生变化，不适用了；还有相当大一部分，在今天仍然是有用的。取其精华，弃其糟粕，就可以成为壮大社会主义商业的好养料。所以我们对旧“生意经”应当采取批判学习的态度。

社会主义商业要创造自己的经验——社会主义的“生意经”。提倡学习和发扬旧商业中的一切有用的东西，也正是为了这个目的。因而，我们既要吸取传统经验的精华，更要总结、发扬和创造社会主义商业的新经验和新风格。什么是社会主义商业的新风格呢？我们可以举些具体事例来说明。例如，解放前许多城市里，家庭主妇上街买菜都带一把小秤，以便随时跟商贩较量斤两；现在，不但小秤不用带，连菜市设的公平秤也几乎无人问津了。又如，旧商店讲究有买主就拉住不放，好歹要把生意做成，正象相声演员所讽刺的卖鞋商人一样，不管鞋子大小、顾客合不合脚，都能花言巧语、千方百计地想办法卖给你；现在，售货员介绍商品讲究实事求是，如果没有顾客要买的商品，或向仓库取货，或介绍到别的商店去，尽可能满足顾客需要。这样的事例是举不胜举的。我们可以看到，社会主义商业的风格就是全心全意为人民服务的、实事求是的、谦虚谨慎的工作作风。这些也正是我们要很好地加以总结、推广和继续提高的新风格、新经验。

对新旧商业经验进行这种批判、总结、提高的工作，是非常艰巨复杂，决不是少数人的努力可以做到的。为此，大公报从1962年10月起开辟了“生意经”专栏，来倡导这件事；到1963年2月止已陆续发表了五十余篇，受到广大商业工作者的支持和欢迎。

现在，为了适应读者的需要，先从已发表的文章中选编四十六篇作为上集出版。这一集的主要内容是介绍城市零售商业、批发商业和供销合作社货栈经营管理的经验。

在选编时，为了便于读者阅读，我们把文章大体上分行业按问题排列了一下，并作了些内容上的补充和文字上的修改。3月以后发表的“生意经”，将作为下集继续选编出版。

进 門 “三 相”

朱 新

谈到接待顾客的技巧，有句老话叫“站柜三年懂得麻衣相”。这里所说的“懂得麻衣相”，用现在的说法，就是懂得顾客心理。售货员对走进商店的人，要能大体上判断出他的来意，拿给顾客看的商品要对路，在售货过程中，还要揣摩顾客心理，做到服务周到，效率高。

这一套本领，行家叫做“进门三相”，就是说，要观察三个方面

首先，要观察顾客的来意，用不同的方法接待。顾客大致有这样两种：一种是打定主意要买某种商品，俗话叫“奔头”生意，他们一般是进门后眼光集中，脚步很快，径向售货员面前走来，表示来意，提出要求。对待这样的顾客，售货员要主动招呼，先行接待，即使手上有买卖，也要人未到话先到，不要让他们久等。第二种是逛店的顾客，他们的目的是来参观浏览，沒有一定的购买目标，这里看看，那里望望，遇见合意的就买些。这种顾客的特点是进门后脚步缓慢，神色自若，眼光不集中。对这样的顾客，急促地去接待，反而会让他们受窘，应当让他自由自在地观看；但是他们发生购买兴趣时，就应当热情接待。这样，往往可以使他们由浏览变为购买。

其次，要观察顾客的身分和爱好，因人制宜，恰当地介

绍商品，准确地拿貨。拿买布来说吧，工人、农民大都要求坚固耐用、经济实惠，戏剧演员一般喜欢花色新颖鲜艳，知识分子一般爱好素淨大方，等等。在相同职业的顾客中，各人的爱好也不尽相同，这往往从顾客的穿着外表上可以看得出来。对象不同，说话用词也有差别。例如，对知识分子顾客说，請到这边看看，請到那边看看，对方会觉得你有礼貌，服务殷勤；对农民说請呀請的，对方会觉得你讲客套，不亲热。

