

LSY

零售业精英培训教程

7个

店铺销售的 黄金法则

刘永中 金才兵 主编 众行管理资讯研发中心 著

零售业最佳培训教案和自学教材

▶▶▶

本丛书吸收国外零售企业先进管理理念，结合中国本土特色，是一套全面实用、操作性极强的零售从业人员提升素质与绩效的图解教程，适合作培训教案和自学教材。

南方日报出版社



零售业精英培训教程

7个

店铺销售的 黄金法则

刘永中 金才兵 主编

众行管理资讯研发中心 著

南方日报出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

店铺销售的 7 个黄金法则 / 刘永中, 金才兵主编, 众行管理资讯研发中心著. —广州: 南方日报出版社, 2005

ISBN 7-80652-400-2

I. 店... II. ①刘...②金...③众... III. 商店—商业经营 IV. F717

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 001416 号

店铺销售的 7 个黄金法则

刘永中 金才兵 主编 众行管理资讯研发中心 著

出版发行: 南方日报出版社

地 址: 广州市广州大道中 289 号

电 话: (020) 87373998-8502

经 销: 全国新华书店

印 刷: 广东新华印刷厂

开 本: 787mm×1092mm 1/16

印 张: 10.625

字 数: 255 千字

版 次: 2005 年 1 月第 1 版第 1 次印刷

定 价: 20.00 元

投稿热线: (020) 87373998-8503 读者热线: (020) 87373998-8502

网址: <http://www.nanfangdaily.com.cn/press> <http://www.southcn.com/ebook>

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

序

几乎是在眨眼之间，我们就以一个漂亮的手势告别了物质短缺，步入恣意消费的春天。大大小小形形色色的商场、超市、店铺如雨后春笋般，迅速遍布各城市集镇的大街小巷。零售业，就像一个古老的新贵，成为我国近年来最具生气、发展最快的行业之一。

但是，这个最具生气的行业很快就成了竞争最激烈的行业。海外零售大鳄纷纷抢滩登陆。本土零售大腕不断开疆拓土，攻城略地。广大的中小店铺不得不在越来越局促的空间中求生存，稍有不慎，就会面临被踢出局的命运。与此同时，商品迅速从卖方市场步入买方市场，昔日谦卑的消费者变成了挑剔的上帝。门店经营者实质上变成了可怜的小媳妇，随时可能被顾客抛弃：你的商品或服务不好，我就移情别恋，用脚来投票，到你的竞争对手那儿去；你让我感觉不开心，我就把你休了，永远抛弃你！

在此种情形之下，门店经营者和管理者们无不急切地希望自己“武功”精进，掌握提高门店经营业绩的不二法门，避免被淘汰出局。他们看各种《店铺经营大全》、《店长手册》，然后亦步亦趋，其结果却是让自己的店铺和大街上所有的店铺一样，戴上同样的脸谱，缺乏个性与创意，与高额的利润无缘。于是他们明白了，这些看似大而全实则虚而空的门店经营管理书籍的功用仅限于引导新手学习开店业务，却无助于将新手变为高手。

真正的经营高手懂得透过现象看本质，掌握门店经营的精髓而不照搬别人的做法。那么，门店经营的精髓是什么？很显然，钱是从顾客的口袋里掏出来，抓不住顾客，一切都等于零。怎样才能抓住顾客呢？研究他们的需求，给他们想要的！美国零售业巨头彭尼公司的首席执行官阿伦·奎斯通说过：“请记住，零售业的所有都和人有关：预计人们的需要，知悉他们的生活方式、喜好和期望，找时间去观察他们做些什么和怎么做……尝试明白他们。”

正是基于这样的认识，我们编写了本书，试图站在购物学和消费者行为学的高度，将顾客“看穿”。书中详尽地剖析了顾客种种不为人知的心理和行为习惯，研究了顾客的消费形态在今时今日的变化，归纳了不同顾客群的消费特征。

