



良好地为顾客服务

布莱南晓夫等著

工人出版社

良好地为顾客服务

布萊南曉夫等著

鄭 东 海譯

工 人 出 版 社

1956年·北京

內 容 提 要

本書包括五篇文章，分別由蘇聯商業機構工會組織的工作人員執筆，介紹百貨公司、食品店、家具商店等的工會組織進行工作的經驗。書中闡述以下問題：提高商業文化，滿足顧客的需要，幫助工業部門改進生產，提高售貨員的業務水平和改善服務態度，增加商品流通額和減少流通費用；結合這些問題，介紹了組織社會主義競賽，召開生商會議和顧客座談會，組織職工學習等方面的經驗。

ЗА ОТЛИЧНОЕ ОБСЛУЖИВАНИЕ ПОКУПАТЕЛЕЙ

ПРОФИЗДАТ—1954

良好地为顧客服务

〔蘇聯〕布萊南曉夫等 著

鄭 东 海 譯

*

工人出版社出版（北京西縣市前門外30號）

北京市書刊出版業營業許可證出字第009號

工人日報社印刷廠印刷 新華書店發行

*

開本：787×109 1/32

字數：31,000字 印數：1-8,16 印數：1-15,000

1956年7月北京第1版

1956年7月北京第1次印刷

*

總 發 行：3007-87

定 價：（7）9-15元

目 錄

为爭取高度的商業文化而奋斗	布萊南曉夫 1
更充分地滿足居民的需要	沙別利娜13
降低流通費用	尤尼茨卡雅25
我們对顧客的关怀	愛克賽普娃32
出售家具工作中的新气象	普里特金41

为爭取高度的商業文化而奋斗

莫斯科謝爾巴柯夫百貨公司 布萊南曉夫
工 会 联 合 委 員 会 主 席

去年是我們百貨公司全体职工進行緊張的創造性劳动的一年。我們提前一个半月完成了年度商品周轉計劃。除規定任务外，我們还多推銷了价值4,300万盧布的商品。

今年，百貨公司的工作也做得不坏。下列情况就足以說明：今年第一季度的計劃完成了117.9%，售給居民的商品的价值比1953年同一季度多2,050万盧布。第二季度的計劃超額完成了7.3%，3个月內售出的商品的价值比第一季度約多300万盧布，整个說來，上半年的計劃超額完成了12.6%。公司在这一时期內总共獲得了155万盧布的超計劃利潤。

我們的劳动獲得了很高的評價。1953年初，我們公司职工榮獲了苏联部長會議的流动紅旗。这面紅旗我們一直保持到如今。

我們公司的工会組織在提高劳动生產率、改善对消費者服务的質量方面始終起着重要的作用。

我想在这篇文章中介紹一下：我們工会組織用什么办法來提高商業文化，怎样推廣优秀售貨員的經驗并使之成为全体职工的財產。

我們公司設在一所不大的單幢兩層樓房里，公司各部顯得很挤，許多倉庫用室也都急待改善。但是人們还是很乐意上我

們這兒來，很樂意到我們這里來買東西。這是因為隨便哪一個顧客，即使是最愛吹毛求疵、要求非常嚴格的顧客，也能在我們公司里買到所需要的東西。但是，莫斯科居民還不僅是在這一點上誇獎我們公司。我們還做到在櫃台周圍始終保持良好的秩序。雖然營業所的面積不大，也從來沒有發生過擁擠的現象。顧客進了我們公司，至多花10—15分鐘就可以買到任何一件東西。

我們是怎樣做到這一點的呢？我認為，良好地為顧客服務，不斷地爭取提高商業文化，在這里起了主要的作用。

過去你一進公司就可以看到，顧客們排着很長的隊等買東西。但是他排到櫃台跟前，還是不能馬上買到東西。因為整匹的布放在架子上，又沒有標上價錢，顧客不得不一次又一次地重複挑選自己所需要的料子。他老遠看中了一塊顏色鮮艷的料子，就要買這一塊料子。售貨員把這塊料子拿給他，但是他拿近一看，又沒有原來所想像的那么好。售貨員幾乎要將全部貨物都拿來讓顧客挑，最後弄得筋疲力盡，顧客才算挑中了一塊合適的料子。