第三，要观察顾客的言谈、举止、气色，揣摩心理。比如，看出顾客是行家，就不需要过多的宣传介绍。有的顾客选购商品时犹豫不决，主意难定，售貨员就应当进一步了解顾客需要，为他作“参谋”，以负责的态度，帮助他下决心。顾客嫌价格高，售貨员就要多拿几种不同价格的商品，供他再行挑选。

旧商业讲究进门“三相”，有它积极的和消极的两个方面。一个老店员说，解放前，有一些仗势欺人的坏蛋，例如，警察局的老爷们出来，哪怕改穿便衣，他也能一眼认得出来。在旧社会，为了生存，这是必须学会的本領。有少数商店，往往“看人下菜碟”，对富人殷勤接待，对穷人白眼相看。有些不老实的商人，还会根据顾客心理做些欺骗人的勾当。这是它消极的一面。但不可因此而否定它的积极的一面。正经的商人既反对欺骗，也不主张“看人下菜碟”。例如，清朝末年出版的《贸易须知》就写道：“柜上生意，不论贫富俱要一样应酬，不可别其好丑，藐视于人。”还有一句谚语说：“不怕生意小，就怕顾客少。”他们把顾客看作自己的“衣食父母”，虽然生意小，也不願失去顾客。店员要学会“相面”，就是为了把各种不同的顾客接待好，服务好。

社会主义商业既不需要去对付那一帮仗势欺人的坏蛋，也不需要去“看人下菜碟”，更不能去欺骗谁，在社会主义社会，“进门三相”已经失去其发生消极作用的客观条件，完全成为一个积极的东西了。售货员为了提高服务质量而去学习这种“进门三相”的本领，充分体现了社会主义商业对顾客关心和体贴，这是值得鼓励的。

接 一 顧 二 联 系 三

金 戈

柜台前面拥挤着一堆顾客，有的要这样，有的要那样，这对一个新售货员来说，是最难办的事情。可是你看人家老售货员，不慌不忙，应付裕如，让顾客都很满意。这里面有什么窍门呢？

最近看到北京王府井百货大楼张秉贵同志。他是一个以善于同时接待许多顾客闻名的售货员，曾经出席过全国群英会。听说他有个“接一顾二联系三”的工作法，在接待一个顾客的时候，可以照顾到另外两三个顾客，并与其他三两位顾客联系。我向他请教了这方面的经验。

“站柜台，讲究的是要有一股子‘精气神’，没事站在那里，也要生气虎虎的，这样，顾客就是打听个事儿也愿意来找你，你接待顾客自然就能够热情主动。卖货时更要精神充沛，思想集中。老话说：忙时心不乱，闲时心不散。可见这个‘精气神’，在营业闲时需要，营业忙时更需要。”

初听之下，觉得这一条并不稀奇，要做到也并不困难。可是细想一下，有的商店中的确有两种服务态度的售货员，有的人站在柜台里面没精打采的，看到顾客多就心烦意乱；而有的人就能随时随地都精神勃勃，越忙越来劲。这是什么缘故呢？原来，这里面还有一个思想认识问题。张秉贵同志说得好，解放前的大商店一般主要是做“大宅门”的买卖，

只要把这些大顾主招待好了，老板就满意了。当然也有顾客比较多的时候，可是和现在比起来，就差得太远了。哪里看过从早到晚顾客这样拥挤的呢？同时接待许多顾客，是解放后才显得突出的问题，也可以说是一个新问题。为了适应这种新情况，张秉贵同志经过不断学习摸索，才创造了这“接一顾二联系三”的方法。从这里，我开始认识到，要精神充沛、思想集中，关键在于如何认识顾客多、营业忙的现象。只看见它给工作带来的困难，从心里讨厌，那么，人一多，就会心烦意乱。如果认识到这是解放后人民生活改善、市场繁荣的标志，从心眼儿里高兴，那么，自然就能够越忙越来劲。

