



旺铺丛书



开店秘技

店铺生意兴隆的 7 项修炼

KAIDIAN MIJI
DIANPU SHENGYI XINGLONG
DE QI XIANG XIU LIAN

侯东 编著

中国宇航出版社



旺铺丛书

开店秘技

店铺生意兴隆的⑦项修炼

侯东 编著

中国宇航出版社

· 北京 ·

版权所有 侵权必究

图书在版编目(CIP)数据

开店秘技: 店铺生意兴隆的7项修炼/侯东编著. —北京:
中国宇航出版社, 2008.7

(旺铺丛书)

ISBN 978-7-80218-416-9

I. 开… II. 侯… III. 商店—商业经营 IV. F717

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 091250 号

责任编辑 齐宝柱 责任校对 田方卿 装帧设计 03工舍

出版
发行 中国宇航出版社

社址 北京市阜成路8号 邮编 100048
(010)68768548

网址 www.caphbook.com/ www.caphbook.com.cn

经销 新华书店

发行部 (010)68371900 (010)88530478(传真)
(010)68768541 (010)68767294(传真)

零售店 读者服务部 北京宇航文苑
(010)68371105 (010)62529336

承印 三河市君旺印装厂

版次 2008年7月第1版 2008年7月第1次印刷

规格 787 × 960 开本 1/16

印张 13.25 字数 200千字

书号 ISBN 978-7-80218-416-9

定价 28.00元

本书如有印装质量问题, 可与发行部联系调换



前言

本书有两个主题：人气和利润，为此，我将7个基本的店铺营销招式提供给读者。

就我对店铺成长的理解而言，其实所有的营销招式不过是对一个根本招式的充分洞察与发挥。这个根本招式，就是对商圈MC客流购买习性的深入感悟。一切营销招式如果脱离了这一根本点，就会成为花架子。

无论你正在开店还是准备开店，你都不能犯下这样的错误，你不能总是幻想。我们常常看到这样的事实，一个具有创业激情的人，他选择了零售业，构思了自己的服务方式，并为自己的风格、理想以及为顾客所做的所有设计而激动，同时，他也会跨越重重阻碍去获得投资所需的资金，但一经步入经营，却以失败告终。

这样一个规律性的陷阱在零售业的创业者身上不断地上演，为什么我很少听到创业的人激情四溢地谈他的服务对象呢？为什么我们听不到他们对顾客的理解，而听到的更多的是他们自己的所思所想？

当一个人准备到零售业里淘金的时候，我只凭第一印象就可以判断出他的事业有多大的成长空间。我凭的就是两个“时间量”，一个是他们用多少时间谈他们的顾客，一个是他们用多少时间谈他们自己。当谈论后者的时间超过前者一倍的时候，这个人的想法基本上已经没有多大价值了。

希望读者好好读一读这本书，虽然它的内容包括7项修炼，但实际上只有一项修炼，就是如何理解你的顾客——如何理解他们的购买习性以及隐藏于其后的那些最普遍的人性价值，并由此去设计如何打动他们的营销模式。

每个店的经营业绩都是经营者自身对生活理解的镜像。换言之，每个店的文化——经营方式和方法背后的动机，都代表了经营者自身在做人上的能力，而利润则是他对人性在理解层次上的外化。希望通过这本书让更多的创业者能够更多地懂得零售业的一个真谛——忘我，把你的精力和时间更多地



投入到对顾客的理解和对他人需要的满足上。

我希望读者看了这本书后，能够改变您的思维方式，少谈一点自己，尽管绝大多数人都是抱着很美好的愿望来做服务业，但这种一厢情愿的构想并不一定会成为现实，因为在服务业中一切都是由顾客决定的。