這樣要花費多少時間啊！這位顧客要听後面的人多少責難啊！售貨員也受到了責備，說他“在一個顧客身上磨菇老半天”。叫喊，喧嚷，天天是這樣。

很多售貨員受不了這樣的麻煩，因此用各種借口力求避免與顧客直接打交道。

工會聯合委員會研究過這個問題，我們對此也討論、商量過好久，但是始終得不出結論。有些人建議增加售貨員名額，但是經過研究後，我們認為這種做法不能改變現狀，每個櫃台旁邊依然會有擁擠現象。因此，我們決定召開各部門的生產會議。公司工作人員在生產會議上提出了很多寶貴的建議。對有關提高

商業文化問題的集体討論獲得了良好的結果。提出了很多寶貴的合理化建議，實行這些建議以後，很快就改善了对消費者的服務。

現在，到我們公司來的顧客不必花很多時間排隊等候了。很多部門專門安了一塊“今日出售貨物”牌，上面標出全部出售商品的名称和價目。

在商業企業中工作了30年的布匹部主任勃泰波夫建議的這個小小的新設施，起了很大的作用。它是我們提高商業文化的第一步。

顧客選好了陳列在櫥窗上、花色和質量都合適的布匹後，只要說出布匹下面標的號碼就行了。售貨員不必再翻動全部貨物就可以立即找到顧客所要的料子。然後，料子一拿出來，量尺寸，剪開，卷成包，再放上一張特備的有色發票，審核部就可以根據這些發票很快地、毫無錯誤地把貨發給顧客。

在勃泰波夫同志領導的部里還提出並實行了許多措施，從而大大地改善了对顧客的服務。這裡挂着一面鏡子。女顧客挑綢緞衣料時可以確定料子的顏色對她是否合適。這樣選衣料就方便得多了。

從1953年8月起，設立了一個無人售貨處，專售論個出售的針織品：毛巾、餐巾、圍巾之類。

無人售貨法已風行全國，目前很多商店都運用了我們的經驗。

設立無人售貨處的方法如下：在營業所里，在離針織品櫃檯不遠的地方設立陳列櫥窗，櫥窗里擺上論個出售的針織品的樣品，例如：毛巾、餐巾、浴巾、枕套等等。每件樣品上都別上一張籤條，標明商品種類、等級和價目。櫥窗上面釘着一塊牌：

論个出售商品無人售貨处

請自拿箱內的發票，在收款
处交錢后到審核部取貨。

牌上提到的專用箱就放在緊對着各類商品的櫥窗上；箱內放着按陳列的样品分別開好的發票。

這一新創舉不僅使出售論个商品的过程合理化，而且它已成為介紹這些商品的出色廣告。各種品種的貨物都呈現在顧客的眼前。

但是實行了無人售貨法，絕不是取消了按通常程序在櫃台上出售商品的工作。

今年1月以後，我們這裡按新方法組織了童襪的銷售工作。

根據我們公司里發明者和合理化建議者的建議，在所有部門里都安置了一種特制的貨物目錄牌和能轉動的陳列櫥，讓顧客知道現在有哪些貨物出售。這種貨物目錄牌極受顧客們的贊賞。

上面談到的櫥窗里可以陳設一些小件貨物（針、牙刷、綫、口紅、鈕扣）和一些大件貨物（布匹、現成的衣服、鞋子）。

我們公司里，安有選鈕扣用的配有各種顏色布样的平板和選領帶用的配有各色西服和襯衫的能轉動的架子，這樣顧客選鈕扣和領帶就方便多了。

我們公司職工發明并裝置了一種試鞋样的架子，架子周圍裝有能拉動的鏡子，顧客可以對着鏡子從各个方面看到鞋的樣子。應當指出，在這以前，莫斯科無論哪家商店都不曾有過這種試鞋裝置。現在，不但是商店的鞋子部，所有制鞋工場也都采用

