



服务一线基层员工技能培训丛书

YOUXIUYINGGYEYUAN
GONGZUOJINENGSHOUCE

优秀营业员 工作技能手册

尹刚◎主编



优秀营业员 工作技能手册

尹刚◎主编



图书在版编目(CIP)数据

优秀营业员工作技能手册 / 尹刚主编. —北京: 中国时代经济出版社, 2008.6

(服务一线基层员工技能培训丛书)

ISBN 978-7-80221-653-2

I. 优… II. 尹… III. 商业服务—手册 IV. F718-62

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第066706号

服务
一线
基层
员工
技能
培训
丛书

优秀营业员工作技能手册

尹刚
主编

出版者	中国时代经济出版社
地址	北京市西城区车公庄大街乙5号 鸿儒大厦B座
邮政编码	100044
电话	(010)68320825(发行部) (010)68320498(编辑部) (010)88361317(邮购)
传真	(010)68320634
发行	各地新华书店
印刷	北京鑫海达印刷有限公司
开本	787×1092 1/16
版次	2008年6月第1版
印次	2008年6月第1次印刷
印张	12.5
印数	1~5000册
字数	204千字
定价	26.00元
书号	ISBN 978-7-80221-653-2

版权所有 侵权必究



随着信息技术的快速发展和知识型经济的出现，企业运作与管理正在发生着前所未有的变化。对于服务企业而言，要想在21世纪的全球经济中脱颖而出，赢得市场的竞争，就必须及时更新自己的管理理念，完善自己的组织架构、服务系统及工作方法，这样才能提升员工的职业素质。

在欧美等发达国家，企业就非常重视基层员工的技能提升。他们和专家学者精诚合作，共同努力，不断地研究和探索，形成一代又一代的管理思想和方法，指导着企业的健康发展。而中国的服务业虽然起步较早，但一般都不成规模或体系，市场化程度相对较低，且内部管理落后，同发达国家相比，有着较为明显的差距。随着市场国际化的加剧，中国服务企业面对着越来越严峻的竞争。而任何企业的竞争说到底就是员工素质的竞争，特别是基层员工，他们是企业的根，是企业的本。所以，企业要想让自己的基业长青，就得提升基层员工的职业素养。

但是，很多服务企业或其基层人员面对众多外来思想往往感觉无所适从，不知道该如何选择；或者选择之后，又常常不知道该如何将理论转化为实践。基于此，我们推出了“服务一线基层员工技能培训”丛书，就服务企业最基层且典型的岗位，如营业员、促销员、收银员、保险业务员、餐饮服务员工，在日常服务中的工作程序、技能和方法进行了阐述，希望我们的努力可以帮助到服务企业或服务人员。

本丛书具有如下一些特点：

1. 针对性

本套丛书的针对性很强，它以服务企业为立足点，以



该岗位的工作内容为对象，通过合理地分解和谨慎地选材，将企业“牵一发而动全身”的环节作为讲述重点而形成该岗位的完整内容。

2. 实用性

本套丛书，无论是内容的选择还是行文风格，都强调简洁实用，并配以相应的案例或制度、表单、范本，让阅读的人一看就能明白，使其可以成为服务企业一线员工实际工作中的指导手册，这也是我们编辑整理该丛书的宗旨所在。

《优秀营业员工作技能手册》是该丛书中的一本。

营业员作为服务企业的基层人员，其所处的位置是极其重要的。如何成为一名优秀的营业员、如何在自己的岗位上将工作做得游刃有余，是每位营业员都必须关注的问题。本书以对服务理念的认识为基础，从营业前的准备工作入手，就整个售货过程中的探询顾客需求、做好商品介绍、消除顾客异议、做到完美成交及提升顾客满意度等商品销售工作中的方方面面进行了翔实阐述。该书内容浅显易懂、结构简单清晰，注重实际操作，既强调服务企业销售工作的标准化，又重点突出商品销售过程的精细化。同时书中配以大量制度、表单及相关案例，让营业员把商品销售工作高效、圆满地完成。

本书可作为一本管理、培训工具书，当你在商品销售工作中遇到难题时，也许能通过本书得到一些启示或帮助。本书适合于零售企业，特别是那些管理还不太规范与完善的中小零售企业的营业员。

