



Mailed
My Unintentional
Career in Retail

卖什么不如卖故事；卖故事不如卖帮助

世界上最伟大的 女销售员

[美] 凯特琳·凯利 (Caitlin Kelly) / 著 王珺 / 译

移动互联时代
实体零售业销售员自我成长的心经
全球一流导购员秘而不宣的看家本领



中信出版社 · CHINACITICPRESS

Mailed
My Unintentional
Career in Retail

世界上最伟大的 女销售员

[美] 凯特琳·凯利 (Caitlin Kelly) / 著

王珺 / 译



图书在版编目 (CIP) 数据

世界上最伟大的女销售员 / (美) 凯利著; 王珺译. —北京: 中信出版社, 2013.7

书名原文: Malled: My Unintentional Career in Retail

ISBN 978-7-5086-3974-1

I. ①世… II. ①凯… ②王… III. ①零售企业-企业管理 IV. ①F713.32

中国版本图书馆CIP数据核字 (2013) 第 084165 号

Malled: My Unintentional Career in Retail by Caitlin Kelly

Copyright © Caitlin A. Kelly LLC, 2011

All rights reserved.

Simplified Chinese edition copyright © 2013 by China CITIC Press

All rights reserved including the right of reproduction in whole or in part in any form

This edition published by arrangement with Portfolio, a member of Penguin Group (USA) Inc.

本书仅限中国大陆地区发行销售

世界上最伟大的女销售员

著 者: [美] 凯特琳·凯利

译 者: 王 珺

策划推广: 中信出版社 (China CITIC Press)

出版发行: 中信出版集团股份有限公司

(北京市朝阳区惠新东街甲 4 号富盛大厦 2 座 邮编 100029)

(CITIC Publishing Group)

承 印 者: 三河市西华印务有限公司

开 本: 787mm × 1092mm 1/16

印 张: 16.75 字 数: 184 千字

版 次: 2013 年 7 月第 1 版

印 次: 2013 年 7 月第 1 次印刷

京权图字: 01-2011-7592

广告经营许可证: 京朝工商广字第 8087 号

书 号: ISBN 978-7-5086-3974-1 / F · 2904

定 价: 45.00 元

版权所有 · 侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。

服务热线: 010-84849555 服务传真: 010-84849000

投稿邮箱: author@citicpub.com

谨献给

所有服务大众

尤其是那些凭借一技之长快乐工作的人



我曾在乐斯菲斯 (The North Face) 做了两年零三个月的售货员，本书就是对这段经历的回顾。离开乐斯菲斯之前我提前两周正式提出辞职申请，离职后我进一步进行相关报道和调查，这部分内容亦涵盖在本书之中。无论是乐斯菲斯公司还是我的工友都不知道我在写作本书，我在书中使用的都是化名。一切错误疏漏之处，责任均由我承担；几个月来我做了大量笔记，但写作中亦有凭借记忆的成分，同时有些事件并未按照时间顺序记录。书中出现的每一个人物都是曾经和我一起工作的真实个体，绝无编造之嫌。

书中所有采访记录均是原创资料，直接由我或我的调查助手就采访话题通过电话、面谈或电子邮件进行采访。对于间接引用二手资料，书中已做

Mailed 世界上最伟大的女销售员

My Unintentional Career
in Retail

出特别说明。

我还采访了乐斯菲斯公司之外的零售业工人，获得了他们的允许，书中保留了他们的真实身份；只有萨拉·麦克法兰为化名。另外，《每日新闻》报社的某些员工名字也采用化名。

也许你今天会去买点东西，你可能去买天然气、杂货、双脱脂拿铁、尿布、口香糖，也有可能去买礼服或跑鞋。当然 90%的情况下我们需要亲自去买东西，结账时你也许会刷卡，也许会付现，也有可能写张支票递给站在你对面的人。

但是站在你对面的那个人是谁呢？你曾经停下来想过这个问题吗？

倘若站在柜台后面的那个人是你，又当如何呢？你戴着塑料工号牌站在那里，站得脚掌酸痛脚心冒汗，你迫不及待想去上个厕所或是喝杯冷饮，计算着还有多久才能挨到休息时间（前提是你可以休息）。