了这种裝置。

布匹部很重視研究顧客的需要。勃泰波夫同志和該部其他工作人員經常考慮：哪些商品很受顧客歡迎，哪些商品不受欢迎。商店行政就把研究的結果告訴生產这类布匹的工業企業。布匹部里备有專門卡片來統計顧客的需要。

布匹部还时常考慮顧客对缺貨商品的需要。譬如說，今天天藍色緞紋布缺貨，顧客却常常問起这种布。于是布匹部就記上：“天藍色緞紋布要訂購。”

工会联合委員會詳細地了解了布匹部的工作經驗以后，決定使这些經驗變成全体职工的財產。为此，我們召集各部、股、組的工会小組長開了一次會。勃泰波夫同志在会上介紹了布匹部里組織每个工作者的劳动的情況。後來，工会联合委員會又決定在各部、股里分別召开生產會議。勃泰波夫同志和他的同事庫伯利雅諾夫、勃士達良可夫、阿依基寧等同志在会上介紹了自己的經驗。每次開生產會議以前，工会小組長們分發介紹布匹部工作的專門通報。这些生產會議对推廣勃泰波夫領導的工作隊採用的方法起了很大的作用。

大家知道，高度的商業文化并不是一下子就能達到的；商業文化并不像某些人錯誤地想像的那樣，只是对待顧客很有禮貌。每一个商業工作者都必須很有禮貌、誠心誠意、殷勤關切，因為他的職責就是關心滿足蘇聯人民的需要。我認為，只有完全掌握了自己的業務，細心地听取顧客的意見，才能很有文化地進行商業工作。

商業文化并不單指商店裝璜漂亮，營業廳和輔助用室整潔有序；還必須把商品陳列得很美觀，擴大商品品種，做到發貨迅速。

為顧客服務的質量主要是由對顧客的關心程度來確定的。

为了調查售貨員有無怠慢顧客的情形，为了檢查商品陳設得是否合適及其擺式如何，是否很好地利用了各种專制的輔助工具等等，工会联合委員會每月專門組織一次突击檢查。为了進行突击檢查，成立每組由3—5人組成的若干工作組。

組織这种突击檢查的結果，發現了各部門工作中的許多缺點。把檢查結果提交專門的生產會議上討論，檢查組組員和各部主任在生產會議上發言，各部主任向售貨員們報告已發現的缺點。会上当即拟定改進公司各部工作的措施。

根据工会联合委員會的倡議，公司里組織了征集合理化建議的运动。在很短時間內，售貨員就提出了將近100条建議，其中大部分是改進对顧客服务方面的。我們公司合理化建議者們还抱定这样的目的：更充分地利用營業場所，減輕售貨員的劳动。

工会联合委員會特別重視組織社会主义競賽。我們公司的职工和捷尔仁斯基百貨公司的职工展开了競賽。公司里的各部、各股之間簽訂了社会主义合同。我們互相競賽着，爭取超額完成商品周轉計劃，迅速地把商品送到消費者手中，不接受不合質量和品种要求的商品。

工会組織在公司职工中間廣泛地展开了爭取良好地为顧客服务的競賽。

苏联工会第十一次代表大会閉幕以后，社会主义競賽更加有力地开展起來。各部都詳細討論了代表大会決議和新的工会章程。鼓動員們同公司职工举行了很多次座談，討論消除競賽組織中的形式主义問題和工会第十一次代表大会向商業組織的职工提出的任务。