在此基础上提炼出门店经营的 7 条黄金法则。这 7 条法则看似简单，却能纲举目张，将门店经营的理论与实务一网打尽：“不推搡法则”和“不等待法则”谈论的是人性化的卖场设计和管理；“解放顾客的手”从关心顾客的角度谈论购物车（篮）以及休息区、座位的设置；“抓住顾客的购物习惯”通过揭示顾客的行走习惯、眼睛的秘密、隐秘的心理以及各种感官需求，分解商品陈列；“让所有走进商场的人都行动起来”则剖析了男人、女人、老人和青少年 4 种消费群体的消费特征，提醒商家细分市场；“营造更多销售机会”和“瞬间感受”讲述的是各种销售技巧和完美服务。

本书的新意在于，在讲述门店销售的每一个诀窍时，都没有进行一厢情愿的“虚构”，而是不厌其烦地解剖顾客这只“麻雀”，在描述现象的基础上提出相应的解决方案。全书始终将分析顾客需求放在首位，提倡人性化的卖场设计和商品陈列，提倡差异化的销售技巧和服务理念。此外，避免重复那些人所共知的陈词滥调，只拣最新颖最有用的观点来与读者分享。在风格上，本书追求轻松愉快。语言大都是描述性的，浅显生动，时不时幽上一默。案例一个接一个，丰富、有说服力。漫画如星星点点的野花般点缀其中，既更好地表现了书的内容，又有“点睛”和“养眼”的作用……

现在，请出发吧，逐一去捡拾这些法则，或许它们真的是黄金呢！

众行管理资讯研发中心

2004. 12

目 录

法则 1 不推搡法则

1. 出入口 / 3
 - 出入口尽可能分开 / 3
 - 数量和位置要合理 / 4
 - 足够宽敞 / 5
 - 摆放打折商品要三思 / 6
 - 及时清理出口附近的购物车 / 6
2. 过渡区 / 7
 - 看看刚刚走进商场的购物者 / 7
 - 正确使用过渡区 / 8
3. 通道 / 10
 - 通道宽度 / 10
 - 及时去除通道上的障碍物 / 11
 - 回形设计太多不是好事 / 13
 - 去除卖场的棱角，可拓宽通道 / 14
 - 当心地面凸起的布线 / 14
 - 别制造死角 / 14
4. 收银台 / 15
 - 加长货架与收银台间的距离 / 15
 - 收银台前的购物车和小商品 / 16

法则 2 解放顾客的手

1. 卸掉累赘去购物 / 19

- 把累赘物品通通扔进存储箱 / 19
- 傻瓜式的存储程序说明 / 20
- 几种存储箱 / 20
- 卫生、安全和合理的高度 / 21
- 2. 购物车/ 篮 / 23
 - 既然是来购物的，那就给他们一辆购物车吧 / 23
 - 散落各处的购物篮 / 24
 - 在购物车/ 篮上花点心思 / 25
 - 保持洁净 / 27
 - 铁制的购物车容易生锈 / 28
 - 允许顾客把购物车推到他们需要的位置 / 29
 - 流动的广告 / 30
- 3. 座位 / 30
 - 拎东西久了，手会不舒服 / 31
 - 给座位区一个相对独立的空间 / 32
 - 商场外边的座位 / 33

法则 3 抓住顾客的购物习惯

- 1. 顾客的行走习惯 / 37
 - 向左走，向右走 / 37
 - “磁石点”理论 / 38
 - 倾斜的陈列 / 39
- 2. 眼睛的秘密 / 40
 - 利用好最佳视线 / 40
 - 人们总是向前看 / 41
 - 爱看商品的正面 / 43
 - 从上到下的打量 / 44
- 3. 隐秘的心理 / 44
 - 容易被便宜的商品打开钱袋子 / 45
 - 喜新厌旧 / 45
 - 多乎哉，不多也 / 46