在长达两年零三个月的时间里，上文描述的那个人就是我，像我这样能够在员工年流动率达 100% 的行业里工作这么久的，实属罕见。那时我在乐斯菲

Mailed 世界上最伟大的女销售员

My Unintentional Career
in Retail

斯工作，这是一个专营户外服饰及用品的国际知名品牌，我在一家位于市郊购物中心的专卖店里卖货。从 2007 年 10 月专卖店开业到 2009 年 12 月我从那里离职，在乐斯菲斯 16 家专卖店中（后来在全美扩展至 30 家），我们专卖店的销售业绩始终保持前五名的位置，很多时候是前三名。乐斯菲斯产品涉及运动鞋、睡袋、背包、尼龙羊毛夹克、加厚滑雪手套、棉帽、T 恤衫等，我和其他 14 名全职或兼职的工友一起，将乐斯菲斯产品卖给形形色色的人，如教师、游客、心理学家、运动员、外科医生以及对冲基金经理。来乐斯菲斯工作之前我从未涉足过零售业，除了小时候曾在多伦多一家小药店做过几天小时工，那时我负责收银，同时不大情愿地帮忙将商品摆上货架。

在我的生活中，我曾经扮演的角色是购物者、作家、记者、环球旅行者以及妻子，而非售货员。

我开始做收银员，站在收银台后面，我一下子摸不着头脑，仿佛爱丽丝滑向镜子的另一端进入奇幻仙境一般，不知怎么的就来到了一个陌生的世界，那个世界里住着疯疯癫癫的帽匠、匆匆忙忙的兔子、喋喋不休的象棋和硕大无比的蘑菇。站在收银台后面，我也进入了一个全新的世界，对于这个世界，从小到大我只不过是有无意间瞥过几眼而已。

我至今还记得自己最早用零花钱、圣诞压岁钱或是生日礼物钱买的几样东西，比如一枚黑色的大理石蛋和一个古色古香的银质蛋杯，那是我 12 岁的时候在爱丁堡的一家商店里买到的，我把它们送给了我的母亲。那时候购物还是件稀罕事。

当然现在所有人都在购物。购物成为一项运动、一场游戏、一种用来打发时间的休闲社交手段。不过在我的家中并不是这样，回顾 20 世纪六七十年代我少年时代的多伦多，就更不是如此。那时我很少购物，就算购物也通常是和我的祖母艾琳一起。祖母是位美国贵妇，性格有些傲慢专横，有过好几段婚姻，她穿着定制的艳丽

的天然丝制长装，搭配窄边帽，帽子上还镶着一颗货真价实的大宝石，一身装束满是异域情调。祖母非常宠爱我，因为我是她唯一的孙女。

和祖母一起购物就像是一场旅行。数年之后从零售业同人的角度来看，祖母属于那种让我感到最棘手的顾客：挑挑拣拣、吹毛求疵的有钱人，一旦服务水准未能达到她那苛刻的标准她就会大发脾气。我至今还记得自己9岁还是10岁的时候，在有174年历史的加拿大高档服饰连锁店霍尔特·伦弗鲁（Holt Renfrew）里，又有件事惹得祖母不高兴，她再次大发雷霆，当时我真恨不得找个地缝钻进去。

但是我又确实喜欢在圣诞节的时候收到祖母从霍尔特·伦弗鲁买来的礼物，它们包裹在厚厚的锡箔纸中，上面系着钴蓝色的缎带，在那个年代这算是非比寻常的包装了。在房间的另一头，我一眼就能认出霍尔特·伦弗鲁的盒子，就像所有有幸得到霍尔特·伦弗鲁商品的加拿大人一样，我知道盒子里面肯定装着什么好东西。

我从未想过自己有一天会站在柜台后面。

大学毕业以来，无论是在杂志社上班还是在报社工作，抑或是做自由职业者，我的写作生涯始终一帆风顺。但是就在2007年的秋天，在我从事的新闻业中，一场猝不及防的衰退发生了，这让我惊恐不已。同时我也是在那时才意识到，经历了工作劳累过度引发肺炎以致生病住院后，我需要寻求一个成熟稳定的资金来源，我需要一份实在的工作。

于是我决定加入零售业这个人数众多的行当，尽管许多人都忽视这一点，但是有1500万美国人在零售业工作，其中有100万人在卖服装。

为了获得工作、保住饭碗，得到晋升、赞助或奖金，我们每个人都必须营销自己。哪怕是第一次约会，如果你喜欢这个人，想要进行下一次约会，这也是一场营销。我认为无论自己日后从事什么行当，营销技能——如果事实证明我还具备一点这种技能的话——都会对我有帮助。我一直都觉得发掘新客户是件难事——试想有