1954年7月，公布了經全苏工会中央理事会与苏联商業部批准的國營商業和公共飲食業职工的新的全苏社会主义競賽条

件。新的全苏社会主义競賽条件要求商業工作者提高商業文化，时刻关心满足居民的需要，并在这个基础上保証完成商品周轉計劃。新的全苏社会主义競賽条件的公布，受到了我們公司职工的热烈响应。为了熟悉新的競賽条件并使它們为大家所知道，为了拟定具体的保証条件，公司各部分別召开了生產會議。会上提出了很多宝貴的建議，实现这些建議可以改進社会主义競賽的組織工作和提高商業文化。

1954年第三季度末，我們公司职工在社会主义競賽中取得了巨大的成就。我們提出了保証条件：完成商品周轉計劃的100%；减少流通費10万盧布；至少銷售300种新的各色各样的商品；在开学前举行顧客代表會議來討論銷售学生服裝的問題。9月里，規定召开职工代表會議來討論我們公司里爭取提高商業文化斗争的总结。我們全体职工，特别是售貨員，竭尽全力來实现这些保証条件。現在我們可以很自豪地說，我們的努力并不是徒劳無益的：社会主义保証条件中規定的各項指标都大大地超額完成了，規定的措施都全部实现了。

在現成服裝部里，妇女服裝組达到了优良的指标。在这里工作的人都精力充沛，很有主动精神。該部售貨員参加競賽以后，开始更加注意为顧客服務的問題。他們备了一本登記簿，随时把顧客的意見記在上面。他們力求把商品很快地推銷出去，不把次貨賣給顧客。

根据妇女服裝部工会小組長日丹諾娃的倡議，各組实行了一种所謂互相檢查制度，即这一个女售貨員接另一个的班的时候，檢查一下貨物擺得或挂得是否合適，是否按品种和尺碼分放，价目卡、商标和号牌是否都已挂上。这样做不僅能提高商業文化，加快服務工作，而且也能使人們养成做事認真的習慣。

在我們这兒，任何以不关心态度对待顧客的現象，都是專題

討論的對象。

我們职工給自己提出了一項任務：爭取獲得“為顧客服務良好的商店”的稱號。但是在這方面還有很多困難。

組織經驗較豐富的售貨員去輔導缺少經驗的青年售貨員，是改善為顧客服務的方法之一。例如：青年女售貨員若爾托娃對待顧客很不關心，也不熟悉自己的業務，售貨員烏沙科夫同志就負責對她進行輔導。烏沙科夫同志經常觀察這位青年女售貨員的工作，經常幫助她，使若爾托娃改變了對待顧客的態度，使她更為注意地去執行自己的職務。

我們這裡還常常有違反勞動紀律的現象。不久以前，一個女售貨員上班遲到了8分鐘。還可以舉出一些不關心人的例子。例如有一次，一個顧客要買一双一定尺寸的布鞋，女售貨員沙維雅洛娃同志順口回絕了，其實這種尺碼的鞋子就在她的手邊放着；有一次，這位女售貨員不知怎的把女鞋當作男鞋遞給了顧客。公司里的個別工作人員有時還非法地利用自己的職位。所有這些問題都在工會小組會上討論過。

推廣先進工作法對我們工作有重大的意義。根據工會聯合委員會的決定，我們在營業廳里組織了優秀售貨員的工作表演。不久以前，工會聯合委員會請布匹部的售貨員阿依基寧同志表演接待顧客的方法。他的建議收到了很大的效果，特別是青年售貨員受益更大。

對每一個剛進公司的售貨員，我們先給他一個任務，叫他進專設的商業工作者業務進修班學習，並且要取得良好的成績。這種進修班是按部門組織的，每星期上課一次，由經驗豐富的專門人員來講課。

這裡必須順便指出，我們一向重視公司職工的學習問題，因為為顧客服務的文化是取決於知識和經驗的。目前，我們公司

里有45名以上工作人員在中等商業專科學校和大學學習。

大家知道，公開報道競賽的情況，及時作競賽總結，使所有競賽參加者知道競賽的結果，是有着很大的意義的。因此，我們每月檢查個人的或集體的保證條件的執行情況。我們經常把檢查結果提交各組和各部的全體大會討論，然後再在有行政和工會積極分子參加的工會聯合委員會會議上討論。在我們這裡，各部的優秀工作者和集體經常受到獎勵。