- 他们看到了什么 / 47
- 止痛剂的销量为何不佳 / 48
- “尖端恐怖症”及其他 / 49
- 4. **决定陈列的感官需求** / 50
 - 别把顾客当盲人 / 50
 - 陈列中的几何学 / 51
 - 模仿音乐的节奏感 / 53
 - 伸手可取法则 / 54
 - 被破坏的商品 / 55
 - 飘香的超市 / 56
 - 让购物者试用商品 / 58
- 5. **连环套陈列** / 59
 - 相关陈列：啤酒与尿不湿 / 59
 - 连环套逻辑 / 62
 - 传递出故事性 / 63

法则 4 让所有走进商场的人都行动起来

- 1. **男人的购物领域** / 67
 - 情人节的礼物 / 67
 - 买拖布的男人 / 68
 - 闯进美容领域的男性用品 / 69
 - “房子、汽车，我说了算！” / 70
 - 单身的男人们 / 71
 - 新时代的爸爸 / 71
 - 喋喋不休=讨厌 / 73
 - 男女购物时间的对比 / 74
- 2. **女人怎样购物** / 74
 - 男女购物态度不同源自远古 / 75
 - 情绪性消费 / 75
 - 挑剔的性格 / 76
 - 诱人的购物环境 / 77
 - 当男人开始不耐烦的时候 / 78

- 从家庭妇女到职业女性 / 79
- 当女人需要油漆时 / 80
- 女人与电脑 / 81
- 3. 假如皱纹还没那么深，你就还年轻 / 82
 - 人体的皮肤在 30 岁开始老化 / 82
 - 摆在货架底端的物品将老年顾客拒之千里 / 83
 - 阅读吃力的小字号 / 84
 - 颜色反差尽量大点 / 85
 - 享受退休金的年龄 / 85
 - 老人的休闲晚年 / 87
 - 教奶奶给孙子买玩具 / 88
 - 务实——明星对他们没有多大用处 / 88
- 4. 青少年的消费观 / 90
 - 有一笔固定的零用钱 / 90
 - 对科技的兴趣 / 91
 - 追求名牌 / 92
 - 标新立异 / 93
 - 朋友的意见更重要 / 94
 - 孩子在家庭购物中的影响力 / 95

法则 5 营造更多销售机会

- 1. 广告牌 / 99
 - 一副好招牌 / 99
 - 你一秒钟读几个字 / 102
 - 他没看见 / 102
 - 他很闲 / 103
 - 逻辑顺序 / 104
- 2. 原来有如此多的窍门 / 105
 - 一张优惠券 / 105
 - 有礼品送 / 106
 - 竞赛和抽奖——娱乐又刺激 / 106
 - 限时折扣，快来抢购 / 107

- 常客优惠，多多惠顾 / 107
- 免费试用，满意再买 / 108
- 特别策划，大家同乐 / 108
- 以旧换新，你好我也好 / 109
- 建立信用账户 / 109
- 忠告——小心对待降价促销 / 110
- 难道就这样让她走了吗 / 111
- 1+1+1+…… / 112
- 3. 将投诉者变为拥护者 / 114
 - T (thank): 感谢顾客 / 114
 - H (hear): 聆听顾客 / 115
 - A (apologize): 表达你的理解 / 116
 - N (need): 需要更多资料以便查问 / 116
 - K (know): 决定解决方案 / 117
 - S (solve): 解决问题 / 118
- 4. 打破沉默 / 119
 - 重视沉默顾客的心理培养 / 120
 - 建立顾客通讯录 / 120
 - 了解顾客不来的原因 / 121
 - 做出反应 / 121

法则6 瞬间感受

- 1. 一副好的外在形象 / 125
 - 该怎么穿 / 125
 - 如何化妆 / 127
 - 麦当劳的菜单——微笑：免费 / 129
- 2. 顾客想要什么样的服务 / 131
 - 别用高音对待顾客 / 131
 - 变脸游戏 / 132
 - 这样做是在打扰顾客 / 134
 - 一眼高一眼低行不通 / 136
 - 人们为什么有两只耳朵，却只有一张嘴巴 / 137