Mailed 世界上最伟大的女销售员

My Unintentional Career
in Retail

谁喜欢被拒绝呢？

乐斯菲斯通过数以百计的外部经销商和公司专卖店将产品销往世界各地。我知道乐斯菲斯这个品牌，也喜欢它的东西。最起码在纽约，乐斯菲斯名下的产品随处可见：往返于郊区 and 市中心上下班的中年人会背着乐斯菲斯背包，在康涅狄格或长岛跳上拥挤的火车，前往曼哈顿；经常可以看到穿着乐斯菲斯尼龙羊毛夹克的小孩，这些孩子都梦想要一件带有乐斯菲曲形商标的衣服。乐斯菲斯的商品看起来质量不错。既然已经有这么多人知道并且喜欢这个牌子，我想它应该不愁销路。

但是真正戴上那个刻有自己名字的白色塑料工号牌成为一个售货员后，我才发现很多方面都大大出乎我的意料。我以前从来没干过这种活儿，劳动强度这么大，工资却少得可怜。美国经济严重依赖消费，消费对国内生产总值的贡献率达 70%。但是让人意想不到的，尽管我们每天都会通过零售业买东西，在零售业工作的人们——无论你怎么称呼这些人，可以是工友、员工、百货商场巡视员或是团队成员——始终不曾受到新闻媒体的关注。无论是那些热衷于报道公司赢利项目的记者，还是那些雇用数百万劳工的众多零售业公司，都对零售业员工漠不关心，无人关注他们的生活、他们的需求、他们的顾虑以及他们是否拥有安全、清洁的工作环境和合理的薪水。许多工人做着艰苦的工作、拿着微薄的薪水，但他们也是最难以承受失业打击的一群人，所以他们才一贯隐忍、保持沉默。

虽然销售无处不在，实际上已经成为许多美国人生活中的一件大事，但是你却很少听到做这一行究竟是什么样子。作为一个记者、一个购物者、一个每天翻阅商业报纸的读者，我想要了解更多。我看过的所有零售业报道，基本上都在引用华尔街零售业分析师的评论，但实际上，我们消费者对某个公司产品和服务的态度和评价，很多时候取决于一线工人是否具有活力、耐心和技能。

2009 年，三名分别来自《纽约时报》、《财富》和《财智月刊》的年轻女记者仅

仅做了一周左右的售货员，就发现这份工作的艰辛之处令人触目惊心。无论是谁，只要在柜台后面待过一段时间，或是在灰尘漫天、杂乱肮脏的储藏室里翻箱倒柜找过东西，很快就会知道亮堂堂的卖场和乱糟糟的后台之间的差距。

虽然零售业年产值达 4 万亿美元，在全美商业产值中占据 1/5，但是零售业的平均时薪依旧是可怜巴巴的 8.92 美元。34% 的零售业雇员为兼职人员，他们中许多人享受不到工作福利。

我们所有人都需要买东西，始终如此，哪怕只是去买最基本的生活必需品：食物、药品、卫生纸。80% 的购物者为女性，她们对零售业影响巨大。我们基本上每天都要和零售业的从业大军直接打交道，这些工人始终拿着微薄的工资，一直处于一个错综复杂、造价高昂的全球供应链的最末端。从设计到市场，从品牌到广告，这个供应链的每一环节都会被媒体记录在案。庞大的消费需求自始至终热烈地推动着销售的发展，这巨大的消费需求涉及一切，从能够反映一名顾客的性别、年龄、身高的镜子到请个古典音乐钢琴师。2010 年 1 月苹果公司就这么做了，他们花钱请利夫·奥韦·安兹涅斯在曼哈顿上西区新开张的店铺演奏雅那切克和穆索尔斯基的作品。

然而在美国人竞相购物的狂潮中，无论是一个十来岁的孩子 在迪莉娅 (Delia's) 扫走几条紧身裤，还是一位 75 岁的老人在便利达康 (CVS) 拿起一瓶立普妥降血脂药，售货员始终是最受冷落、最不被重视的一群人。

85% 的情况下，只有到了商店我们才决定要买哪些东西。一个差劲懒散的售货员可能会让你两手空空，摔门而出，心中满是沮丧和愤懑。你也有可能遇到另一类售货员，他让你高高兴兴地掏钱买下各种各样的东西，尽管你那天并未打算或是从未打算买这些东西。