本书由尹刚主编。在编写的过程中查询并参考了国内外大量的相关图书、文章及资料。同时，众多优秀服务企业一线管理精英和咨询顾问给予了指点和支持，他们是：章学成、尹全、高淑芬、秦斌、况平、黄根艺、郑明、李华、姜艳华、皮铁兵、邓晓东、牛承德、喻伟、李强、李宝芹、段丽荣、高琨、赵辉、刘婷、刘玮，在此一并表示感谢！



录

第一章

顾客服务概述

- 一、服务理念解析 2
- 二、优质服务标准 4
- 三、顾客服务原则 4
- 四、顾客服务内容 7
- 五、顾客服务类型 8
- 六、顾客服务步骤 10
- 七、良好顾客关系建立 11

第二章

做好营业准备

- 一、上岗前的准备 16
- 二、营业环境整理 17
 - 范本：北京市商业零售企业员工行为礼仪规范
(试行) 20
- 三、销售用品检查 23
- 四、迎接客人准备 30
- 五、销售时机等待 30
- 六、营业中准备及整理 32
- 七、营业结束的准备 33



第三章

探询顾客需求

一、招呼顾客	36
二、观察顾客	41
三、接近顾客	43
四、诱导顾客开口	47
五、探询顾客需求	50

第四章

做好商品介绍

一、全面了解商品知识	60
二、获得商品知识的途径	70
三、针对顾客需要介绍商品	72
四、针对商品特点介绍商品	78
五、侧重商品用途介绍商品	79
六、新商品的介绍技巧	80
七、介绍进口商品要实事求是	80
八、介绍滞销商品要有针对性	80
九、让商品演示加深顾客认识	81

第五章

消除顾客异议

一、顾客异议因素	90
二、解读顾客异议	92
三、顾客异议处理态度	94
四、顾客异议处理时机	97
五、顾客异议处理技巧	98
六、顾客异议处理策略	104
七、建立顾客异议资料库	106



第六章

做到完美成交

一、做好成交前的准备	110
二、引导顾客做出决定	111
三、建立顾客的认同感	112
四、提出成交要求	112
五、巧妙应对还价	113
六、选择成交策略	120
七、让顾客进行确认	126
八、做到快速收款	127
九、为客人包装商品	128
十、进行高质量送客	128
十一、做好连带销售	130

第七章

提升顾客满意度

一、明确顾客的购买目的	134
二、营造良好购物环境	136
三、超越顾客的期望	137
四、做好售后服务工作	139
五、提供售后跟进服务	145
六、积极处理顾客投诉	146
七、预防或减少顾客投诉发生	156
八、售后服务管理常用工具	161
范本：商品退换货规定	161
范本：商品退货区管理规定	162
范本：商品退换货人员管理规定	163
范本：顾客投诉处理规定	163
范本：顾客投诉处理流程操作规范	165



第八章

商品日常管理 交淑美宋陈端

一、商品日常维护	178
二、商品陈列管理	179
三、商品价格管理	184
四、商品盘点管理	186
五、商品防盗管理	189
参考文献	194

参考文献

1. 陈端, 宋淑交. 商品日常管理. 北京: 中国商业出版社, 2008.

2. 陈端, 宋淑交. 商品陈列管理. 北京: 中国商业出版社, 2008.

3. 陈端, 宋淑交. 商品价格管理. 北京: 中国商业出版社, 2008.

4. 陈端, 宋淑交. 商品盘点管理. 北京: 中国商业出版社, 2008.

5. 陈端, 宋淑交. 商品防盗管理. 北京: 中国商业出版社, 2008.



第一章 緒論

第一章

顧客服務概述



一、服务理念解析

在很大程度上可以说，没有服务，就没有经济。在高收入国家，我们知道大约有2/3的国内生产总值来自于服务业；在中等收入国家，也有约1/2的国内生产总值来自于服务业。

由此可见服务的重要性，那么，服务的重要性对企业与顾客而言，又究竟体现在什么地方呢？对企业来说，服务成了最重要的竞争之刃；对顾客来说，服务成了衡量一个企业是否值得追随的最重要的标准。

1. 服务是企业最重要的竞争之刃

通常而言，各个时期企业的制胜之道可通过以下五种途径取得：

(1) 价格导向策略

假定本企业的产品和服务内容与竞争对手基本相同，则强调通过提高生产率，大胆降低生产成本，从而以更低的商品价格来与对手相竞争并获胜。日本在二战前后主要采用了这一战略，但到了20世纪50年代就意识到它落后于形势，因而放弃了这一战略。