我們公司里有一面流動紅旗，按季授予本企業的先進單位。布匹部的職工把這面紅旗保持了一年多（該部主任為勃泰波夫同志，工會小組長為阿依基寧同志），直到評比1954年第二季度工作後，這面紅旗才為第一服飾部所得。

競賽中獲得優勝的先進部門則授予獎旗。

1954年第二季度內，我們公司第三分公司有26個組獲得了“為顧客服務良好工作組”的稱號。我們公司里的一些優秀人物、先進商業工作者和革新者的名字都登上了光榮榜，他們都領得了榮譽獎狀。

根據1953年的總結，因為在社會主義競賽中工作成績優良、工作指標出色，我們公司里有14個工作人員名列光榮冊。

先進生產者卡浦斯基娜、勃泰波夫、司捷爾尼柯夫、伏洛妮彩娃、雅琍賽也娃、庫伯利雅諾夫、馬什塔柯夫、米隆基娜、柯爾卡諾夫、庫捷林、庫沙可夫、丘勃可娃、伊沙克揚等同志榮獲“蘇聯商業部社會主義競賽優秀工作者”的徽章。

我們常常聽到顧客對某種商品缺貨的申訴。商業工作者的職責是要把顧客的這種申訴傳達給供貨單位，從而去推動工業。

我在上面已經講過，根據布匹部主任勃泰波夫同志和工會小組長阿依基寧同志的倡議，在公司里組織了研究顧客需求的工作。這一寶貴的倡議獲得了謝爾巴柯夫百貨公司全體職工的

响应。这也是很自然的事情，因为研究顧客的需求使我們有可能要求工業部門生產那些为居民所需要的商品。

現在，我們公司里正在組織对某类商品动态的統計工作。这种統計是按紡織品（絲織品和棉織品）、女綢衫和鞋、各种袜子分別進行的。

应当指出，有些商品我們还不能完全滿足消費者的需求。这里指的不只是数量，而且包括質量。苏联消費者對他們所買到的商品的質量的要求不断地提高，这就迫使我們要經常改進品种和提高進貨的質量。

应当說，我們的努力已經獲得了良好的結果。

1954年第二季度，商品品种增加了320种，在这一段時間里，沒有發生过一次出售次貨的事件。

工業企業工作者、售貨員同顧客的見面会已經成了一种慣例，它給我們帶來了很大的好处。

在这种見面会上常常提出很重要的批評性意見。售貨員、商品鑒定員和顧客对生產單位提供很多寶貴的意見。見面会上會揭露我們公司工作中的許多缺点。發言者指出，青年專家們還不大了解國家規定的各种标准和商品供应的基本条件，不了解驗收商品時應該对商品產品提出哪些要求；沒有充分研究顧客的需求，特别是对現成女衫、鞋子和針織物的要求。

在每次見面会上，顧客和公司的工作人員都提出自己的願望，說明自己希望在櫃台上看到哪些商品。

这种見面会大大擴大送到我們公司的商品品种起着極重要的作用。拿1953年8月举行的一次研究小学生用品的顧客代表會議來作例子。會議的参加者對我們公司和日用品工業部所屬工厂提出了許多意見。

这些意見是：兒童襯衫備貨太少；沒有皮領和皮袖口；女孩

子的套裙式样不好看,应当用条布做成連背的才好;普通尺寸的毛里童鞋数量不足等。

工厂代表听了这些意見,立即声明,他們回去一定設法滿足小顧客們的要求。

效果很快就顯出來了;女孩子的套裙都制成了連背的,其中很大一部分是用条布制成的。这样一來,該种商品的需求量就大大增加了;公司里到了足够数量的皮領和皮袖口;普通尺寸的童鞋也增加了3—4倍。