我多么渴望在与零售业的创业者们谈话的时候，能够听到大家讲对顾客的购买习性有着多么洞彻心扉的感知与把握，或许到了这一天，我们的社会才会真正地成为创业者的天堂。

侯 东

2008 年 6 月



目 录

引 语	(1)
第一章 校准顾客	(5)
第一节 调研你的利润顾客	(6)
一、别和 4P 发生爱情	(6)
二、生意成功的根本	(9)
三、是 MC 顾客，而不是目标顾客	(11)
四、如何辨别 MC 客流	(13)
五、跷跷板效应	(15)
六、何谓购买模式	(16)
七、MC 客流购买模式的调研	(18)
八、购买习性的调研步骤	(19)
第二节 有效的营销定位	(22)
一、定位前，先把握变化	(22)
二、定位清晰，才能适应变化	(24)
三、店铺定位靠 7 个维度与顾客对接	(25)
第二章 让服务增值	(27)
第一节 深入了解服务	(28)
一、是服务，而不仅仅是产品	(28)
二、什么是服务	(29)
三、没有服务，就没有老顾客	(30)
四、失败店铺的共同特征	(31)
第二节 深入了解顾客所需	(33)
一、养成总结的习惯	(33)
二、标杆管理	(34)



三、同样的商品，不同的看法	(36)
四、研究顾客的抱怨，而不是向他们讲理	(37)
五、直接去问	(38)
六、与员工沟通	(39)
七、称职也是顾客所需	(39)
八、使用价值雷达	(40)
九、从三组概念理解顾客所需	(41)
十、服务标准化	(42)
十一、服务重在行动	(42)
十二、行动重在标准	(43)
十三、货色对路	(43)
十四、细化流程	(44)
十五、使用说明	(46)
第三节 深化服务成于“细”	(48)
一、做美足卖袜子	(48)
二、提升标准，不妨让市场饿一点	(49)
三、专业化	(50)
四、别忘了，个性也是标准	(52)
五、以乞丐为最大的贵客	(54)
六、像求爱时一样许个愿	(55)

第三章 用区隔将对手逼到一侧

(57)

第一节 区隔的涵义

(58)

- 一、区隔不是指人无我有或人有我新那么简单
- 二、如何发现与对手的区隔
- 三、成为顾客的首选
- 四、不是为了区隔而区隔

第二节 识别顾客

(64)

- 一、真正的品牌店
- 二、识别你的顾客，就是识别他们的喜闻乐见
- 三、这样看商圈



四、谁是你的顾客	(66)
五、降格：山不过来，你就过去	(67)
六、升格：破解最具潜力顾客的问题	(68)
第三节 独占一端	(70)
一、零售巨头都是纸老虎	(70)
二、优势在哪儿	(71)
三、对顾客的购买，你要给出合理的解释	(72)
四、你开的是哪类店	(73)
五、最终要体现在“定制”上	(75)
第四节 开发长尾	(76)
一、换个方向，你也许就是第一	(76)
二、分形：长尾中的二八定律	(76)
三、如何确定长尾中的分形点	(78)
四、越是专业，越要专攻	(78)
五、到 400 公里以外去淘宝	(79)
第五节 敢于出新	(81)
一、谁第一个做出来，谁就是老大	(81)
二、竞争战略，“新”从顾客来	(82)
三、移花接木，“新”从体会来	(83)
四、做个快手商家	(85)
五、快速提升学习能力	(86)
六、把预测向积极的方向上调 60 个百分点	(87)
第四章 策略性商品与非策略性商品	(89)
第一节 有亮点才有人气	(90)
一、巨头们的共性	(90)
二、策略性商品	(91)
三、为什么文化人店主很难成为铺王	(92)
四、给利润留一点空白	(93)
五、做点方便顾客却与利润无直接关联的事	(94)
六、点亮一个个亮点	(96)



七、不要担心顾客图便宜只买你的策略性商品	(97)
八、商品结构应该怎么搭配才合理	(98)
第二节 定位策品	(100)
一、把整个商圈的产品都连接起来	(100)
二、策品的定位原则	(101)
三、你提供给顾客的商品只有两种	(102)
四、从价值链上寻找策品	(103)
五、顾客价值链整合	(103)
六、把大热门作为策略性商品	(104)
第三节 让顾客感觉值	(106)
一、最重要的是顾客在心里觉得值	(106)
二、真正的名气能够让顾客把所得到的实惠联系起来	(108)
三、策略性商品的定位要有相关性	(108)
四、让顾客在你这里找到节省精力的优越感	(110)
五、对顾客的保护超过他的想象	(111)
六、用策略性定制击退价格战	(112)
七、把特权做成策品	(113)