当顾客抱怨时 / 140

创造性的服务 / 142

法则 7 不等待原则

1. 减少购物中的等待 / 147

看，他走了 / 147

态度冷淡 / 148

别让试衣服的人等太久 / 149

去仓库拿货可不是散步看风景 / 150

当电话响的时候 / 151

价格标签 / 151

提高接触率 / 152

2. 缩短收银台前的停留 / 153

设置快速收银通道 / 153

检查收银机 / 154

有序 / 155

分散顾客的注意力 / 156

与等待的人聊聊天 / 157

把实习安排在收银高峰期是不明智的 / 158

避免一个收银员制造的等待 / 158

收银中的革命 / 159

店铺销售的 7 个黄金法则

法则 1

不推搡法则

BU TUISANG FAZE

- ◆ 出入口
- ◆ 过渡区
- ◆ 通道
- ◆ 收银台

一个专门为商家提供咨询服务的机构曾将摄像机装在某商场的出入口处，让摄像机镜头对准入口附近的打折服装货架，借以观察顾客的行为。

从摄像机镜头中，他们注意到，多数购物者看到货架后都会停下来看看。当他们被来来去去的人撞了一次或两次的时候，虽然眉头皱了起来，但还会继续挑选商品，可是当他们被撞上三次或更多次以后，几乎都会失去购物兴致，迅速离开。

你看出问题在哪里了吗？显然，那些对商品有兴趣的顾客都被拥挤的人群吓跑了！

再花点时间实际观察一下自己的商店，在出入口、通道等人流量大的地方，是否也会有顾客因为拥挤而放弃选购的？或者再想想自己平时的购物经历，你喜欢在选购商品时被人挤来挤去吗？

你很惊奇吧？原来——推搡（或者说拥挤），竟然也是销量的杀手！

赶快来看看有哪些办法，可以帮助你的商店逃出这名杀手的手掌心！

1. 出入口

每个商店都会有出入口，这也是每个顾客的必经之道，既然是必经之道，这可就关键了！效果的好与坏，往往就在于那么一点差别。

◎ 出入口尽可能分开

对于大多数小型店铺来说，入口即为出口，顾客从一个地方进入，也从相同的地方出来，出口、入口合二为一。

不过，规模大的店铺或卖场就应该将出口和入口分开，因为这样一来，顾客在店内基本上会遵循从入口到出口的购物路线前进，彼此方向整体一致。而行进方向一致，就可以在一定程度上避免拥挤或推搡。我们知道，顾客之所以发生拥挤或推搡，有很大一部分原因是因为彼此的行进方向不一致，你往前，我往后，你往左，我往右，最后只好挤在一块，互相推搡，彼此“亲密接触”。如果大家的行进方向基本一致，鱼贯而入，就会形成一条很顺畅的顾客流。

说到鱼贯而入，不知你有没有观察过鱼群在水里悠游的情形？鱼儿喜欢成群结队出游或觅食，在争抢食物之前，它们通常都不会挤成一团，无论有多少同伴，它们的行进方向都十分一致，后面的鱼儿总是非常有序地跟在前面的同伴后，轻灵地游动。