谈到“接一顾二联系三”的操作要求，他提出了三点：耳目灵敏，抬头售货，动作“三快”。耳目灵敏就是要“眼观六路，耳听八方”。售货时要经常观察顾客动态、注意听顾客的话。看到新来的顾客，虽然不能马上接待他，也要先打招呼，这就是常说的“人不到话到”。有些顾客想买某种商品，不知有没有，看售货员在忙，可能向别的顾客去打听，售货员听到，就要答复。抬头售货，就是称货、包扎都不低头，这样才能“眼观六路”，让新到的人按次序等待，并且照顾老、弱、残、孕以及象有急事之类的人，在和其他顾客商量之后，让他们先买。“动作三快”就是拿货快、称包快、找钱快。他说，顾客多的时候，快很重要。售货员动作快，顾客即使等着也比较安心。有一次，一个顾客买九种糖，每样要二两，等着的人就有些烦躁，可是一转眼，张秉贵同志就称完包好，收清了钱，顾客们也都安心等待了。他特别指出，这个时候，“问一答十”、“精工细作”的办法不适用，因为顾客这时候都希望你快些让他买好东西。当

然，在营业不忙的时间，顾客希望你为他当“参谋”、出主意的时候，你就不能单求快，而应该尽力“精工细作”了。

看过张秉贵同志卖货的人，都说他的售货本领的确是话不虚传。可是很少人知道他练这些本领下过多少苦功。为了提高包扎速度，他曾经在下班回宿舍后用报纸包碎砖瓦和木块。几个月的苦练，使他在忙时接待一个顾客的速度平均由两分钟缩短到一分钟。为了学习抬头售货，他又在夜晚摸黑练包扎，终于能够不用眼看而包扎得既快又好。为了称货快，他摸熟了各种糖每斤、每两的块数，一抓一看，就能“八九不离十”。为了找钱快而且准，他摸索出了一手拿大票、一手拿小票的“两手抓”的办法。冰冻三尺，非一日之寒。单是一个“快”字，就需要这么深厚的基本功；要想做一个优秀的售货员，那得多少个日夜的辛勤锻炼呵！

和 气 待 顾 客

肖 群

一个有几十年工龄的老售货员说：站柜台、做买卖，最要紧的是讲究“和气”两个字。售货员这个工作，一方面是和商品打交道，更重要的一方面，是要和人打交道。顾客进得店门，首先碰到的就是售货员的态度问题。俗话说：“买卖不成仁义在。”就是说，不管怎样，售货员和顾客之间总要保持良好的关系。

有些青年职工对这一段话还不太理解，觉得讲究和气就是要自己低三下四，接受不了。有的说，顾客进店是为了买东西，又不是来看“面孔”的，何必讲究态度？甚至有些老职工也认为，在旧社会憋着怨气扮笑脸，是为了混饭吃，新社会里用不着这一套了。

的确，对顾客要和气这条生意经，正如别的传统经验一样，曾经在封建时代和资本主义时代为商店老板服务过，因而被打上了剥削阶级的烙印，是非参半，真伪难辨。要想利用它为社会主义商业服务，自然要批判地去重新认识它。

哪家商店对人和气，顾客就愿意去买东西，买卖就好。这一点，古今同理。可是，新旧商业的“和气”，在许多方面又大不相同。

在旧社会，一个学徒进店，首先要接受“忍为高、和为贵”，“生意人要有三分捺气”的教训。站上柜台以后，老

板从旁监视，对顾客态度欠佳，三节算眼便有卷铺盖的危险。社会上有钱有势的人也很欺压店员，稍不如意，打骂随之。那时，店员在种种威胁之下，只好忍住肚内的无穷怨气，面带笑容，殷勤招揽顾客。解放以后，那些不可一世的豪门贵族没有了，仗势欺人的军警流氓也没有了，人与人之间都是平等互助的同志关系；售货员去看戏、理发、上澡塘、坐电车时，到处都受到热情的接待；自己的工作又体现着党和国家对人民的关怀；在这种情况下，怎么能够允许自己不以和气待人呢？一位老售货员谈到这个问题的时候说：“解放以前是不敢不和气，现在是不能不和气。”这句话说得很深刻。一个“不敢不”，一个“不能不”，说明了同样是和气对待顾客，甚至前后同是一个人，却有两种迥然不同的思想基础。