消费是美国经济的基石，虽然售货员始终处于最底层，但从另一个角度来看，

Mailed 世界上最伟大的女销售员

My Unintentional Career
in Retail

他们同样是一股强大的力量。我们对此都深有体会。一个举止粗鲁、漫不经心的售货员和顾客打交道，可能会毁掉一场耗资百万、惹人眼球的广告宣传；通常售货员如果激怒了 1 名顾客，至少会让 10 名顾客对公司的产品或服务敬而远之。更不用说诸如 targetsucks.blogspot.com 一类社交媒体网站的强大乘法效应了，哪怕只是一次糟糕的购物体验，负面影响也能迅速蔓延开来，事实就是如此。顾客们购买精打细磨的品牌产品的念头变幻莫测，让人捉摸不定。每一天，售货员和销售经理们的表现要么摧毁打消这些念头，要么催生培育顾客对产品的感激度和忠诚度，发展回头客，从而为他们的雇主带来巨额利润。尽管如此看来，售货员的角色至关重要，但无论是在购物者还是在零售业雇主眼中，抑或是那些研究销售、谈论销售、从售货员的辛劳和技能中获利的人眼中，他们通常都不怎么受重视，甚至根本不受重视。

关注过售货员的人寥寥无几。

帕科·昂德希尔是一位零售业咨询师，在曼哈顿一家有 26 年历史的公司——环境销售（Envirosell）公司——担任首席执行官。在他的畅销书《顾客为什么购买》^①中，他只是提及了联系公司和消费者的这些关键纽带。他写道，“许多公司一直都在寻求节省人力成本的方法”，通过缩短雇员工作时间来节省开支，这相当于在刀尖上跳舞，很可能导致顾客失落感上升，他们会因此对糟糕而匮乏的服务感到困惑沮丧。他还补充道（但没有进一步展开来说）：“许多零售业雇主不仅低估了售货员的价值，而且没有给他们支付足够的工资。”

只有日复一日、年复一年在零售业上班，只有经历了假日季、返校季的狂躁，以及“黑色星期五”的销售和 1 月回归季的狂潮后，我才开始了解零售业。50% 的售货员在受雇的 90 天内就不干了，但在两年零三个月的时间里——从 2007 年 9 月 25 日到 2009 年 12 月 18 日——我始终做着兼职售货员。

^① 《顾客为什么购买》一书简体中文版已由中信出版社于 2011 年 10 月出版。——编者注

刚开始的时候我很喜欢这份工作，在很长一段时间里，我都想象不到自己会放弃这份工作。我喜欢按部就班有规律地生活，穿着一套公司免费提供的漂亮舒适的工装，从我作家的工作中解脱出来。我喜欢学习并且不断提升新的技能。我真的很享受和各种各样的顾客打交道，我也喜欢那些和蔼友善的工友。我喜欢学习产品知识，其中有些产品相当具有技术含量，而且销路也不错。我高兴地看到，在一个国际化的公司里，我是一个小团队中的一员，人们都知道我们的产品，也喜欢我们的产品。

一年多以后，我最初的激情才开始褪去，毕竟激情总有消退的一天。辞职的时候，我提前两周提交申请，同时我选择在全年的销售淡季离开，也就是1月份。为了节省人力成本，雇主通常在这个时候削减员工工作时间。我知道那时候他们不再需要我，所以无论是从个人情感上还是从工作上来看，我不会在意他们是否舍不得我离开。那时，我起初的热情早已不在，我正处于忍无可忍的状态。已经没有什么能让我留下来了。我无法重新找到或是再次激发初始阶段工作、产品乃至公司带给我的乐趣。我累得筋疲力尽，我只想逃离这一切。工资实在太低，骄纵的顾客吹毛求疵，工作重复来重复去，毫无新意。

那些零售业雇主从来不愁找不到工人，现成的劳动力资源储备庞大，其中不乏我这样的人，属于经验丰富的专业人员，但有些人甚至时至今日还在找工作。然而在零售业公司的游戏规则框架下，那些同样憋了一肚子气、快要被榨干的员工之中，很少有人会在零售业一直待下去，拿着微薄的工资、做着枯燥辛苦的工作，他们不可能学会新的技能，也难以在公司内部得到晋升。每年几千名工人在这些零售工作之间快速地跳来跳去，也有许多人发誓再也不干这种活儿，这种状况真的很糟糕。确实有些人不适合做零售，或是被炒了鱿鱼，或是转行做了其他，但是像我们这些喜欢销售并且也擅长做销售的人，面对零售业的血汗经营方式，我们希望看到一场

Mailed 世界上最伟大的女销售员

My Unintentional Career
in Retail

彻底的转变。

顾客们想要更好的产品和服务，他们也有理由这样做。很少有零售业雇主能够精心聘人、用心经营，很少有零售业雇主能够提供优质持久的培训、支付丰厚合理的薪水（实行绩效工资就更好了），也很少有零售业雇主将经理的薪水同员工保有率联系起来，就像乔氏食品连锁店 (Trader Joe's)、好市多 (Costco)、货柜商店 (The Container Store) 以及其他已经吸取了教训的零售业雇主们所做的那样，这些公司都知道，零售可以同时让顾客和售货员享受快乐并获得回报，也可以为公司带来正面的收益。