第五章 用金喇叭

第一节 金喇叭

一、千斤市骨：买方子的名堂	(116)
二、最重要的一笔投资	(117)
三、细分顾客，打造金喇叭	(117)
四、逛逛喇叭铺	(119)

第二节 商道至诚

一、诚信中的商道	(120)
二、从诚信的角度看投资	(121)
三、诚信需要定力	(122)
四、增加交易的透明度	(123)

第三节 起个好店名

一、策划最佳信息——店名	(125)
--------------------	-------



二、合情合理起店名·····	(126)
三、店名圈地运动·····	(127)
四、给商品统一命名·····	(127)
第四节 好兵胜将·····	(129)
一、谁说营业员不是营销活动的一环·····	(129)
二、好员工活招牌·····	(129)
三、牢记三个做好·····	(130)
第五节 传播广告语·····	(133)
一、好的广告语对企业文化一针见血·····	(133)
二、广告语设计4原则·····	(134)
第六节 借势争鸣·····	(136)
一、风潮定律·····	(136)
二、嫁接术·····	(137)
三、制造口口相传的话题·····	(138)
四、背靠资深品牌·····	(139)
五、最好的借势是选好店址·····	(140)
六、活动互动·····	(141)
七、君子和而不同·····	(141)
八、活动设计要对接顾客的问题·····	(142)
九、最好来点悬念·····	(144)
十、现场演示·····	(145)
十一、从4个方面入手做好现场演示·····	(147)
第七节 细节中的人性化，四多一少·····	(149)
一、多点人性化·····	(149)
二、多点价值·····	(151)
三、多点利益·····	(152)
四、多点计算，少点算计·····	(153)
第六章 品项优化·····	(155)
第一节 做好品项组合·····	(156)
一、取缔结构性冲突·····	(156)



二、一个有用的表格·····	(157)
第二节 三项优化组合模式·····	(160)
一、提升客单价的品项优化·····	(161)
二、提升平均毛利率的品项优化提升·····	(166)
三、提升时效的组合·····	(174)
第七章 巧借平台·····	(179)
第一节 靠体系竞争做大·····	(180)
一、一招鲜与招招全·····	(180)
二、看清你的商业生态环境·····	(181)
三、怎样在半年的时间里实现45%的销量增长·····	(183)
四、从竞争到竞和·····	(185)
五、三化理论·····	(187)
六、店铺“包装”是个重点·····	(188)
七、破坏店铺影响力的7大恶习·····	(189)
第二节 平台模式变化万端·····	(192)
一、利润是买进来的，不是卖上去的·····	(192)
二、有共同顾客群的异业联盟·····	(193)
三、巧借平台·····	(195)
四、同一市场抱团发展·····	(196)
五、把平台铺到顾客脚下·····	(197)
第三节 最后一点忠告·····	(199)
一、客户管理>商品管理>采购成本·····	(199)
二、商道与顾客满意一个也不能少·····	(200)
三、守住盈利点，而不是某种模式·····	(200)
四、一棵苹果树·····	(202)



引 语

说到终端零售，成功的人总是能找到适合自己的模式，有的借助五星级的服务来提升顾客价值，有的通过引人入胜的店面装修来打造感觉经济，而有的则依靠扣人心弦的导购话语来赢得顾客信任。这正如佛教里的成佛，无论是正统的修炼成佛还是禅宗的顿悟成佛，一句话，只要用心去做，就总有一种方式可以让你的终端零售脱颖而出。那么，终端修炼的境界又有几项呢？