我們公司职工很重視顧客座談会,他們不僅把它看作是研究对商品需求的一种最有效的手段,同时看作是提高为居民服务的文化的手段。

1953年我們举行了5次顧客座談会;1954年举行了4次。

顧客座談会是按一定的商品种类(如鞋子、女衫、袜子等等)举行的。

去年工会联合委员会会同經理处举行了兩次不需要顧客親自出席的座談会。参加的有900多人。會議的参加者寄來了自己的書面意見和建議。

这样,由于經常研究居民的需求,我們就能用影响工業企業的办法做到每个季度平均增加300—400种新种类和新花色的商品。

每一次顧客座談会(無論是親自出席的或不需要親自出席的)的總結,我們都在工会联合委员会的會議上加以討論,并請行政方面的代表和廣大工会積極分子参加。然后,由公司經理根据顧客的意見、要求和建議發布一个命令。

我們职工很关心工業企業在制造商品时是否考慮到顧客和公司职工的意見。商品鑒定員卡娜可娃經常給供貨企業寄通知信,寄品种卡片(这种卡片是根据对顧客需求的研究分別为每个

企業制定的)。

这些信件不会得不到答复。

例如，有一次我們不得不向馬尔格蘭絲織品联合工厂的职工指出他們制造的產品中的重大缺点，我們的批評發生了效力。

馬尔格蘭絲織品联合工厂馬上寫信給我們說：不受欢迎的花样已停止生產或“已改为其他花式”。信里最后說：‘請你們定期給我們寄根据对顧客需求的研究編制出來的品种卡片。它能幫助我們迅速地糾正花綢生產中的錯誤……’

另一封信是“考納斯-阿烏其涅依”工厂总工程师寫來的，里面說：我們工厂考慮了謝尔巴柯夫百貨公司职工的建議，并將采取措施促其實現。

我們公司的职工正在努力使賣給居民的都是質量很好的商品。

我以上講的所有这些措施，大大地提高了我們公司的威信。在顧客留言簿中，出現了越來越多的不同職業、不同年齡的人的留言，他們对細心周到的服务，对在选商品时給予他們的幫助，对高度的商業文化表示感謝。

党和政府經常注意和关心苏維埃的商業工作人員。为了报答这种关怀，我們必須加緊努力，以便尽快地消除商業工作中的缺点，發揮高度的主动精神，坚持不懈地改進对居民的服务，廣泛地开展爭取提高商業文化的社会主义競賽。

更充分地滿足居民的需要

國營商業與公共飲食業工作者工會
高爾基省委員會主席 沙別莉娜

1

在索爾莫夫的中心，在它的主要干綫——共產國際大街上，有一家“高爾基服裝公司”第十三分公司。在這座三層樓的大廈里，居民們可以買到自己所需要的一切東西：大衣、帽子、皮貨、襪衣、女衫、床單、枕套、毛巾、刺繡品等等。從上午11時到晚上8時，公司里總是人山人海，數以千計的顧客川流不息地來來往往。一批人走進營業廳，涌向櫃台；另一批人手里拿着大包小卷走出去。這時有一個矮胖的男人掀起天鵝絨的門帘走進了試衣間。在索爾莫夫這個地方，有很多人都認識他。他是俄國最老的“紅色索爾莫夫”工廠的先進煉鋼工人阿尼興可夫。他要買一件冬季大衣。

“這件大衣有些舊了，”阿尼興可夫同志好像表白似的解釋說，一面脫下身上穿的一件還沒有一點毛病的皮大衣。“這件大衣只能上班去穿穿。而且我最近剛領到一筆工齡津貼，所以決定再買一件新的……”

他把原來那件舊大衣掛在衣架上，又說道：

“好吧，請你們挑一件好一點的……”

男子外衣部的售貨員柯爾賓一下子拿來了幾件冬季大衣。