至于新旧商业要求售货员和气待人的出发点，其差别就比较明显了。旧商业讲究和气，是为了招引和保有更多的顾客，以便在激烈的商业竞争中击败对手，占据上风，归根结底是为了赚更多的钱。“和气生财”是旧商业一条重要的生意经，和气是手段，赚钱是目的。社会主义商业虽然也有为国家积累资金的任务，但不是主要目的。我们现在讲究和气待人，是为了提高商业工作水平，更好地为消费者服务，也是社会主义社会人与人之间的平等互助关系在商业工作上的反映。

由于出发点不同，新旧商业对和气的要求，无论内容和形式都不完全一样。我们永远也不需要旧商业的那种卑躬屈膝、低三下四的样子；我们要求的是热情、诚恳、耐心，使顾客感到满意，反过来顾客也可能以相应的态度对待售货员，这就能体现出新社会人与人之间的融洽和温暖。

明白了这些道理以后，待人和气，便不只是一项必须自觉遵守的纪律，而且应该说是一种特有的工作乐趣了。

柜 台 語 言

徐 桂 香

售貨員售貨，是要通過和顧客的交談來實現的。話說得好不好，不僅关系到能不能做成買賣，還往往與服務質量的好壞有關。所以，每一個售貨員都應當精心研究柜台語言。

在舊商店里，接待顧客常常首先由二、三把手上去，老售貨員站在一旁觀察。哪里出了問題，例如顧客對售貨員的回答不滿意，或者眼看顧客要走、買賣要做不成的時候，老售貨員就上前去把生意接過來。說也奇怪，這樣一來，往往顧客就滿意了，買賣就做成了。現在我們商店（北京天橋百貨商場）里也有這樣的情況：同是一個貨柜，老售貨員值班的賣錢額總要比新手高出一倍左右。這種差別，也就是會不會作生意的反映，其中的關鍵就表現在柜台語言上面。當然，舊商店的柜台語言有一部分是很不健康的，有些不正派的商人，為了把買賣作成，不惜施展欺騙手段，花言巧語，騙取顧客的信任。今天，我們社會主義商業的柜台語言，首先講究實事求是，其次才是如何把話說得準確、得體，使顧客滿意。

語言是表達人們思想感情的工具。一個正在鬧情緒的售貨員，他的服務態度一定不夠主動熱情。碰上某種商品暫時缺貨，顧客詢問有沒有、什麼時候才有等問題時，他很可能用“沒有！”“不知道！”等簡單的詞句，冷淡生硬的姿

把顾客打发走。一个好售货员却是另外一种样子。例如：要买白头纱，没有货，可以向她介绍：“您要不要看看的？”如果顾客不想要花的，可以请她过两天再来看看，或者介绍她到别的商店去买。这样就做到了“买卖不成仁义在”。这说明，我们讲究柜台语言，首先要有全心全意为顾客服务的思想，自始至终要主动热情地接待顾客。但是，话说回来，柜台语言也有技巧问题，也是一种艺术。

当顾客走近柜台表示要买东西的时候，售货员怎样打招呼，很值得琢磨。最初，我们有的售货员招呼：“您要点什么？”有一个顾客就向售货员开玩笑说：“我要的东西多啦，你给吗？”这说明“要”字用得不够恰当。也有的售货员招呼：“您买点什么？”个别顾客打趣地反问道：“我不买，不准看看吗？”说者无意，听者可能有心，来参观的顾客就会不大满意。那末怎样招呼才好呢？我的意见还是这样说合适：“您看看什么？”“看看”，不问买或不买都表示欢迎之意。别以为这样太咬文嚼字，这一字之差的效果是不一样的。

售货员介绍商品要力求简练而明确。有一次，一位新售货员向买枕巾的顾客这样介绍：“来这个吧，很好看，往枕头上一铺多漂亮啊！”谁不知道枕巾是铺在枕头上的呢！这样的话起不到介绍商品的作用。应当把这种枕巾的质量好在哪儿，有什么特点，恰到好处地介绍出来。

对不同的顾客介绍商品，说话也有讲究。我就曾闹过笑话。有一次，一起来了两位女的和一位男的，都是青年。其中一位梳小辮子的女同志选购了一双袜套，我就对她作连带介绍：“您不再看看小孩袜套吗？”话刚说完，那位男同志笑着对这位女同志说：“对啦，买吧！看你给谁穿？”这位