1. 卖产品

产品是实现销售的基础，消费利益中最主要的一项利益就是产品的功能性利益，即消费者能购买产品的前提条件是因为该产品能给消费者自己或他人带来好处。所以对于卖产品这项修炼而言，导购人员最主要的方法就是去挖掘产品的独特卖点，并且用消费者容易接受的语言表达出来。卖产品的修炼有多深，就在于你能将打动顾客的独特卖点提炼得有多深、把品质描绘得有多好。为了实现这一目标，在终端销售的时候，说空调的静音效果可以达到连绣花针掉在地上的声音都能听见，此外每年还省多少度电；说瓷砖防污耐磨，20 年还光亮如新，而且花色与欧洲同步；说饮料含有多种维生素、矿物质，绝对多喝多漂亮；说方便面非油炸不上火，滋味没得说等，都是对卖点的提炼。

2. 卖品牌

品牌能带给消费者一种购买的安全感，同时也给消费者带来身份的象征，价格越高、关注度越高的产品，其品牌对消费者的影响力也就越大。这就是终端零售的第二项修炼——产品品牌的修炼。很多时候消费者在购买产品之前就已经选定了 一个或几个品牌，而没有准备选用哪个品牌的消费者会在购买过程中受到品



牌价值的影响，部分消费者对产品品牌的认同已经超过了对产品本身的认同。所以，名牌产品的导购员在介绍产品的时候，要学会说自己的产品是名牌，并展示名牌的证书给顾客看；非名牌产品的导购员也可以用其他的材料来证明品牌的价值。总而言之，就是通过品牌效应提升成交率。

3. 卖服务

服务是迷魂药，顾客价值原则的四要素之一就是服务价值。消费者是上帝，但上帝是人捧出来的，只有通过实际行动让顾客感觉到自己在享受上帝的待遇，顾客才能觉得自己是上帝。对上帝那种有求必应的美德也就要发扬光大，即使某些上帝现在还不能实现你的愿望，但至少他会帮你宣传。

海尔因服务“真诚到永远”而成了令人瞩目的大品牌，笔者也亲身感受到踏入时捷意家的大门时，导购人员微笑鞠躬并说：“欢迎光临时捷意家”，让顾客有如沐春风的感觉，服务所至，真情为开。

卖服务是现代销售人员的共识，但要把服务卖得好却不容易。沃尔玛向员工提出了3米微笑与1米招呼原则，并且还要求他们的员工露出8颗牙齿，但当你真正要求员工露出8颗牙齿的时候你会发现，这一项规定并不适合所有的员工，因此，时捷意家在笑容方面的要求是，牙齿好看的员工就露牙微笑，抿嘴好看的员工就抿嘴微笑，只要大家对顾客的笑容是真诚的就可以。至于员工在顾客进门后的20秒内必须倒上一杯水，在为顾客进行产品推荐的时候要扮演专家和朋友两种身份等，则更是对服务水平的一种提升。服务提升了，让服务为消费增值的任务也就完成了。

4. 卖氛围

孙子云：“善战者，求之于势，不责于人。”这里的“势”用在终端销售就是氛围的营造。良好的终端氛围由视觉形象、听觉感受和人气烘托三部分组成。很多商家特别重视店面的装修，目的就想通过店面形象来引起顾客兴趣，激发顾客的消费，这就是顾客价值的四个构成要素之一——形象价值。其次，与店面定位相映衬的音乐也越来越被大家看重，高档的商店以轻音乐、古典音乐来映衬自己的档次，普通的商店则可能会大放流行歌曲来吸引顾客的注意。氛围源自顾客



的感觉，在感觉经济开始盛行的今天，店面氛围对顾客的消费冲动所起的作用越来越大。但氛围的设置要围绕店面的定位来展开，有的店摆几个 X 展架，搞一个堆头就可以造成热销的气氛；有的店将同一产品进行不同风格的展示也能达到目的；有的店弄几个吊旗，放几个 X 架，非但不能营造热销氛围，反而会带来负面的影响。

氛围营造，合适的才是最好的！

5. 卖方案

顾问式导购就是一种给顾客提供问题解决方案的销售模式，无论是各厨卫厂家提出的整体厨房概念，还是一些家装公司提出的家居集成方案，其核心要点都是在为消费者提供解决方案。在销售过程中，导购人员经常会碰到顾客提及产品之外的问题，如屋里红色的沙发应该配哪种款式和颜色的电视机才好看，在费用有限的情况下，如何通过产品的搭配来提高品位等问题。