将出入口分开，就能使大家像鱼群一样，沿着从入口到出口的既定购物路线行走，形成内在的购物秩序。

同时，可以在入口处提供购物车、购物指南，而在出口处设置收银通道，使顾客购物井然有序，畅通无阻。

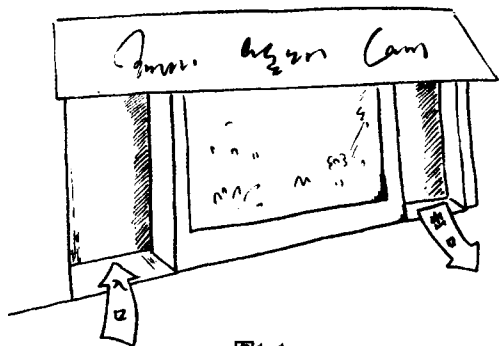


图1-1



◎ 数量和位置要合理

决定将出入口分开后，就要考虑出入口的数量。无论是哪种类型的店铺，都应根据营业面积、客流量来决定出入口的数量。小面积的店铺可考虑出入口各设一个，大型的店铺就需要多个入口和出口。

另外，出入口的位置要仔细选择。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。如果设计不合理，就会造成人流拥挤或顾客没有看完商品便到了出口，影响销量。

如果店面是规则店面，出入口一般设在同一侧为好。如果出入口不在同一侧，而是面向不同的马路，顾客就有可能会因为觉得乘车赶路不便或认为店铺太宽而不愿走完全场，留下死角，由此令商场失去许多销售机会。不规则的店面则要考虑到内部的许多条件，设计难度相对较大。

此外，要充分考虑出入口设置的有效性。

第一，设置出入口时，一定要调查清楚从店铺的不同方向走过的客人各有多少。如果一家店铺一面是对着车水马龙的大马路，一面是对着人烟稀少的空旷区，那么将出入口设置在后面一种位置上就不恰当了。

第二，考虑入口的便利性，如果行人的眼睛已经停留在店铺上，但是入口位置看起来并不方便进入的话，恐怕也难留住顾客的脚步。比如入口处的楼梯就是障碍物，楼梯会给人以阻力感，特别给老年人和残疾人带来非常大的不便。所以，当入口与路面有高低差时，要尽量利用斜坡进行过渡，或者设置自动扶梯。

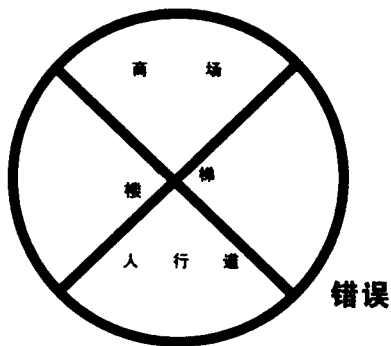


图1-2

第三，现在有车一族的队伍渐渐壮大，很多人都会选择在周末驱车带着全家去购物。下了车之后，他们通常会希望在停车场附近就有出入口，因为他们可能不是很喜欢从地下或者商场的后面绕很大的圈子再走到入口，如果有老人和小孩的话，这样远距离走路也会很不方便。所以，店铺在设计入口的时候应该考虑购物者不同的购物方式。也许过不了几年，所有的人就都躲在家里进行

网上购物，那店铺应该做的就是拆除那些多余的出入口，而增加运输车辆和运

送人员，以适应人们新的购物习惯。

◎ 足够宽敞

宽敞的出入口能容纳较大的人流量，让顾客从容出入而不会发生拥挤或推搡。在营养条件越来越好、大高个和肥胖者越来越多、行动迟缓的老年人和残疾人也是不可忽视的购物大军的今天，出入口的宽度和高度都应当增加。

一般来说，店铺入口处的高度必须在2米以上，宽度要在1米以上。入口加宽的同时，不要在两侧摆放商品，也不要放置自动售货机，这是为了避免在入口处造成“交通阻塞”。

此外，宽敞的出入口可以在心理上给顾客以吸引，让他们身心轻松地走进店铺，因为人性的本能需要一定的自我保护空间，需要与他人保持一定的距离。

心理学家测量出在不同场合下人与人之间应该保持的合适距离。

“较亲近”的个人距离是45~75厘米。这是恋人之间、父母与年幼子女之间、小孩子之间以及在一些场合中朋友之间应该保持的距离。

“较疏远”的个人距离是75~120厘米。这是两个闲聊者之间的距离。

“社交”距离是120~350厘米。这是职业环境中的典型距离。有专家说，350厘米是在无隔间的大办公室中所建议的空间。在这种环境中，没人会感到必须扔下工作与边上的同事说话。