(2) 技术导向战略

技术导向战略通常需要对研究和开发进行大量的投资，通过拥有一批精力充沛的专家，并推动他们在专业上取得优异成绩，使生产周期不断缩短，同时扩大生产中的产品变化范围，以达到在技术上超越竞争者，建立起以技术上的暂时垄断为中心的市场地位，从而制胜。

(3) 品质导向战略

目前，提高品质已经成为大部分企业的追求所在，但是它不再被认为是一个企业成功的唯一条件。相当多的人都认为品质只意味着产品符合技术上的要求，因而作用并不是很大，它并没有解决消费者的丰富需求，也没有处理与消费者所需服务的关系。

(4) 服务导向战略

根据这一战略的原则，价格、技术和品质虽然是企业竞争力的影响因素，但是不足以把企业的产品或服务与竞争者在更深层次上进行区别。为了吸引顾客，企业必须通过提供丰富的、优质的服务，来给产品增加额外的价值。

(5) 顾客导向战略

顾客导向战略即把顾客的意见带进企业内部，企业根据顾客的需要制定策



略和设计产品。

在以上五种企业战略中,前三种战略都是以产品为核心的,它们或是以价格低廉,或是以技术优势,或是以品质更胜一筹,来与竞争对手的产品相区别;后两种战略则要求企业的各级人员提高服务意识,提供优质服务,认为这是留住顾客的关键。

研究表明,越来越多的企业选择了后两种战略,因为通过市场实践,人们认识到:

①公司的技术、产品、营销策略等很容易被模仿,而服务是产生差异的主要手段。

②顾客服务的质量是整体产品的重要特征和不可分割的部分,也是决定购买和重复购买的主要原因。

③在一个行业当中,公司的产品优势在硬件方面占5%,且容易被抄袭和超越;其他的优势在软件,且不容易被抄袭和超越。

④我们正生存在一个“服务经济”的时代,每个人都在享受他人的服务,同时也在为他人服务。

⑤只有客户满意的公司才会在服务经济社会里取得成功,得以生存,否则就会失败,甚至破产。

2. 服务是顾客最大的需求

说“服务是顾客最大的需求”有证据吗?是的,请看下表:

顾客流失原因统计表

失去客户的百分比	原因
1%	死亡
3%	搬走了
4%	自然地改变了喜好
5%	在朋友的推荐下换了公司
9%	在别处买到更便宜的产品
10%	对产品不满意
68%	对服务的质量不满意



通过该表格就可发现：在顾客流失的原因中，居然有68%是由于对服务质量不满意造成的，而对产品价格不满造成的流失比例分别只占到了10%和9%。可见在顾客心中，对服务及其质量的考虑和关注是最多的。

二、优质服务标准

通常，人们眼中“好的顾客服务”有许多种定义，如：

- (1) 将平凡的事做得不平凡，将普通的事情做得不同凡响。
- (2) 将价值和诚意融入你每一次与顾客的接触、沟通当中。
- (3) 对每一位顾客都做到最好，令每一位顾客都感到自己是独一无二的。
- (4) 不断地给顾客带来新意，同时也给自己一个惊喜——原来自己也可以做得这么好！
- (5) 要像照顾自己的亲人一样来照顾自己的顾客。

营销学元老特德·莱维特认为，“顾客真正购买的不是商品，而是解决问题的办法”。在这个意义上，“没有商品这样的东西”，所有的产品都是服务，而所有的服务又都是一种无形的产品。

借用莱维特的话来说，并不存在空调机这样的东西，因为顾客购买空调的真正目的是在任何时候都能自由地选择室温。当你把空调卖给顾客时，卖出的其实是“自交款之日起，随时向客户提供他想要的室温”这一服务。如果客户不能马上装上空调机，或者突然哪一天空调机坏了，就意味着他不能享受他向你购买的服务，因而企业必须尽最大的努力去履行自己的承诺。通常所说的良好的售后服务，其实是这桩非一次性能完成的交易中必不可少的一部分，而凝结在产品中的劳动只是客户向你购买的全部劳动的一部分。换言之，向客户提供的产品只是你在这桩非一次性能完成的交易中的“首付”，所谓的售后服务，其实就是“按揭”。