曾经有一位顾客在购买瓷砖时费用超出了预算，面对顾客既想要那款瓷砖又不想超出预算的难题，导购人员为他提供了一个解决方案：将这款瓷砖配套的进口腰线用国产的玻璃马赛克代替，这样，不但提升了装修的效果，同时还降低了装修的费用，一举两得，顾客的问题迎刃而解。当然，如果你的仓库有几款剩余的产品，单独卖一款已经不能满足消费者要求的时候，有人能将这几款颜色不一样的产品通过搭配组合后产生很好的装饰效果，然后再以整体组合的形式卖出去，卖方案就算真正的成功了。

6. 卖声誉

“买电器到国美，花钱不后悔”，国美对于老百姓而言，卖的就是一种声誉，虽然买了电器不后悔最终取决于电器生产厂家，但到国美买电器你会有一种安全感、信任感和便利感；星巴克卖的也是一种声誉。

其实，声誉对于终端销售商而言就是一种品牌，但与品牌不同的是，声誉是在消费者获得满意的基础上建立起来的，是通过消费者的口碑传播产生的。它可能没有鲜明的 LOGO，而只是一句“李老三那里很实在，去他那里买绝对没错”的话语，但这句话的力量却能抵上 100 次 LOGO 的宣传。



声誉的树立有很多种途径，通过售前售中售后的服务让顾客实实在在地满意，可以得到一种完美服务的声誉，通过卖场和产品形象的提升，让顾客获得了某种心理的满足，也可以得到一种高档华贵的声誉。但无论哪一种声誉，只有持之以恒地积累才会有收获，声誉好，销量自然就上来了。

声誉开路，所向披靡！

第一章 校准顾客

商道即人道，做生意的首要条件就是人脉关系，对于店面销售而言首先需要的也是人气。无论老板还是员工，如果能通过自己的关系，引来众多的客人固然是莫大的好事，但先天的熟人必定是有限的，绝大多数的顾客还是要靠店铺一个个从新顾客到老主顾地进行争取。所以，争取什么样的人脉？如何争取？就是店铺成功的主要问题。而校准顾客的目的，就是告诉店铺如何抓住你的利润顾客。当然，这需要你考察商圈，了解自己的能力和所在，并由此将你的能力对接到顾客的购买习性上。



第一节 调研你的利润顾客

很多开店的人喜欢学营销，营销的基本技巧是4P（Product、Place、Price、Promotion）组合。但问题是，如果你陷在4P里，而不知调研你的顾客，不懂得如何研究他们的购买习性和购物模式，那么无论你的营销投入有多大，也无论你的4P组合多么有创意，你都不可能找到店铺营销的魂。

一、别和4P发生爱情

有一个常常使店铺经营者无所适从的问题，就是对种种营销策略的取舍。因为提升人气和利润的办法很多，诸如按不同的梯次构建“产品金字塔”以满足不同的需求；或者构建新颖的产品组合，提升客单价；或者运用增值服务，依托先天客流为店铺造势；还可以向供应商要资源或进行同业联盟或异业联盟，以达到降低成本创造价格优势的目的；当然，还有种种落不下的促销花招……有了这么多不同的营销策略，那么针对具体的一家店铺，有没有办法使营销策略的选择更加简单化呢？

有，答案就是：别和4P发生爱情。

以上所列举的种种营销策略都在4P的范围内。

所谓4P就是指产品、渠道（在店铺经营中可视同为选址）、定价和促销。表1-1展示了出于4个P的目的所采取的一些不同的店铺营销策略。现在简单描述一下其中的含义：

任何一个店铺的营销策略都离不开4个P中的每一个因素。换言之，正是4P之间千变万化的组合，才会产生千店千策、万店万策这种看上去每个成功的店铺都有不同的成功理由的营销策略。也正因如此，店铺才会常常误入4P的误