来吧，我们退后一步，站到收银台后面看一看吧。

Mailed  目录
My Unintentional Career
in Retail

作者按 / IX

引 言 / XI

第 1 章 我在购物中心，找到安身之所 / 001

和做新闻一样，做零售会让我见到形形色色的陌生人，我知道如何与陌生人相处，我喜欢和他们打交道，我也十分擅长做这件事。在我曾经涉足的领域之外，零售业是一片全新的天地、一个零风险的全新起点。

第 2 章 新工作带来新变化 / 013

平常做记者的时候，假定社会地位平等是游戏规则的一部分，那时我会毫不犹豫地介绍我自己，告诉简宁我是她的粉丝，彬彬有礼地和她说话，可能还会问几个问题。但是现在却不行，现在不是我那么做的时候。在这里我只是一个卖东西的售货员而已，我要维护品牌价值，默默无闻地提供帮助。

第 3 章 适应期 / 045

几年来做自由职业的时候，我和几个编辑打交道，只要通过电子邮件这种看不出对方情绪的工具我就能和他们一起工作。现在我的一举一动，我的面部表情，我的发型妆容，我喷的香水、戴的饰品，我的穿着打扮，哪怕是面对最愚蠢的问题或是最粗鲁的言语的时候，我回应的速度和语气，所有这一切都一目了然、清清楚楚，被无数的摄像头记录在案，写工作评语的时候这些都是挥之不去的证据。

第4章 积累小的成功 / 069

做零售业难得的好处在于，可以将完全陌生的人快速联络起来进行有意义的交谈。通常这种联系的真谛在于信任，无论这场交谈多么短暂，商品和卖场只不过是让两个人有机会静下心来探求并享受共同点的纽带。

第5章 有趣的挑战 / 089

不管我们这份薪水微薄、地位低下的工作表面上看来是多么枯燥平凡，这里面确实承载着某些真实需求。这不仅仅涉及收入或是可以运用于其他行业的技巧，它还可以带给我们情感上的实实在在的满足感。

第6章 熬过衰退期 / 117

对于那些受过高等教育或是以前拿高薪的人来说，做售货员最大的挑战在于失去之前的专业身份和地位。某些依然当全职记者的朋友会用惊恐的眼光看待我的发展轨迹。

第7章 忽视和不敬 / 149

从我开始上班到辞职的那一天，我从来没感受到什么强烈的主人翁意识，我没觉得自己实际上是某个更大范畴或是更值得期待的使命中的重要一部分。我们微薄的薪水清楚地表明，自己是那种可以随时被抛弃的人。

第8章 这份工作能杀了你 / 165

通常销售人员在工作中丧命有4种情况：被闯入店中的强盗或是执手谋杀，尽管他们与强盗执手素昧平生；被工友谋杀；在工作场所被人（指的是顾客）使用某种工具谋杀；亲密伴侣之间发生争执，大部分情况下是一名男性来到工作场所泄恨。

第9章 机器上的齿轮 / 175

做一名售货员——当然对于任何大型公司来说都是如此——意味着你仅仅

是大型全球机械上的一个齿轮，从位于6个时区之外的制衣工人到同样遥不可及的首席执行官，中间有上百万人。多一个售货员或少一个售货员，完全没有关系。

第10章 没有人指望你会留下来 / 189

没有人想要感到自己是个没有价值的人，但是在公司看似重视员工价值的虚假外壳之下，就算一个人有激情，也很快会被消磨殆尽。

第11章 来自地狱的顾客 / 197

每次有人挑衅我们的时候，我们都必须不以为意，继续干活儿。我们和顾客之间的联系究竟有多深，难道那些顾客都是带着情绪来购物的？开始的时候我们友好地互相打招呼，但是几分钟之内他们就可能威胁要向公司投诉。真的很累人，几年来，这样的情况越来越多，我们要和突发事件打交道。怪不得我们都开始关闭自己的情感大门，做出虚伪的友好状，只有在私底下才表露出真实情感。你必须这么做。

第12章 寻求新的生活 / 217

现在我已经52岁了，我需要重新审视自己，在自己曾经最得心应手的专业领域里，应该有一个属于我的位置，在大部分时间里，这里依然是我的乐土。

结 语 / 243

致 谢 / 247