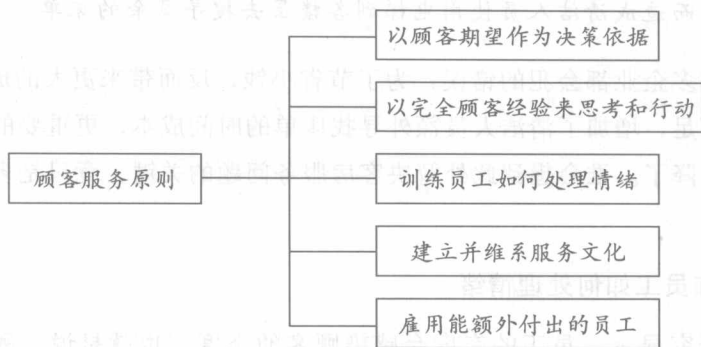
以上各种说法从不同的角度道出了优质服务的概念，一言以蔽之，优质服务可以定义为：满足和超越顾客的期望。

三、顾客服务原则

究竟什么样的服务才能留住顾客呢？在一切讲求快速的现在，顾客的选择太多，新的竞争对手又不断涌现，单单提供顾客所需的服务已经无法满足顾客



需要了。好的顾客服务需要能够事先预期顾客的需求，在问题还没发生前，就能主动为顾客提供解答，甚至能提供给顾客意外的服务。所以，良好的顾客服务应具备以下几项原则。



好的顾客服务原则架构图

1. 以顾客期望作为决策依据

迪斯尼公司前任副总裁布鲁斯·拉瓦尔创造了“顾客学”一词，指出顾客行为与顾客期望是决定企业生存的命脉。

“顾客学”，简单来说就是从顾客眼中找出决定产品(或服务)的关键品质与价值，并研究和衡量这些品质和价值是如何对顾客行为产生影响的，进而提供让顾客重复上门购买的诱因，借此从中获利。从这个角度来看，顾客代表一切，产品品质和价值的认定完全取决于顾客，而不是企业。

2. 以完全顾客经验来思考和行动

顾客从接触商品本身，到与企业的互动氛围，一直到购买该商品，每一个环节无不形成顾客经验。因此，企业仅仅推出多种多样的商品还不够，还必须确保这些商品的整个服务流程符合顾客需求，以及顾及了顾客购买商品时的情境。这种顾客透过各种渠道与企业接触的时刻，称为“关键时刻”。一家以顾客服务闻名的企业，都会有一套机制侦察“关键时刻”的不当与错误，并且设法补救，避免再次发生。

某星级酒店的一名经理，发现酒店经常会遇到这样的问题：客房服务的早餐送得太迟，餐点在送到时也已凉了。于是，他组织了一个团队，试图去找出餐点无法准时送达的原因，并提出解决方案。



该团队发现，早餐无法准时送达的问题出在等不到电梯。在追究电梯的使用情形后，该经理大出意外——整个问题的发生竟与床单数量不足有关。因为酒店规定，每层楼只能留有一定数量的床单供清洁人员更换，结果许多楼层因床单不足，而造成清洁人员使用电梯到各楼层去搜寻多余的床单。

这是许多企业都会犯的错误：为了节省小钱，反而带来更大的成本损失。因为床单不足，增加了清洁人员额外寻找床单的时间成本，更重要的是顾客的满意度也下降了。谁会想到此处解决客房服务问题的关键，竟只是多准备一些床单而已！

3. 训练员工如何处理情绪

许多研究显示，员工的态度会感染顾客的态度。也就是说，顾客快不快乐，源自于他们是不是从快乐的员工身上得到满意的服务。

然而，“人非草木，孰能无情”，每个人都会有情绪低落或高涨的时候。由于职业的原因，员工无法随时都能保持良好的心情，特别是当营业员已对第500位来到的顾客招呼“欢迎光临”后，实在是很难在脸上保持笑容。

迪斯尼公司在训练员工如何处理自己的情绪问题上，算得上是业界的佼佼者。它教导员工在面对顾客时，把自己当成是舞台上的演员，而不是在做一份工作。把自己当成演员的好处之一就是——当别人要求你捡垃圾时，你很容易排除不由自主的负面的自我意识。同时，对一般人来说，把高兴的情绪演出来，总是比实际中要让自己快乐更容易些。