超过350厘米为公共距离，即大学教授在课堂上与学生保持的距离，参加群众集会的政治家与群众的距离，音乐会上歌唱家与听众的距离。

有的店铺营业面积本来就不大，出入口当然不可能太宽敞，但可以通过一些简单易行的方法来营造宽敞感，比如：

在出入口处配置明亮的灯光，特别明亮的地方会给人以宽阔感，如图1-3。

在地面上铺设白色或光泽感强的地砖，白色能使视线发散，可增加视觉上的宽阔感，而且看起来干净整洁，令人愉悦。

借助楼层本身的设置，对入口处的顶部不作装修，保留原来的只有几根钢架的模样，通过增加高度来增加空间感。

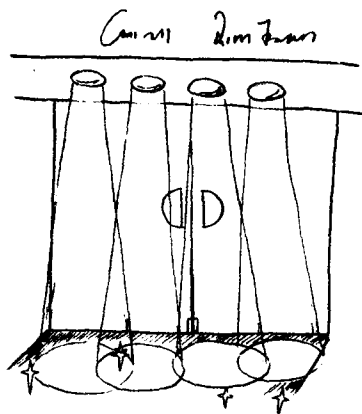


图1-3

◎ 摆放打折商品要三思

大多数店铺都喜欢在出入口附近放上一些打折物品，希望以此吸引顾客。的确，不少顾客都是受“价廉、便宜”吸引的，一旦看见打折商品，立刻眼睛就发亮，一个接一个都围攻上去。很快，就会制造出一种熙熙攘攘、生意兴隆的氛围，吸引更多的客人走进店铺。不过，此种做法却可能带来另外一些损失。

一位商场主管站在离商场入口不远的地方，想知道门口摆放的打折秋装的销售情况。经过长时间的观察，他发现，很多顾客从打折衣架上选了商品后，直接到收银台付了款就离开了，不会再走进商场浏览选购其他商品。主管走上去与顾客进行交谈。一些顾客告诉他，他们以为这里主要出售打折衣物，所以不再往里走。还有的顾客告诉他，这里太挤了，他们被人撞来撞去，弄得很心烦，对进去购物突然没有了兴致。

这听起来的确不是一件好事情！商场的初衷是想吸引顾客进来购物，怎料却顾此失彼了。

在入口附近设置打折商品专柜是一件有利有弊的事情，所以我们应该采取一定的措施来避免不利的局面出现。比如，除了标明有打折物品外，还应该用更醒目的文字或招牌来告诉顾客：店内有新品！如果将“新品”字样醒目地展示出来，就能吸引顾客去继续光顾更多的商品。

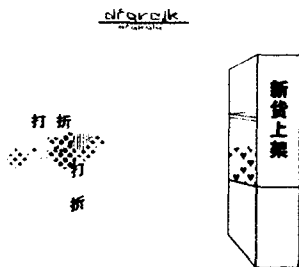


图1-4

此外，要注意将打折商品放置于在入口处能看见但离入口处有一定距离的地方，以确保不会因顾客众多而堵塞入口。

◎ 及时清理出口附近的购物车

现在，有一定规模的超市都会为顾客提供购物车，顾客推着购物车来到收银台，为商品付款后，很有可能将购物车留在收银台旁边。如果不及时清理，一辆接一辆的购物车会迅速堵住收银通道，给后面排队付款的人造成不便。

有的超市设有较宽的收银通道，因此顾客可能将购物车推出去后再丢下购物车，购物车会横七竖八地放在出口处，迅速造成出口堵塞，令顾客感到心烦意乱，甚至发誓不再光顾。

还有的商场或超市比较人性化，允许购物者把车推到尽可能远的地方，购