4. 建立并维系服务文化

营造一个以服务为本的企业文化，引导员工在面对各种不同的情况时，做出“正确的判断”对企业来说是很重要的。所以，训练就成了企业首要的工作。

以迪斯尼为例，每一位迪斯尼的新进员工都要接受训练。从这个训练中，员工可以了解到迪斯尼的历史、成就、品质标准与企业哲学。员工从训练中，也可以清楚地得知他们工作的四大任务：安全、礼貌、表演与效率。更重要的是，从这个训练中，员工真正了解到他们工作最大的目的是“带给人们快乐”。迪斯尼公司通过故事、传奇事迹以及英雄人物等方式，强化沟通工作的价值，一方面便于记忆，另一方面也利于流传。



5. 雇用能额外付出的员工

真正能奉行“以客为尊”的办事原则的员工，除了具备工作本身所需的技能外，还会随时留意周围可以改善服务品质的空间。因此，一名好员工额外多一点的付出，可以为顾客带来不同的感受。

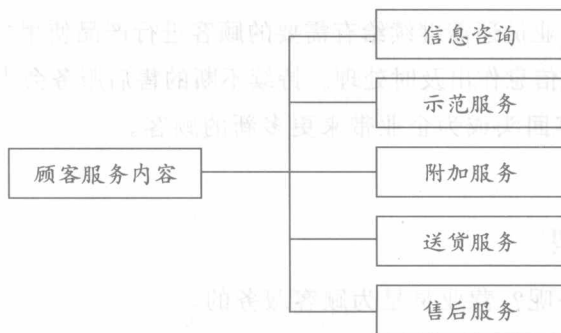
某航空公司的行李员在处理行李时发现，头等舱的旅客都特别要求在行李上挂上黄黑颜色的牌子。究其原因，挂有黄黑颜色牌子的行李在抵达目的地时会优先放行，从而节省了等待的时间。

头等舱旅客向来都是最先下机的旅客，但是往往却要等到其他旅客都提取行李之后，他们的行李才会出现。该员工深入了解之后发现：头等舱旅客最先登机，所以行李也最早上飞机，而下机时行李只能等到最后才放行；经济舱的旅客由于最后登机，行李最后上飞机，所以下机时行李会最先放行。结果造成经济舱旅客得到头等舱行李处理的服务，头等舱旅客反而花很长的时间来等行李。

他将这个发现呈报给主管，并建议登机时头等舱旅客的行李最后处理。虽然这个建议必须要改变该航空公司在全球机场的操作流程，但是，头等舱旅客等待行李的时间从20分钟缩短到不足10分钟，从而大大地提高了头等舱旅客的满意度。

四、顾客服务内容

在了解了什么是优质服务后，营业员接下来就需要知道在商品销售过程中，自己应为顾客提供的实实在在的服务究竟有哪些。通常而言，顾客服务的具体内容包括以下几个方面：



顾客服务架构图



1. 信息咨询

当顾客想了解产品或相关信息时，营业员应能够快捷、准确地为顾客提供信息咨询。营业员的服务越专业，就越能节省顾客的时间和精力。

2. 示范服务

通过产品示范和讲解来帮助顾客掌握正确及合理使用产品的方法，令顾客感到物有所值。

3. 附加服务

附加服务也就是常说的“温馨服务”，即从细微之处关心顾客，满足或超越顾客的需求。如果营业员能让顾客感受到营业员对他们的关心，则极有可能使顾客成为企业的忠实顾客。

4. 送货服务

通过及时准确地将顾客订购的产品送至预定的地点，最大限度地为顾客服务带来便利。市场上的同类产品很多，如果企业在约定的时间内没有送货上门的话，顾客就很可能改变主意而放弃向该企业购买。所以，送货一定要既及时又准确，才能保证交易的成功。送货时，还须带足零钱以方便找零，同时要带好所有的单据。

例如：苏宁电器深圳东门店的营业员小李每次在接到顾客的订货电话时，都在一张表格上记录下产品名称、产品数量、出货时间、送货地点和收货人，这样做可以确保送货服务准确无误。

5. 售后服务

产品售出后，营业员还需继续给有需要的顾客进行产品使用指导，并对顾客的投诉和其他反馈信息作出及时处理。持续不断的售后服务会为企业建立良好的口碑，并令顾客回头或为企业带来更多新的顾客。

五、顾客服务类型

营业员为谁服务呢？营业员是为顾客服务的。