

门市经营管理系列丛书 ①

快速成为门市经营高手的技巧和要诀

如何经营赚钱的门市

揭开提高门市营业额的商规

萧易 著



营业额为什么上不去

员的服务是否过硬

商店的内部管理是否有漏洞

是否了解顾客的需求心理

变优质服务为今天的利润
化内部管理为明天的效益

企业管理出版社

图书在版编(CIP)数据

如何经营赚钱的门市/萧易编著. -北京:企业管理出版社,1999.3

ISBN 7-80147-156-3

I. 如… II. 萧… III. 商业-工作人员-技术培训 IV. F718

中国版本图书馆 CIP 数据核字(1999)第 06124

如何经营赚钱的门市

萧易 编著

企业管理出版社出版

发行电话: 68414644

(社址:北京市海淀区紫竹院南路 17 号 100044)

*

新华书店北京发行所发行

北京地质印刷厂印刷

850×1168 毫米 32 开 10.5 印张 160 千字

1999 年 5 月第 1 版 1999 年 5 月第 1 次印刷

定价:18.00 元 ISBN7-80147-156-3/F·154

经营一家赚钱门市的5大关键

关键一：区分不同类型的顾客并以不同方式应对（1-2章）

光临你店的顾客五花八门，性格各异，你必须投其所好，以不同方法接待：

- ▶ 8种怀着不同目的顾客
- ▶ 14种不同性格的顾客

关键二：全面提高店员素质（3-6章）

提高门市营业额和业绩的重中之重全在于店员的服务态度和质量，你必须下大力气进行培训，而本书就为你提供了这样一套“立取可用”的培训方法和程式：

- ▶ 营业员的3种错误定位；3种良好态度；3种不良行为
- ▶ 店员的10种身体讯号及其对顾客购物的影响
- ▶ 店员上岗前个人及销售方面的准备
- ▶ 顾客购物时的8个心理阶段及与之相应的店员服务的10个步骤
- ▶ 营业服务的10大技巧
- ▶ 回答顾客异议的5个步骤和8种方法

关键三：促销的利剑（7-8章）

现代社会商品丰富，供应充足，而同时消费者需求有限，竞争者又步步紧逼，所以你必须时时挥动促销利剑，斩断门市营业额提升路上的重重荆棘：

- ▶ 打折的10个规律及促销的4种常用形式
- ▶ 如何使卖场活跃起来
- ▶ CVS经营法

关键四：得体的店面设计与商品陈列（9-10章）

得体的店面设计会吸引顾客源源不断地进来，久久不愿离去；而适当的商品陈列又会极大地调动顾客的购买欲：

- ▶ 店面设计的主要类型
- ▶ 各类型店面的行为诊断
- ▶ 商品陈列的要素和法则

关键五：内部管理与竞争方略（11-12章）

身为门市老板的你，在搞好内部管理的同时，还要时刻注意同行们的动向：“知己知彼，百战不殆”：

- ▶ 如何经营出自己的特色
- ▶ 7种同业竞争技巧
- ▶ 商店内部管理的4个方面

目 录

第一章 怀着不同目的顾客	(1)
一、探价的顾客及其接待方法	(5)
二、购买特卖品的顾客及其接待方法	(11)
三、替人跑腿的顾客及其接待方法	(16)
四、杀价型的顾客及其接待方法	(19)
五、退货、换货的顾客及其接待方法	(25)
六、结伴同行的顾客及其接待方法	(27)
七、喜欢赠品的顾客及其接待方法	(30)
八、带着孩子的顾客及其接待方法	(33)
第二章 不同性格的顾客	(39)
一、见多识广的顾客及其接待方法	(39)
二、慕名型的顾客及其接待方法	(42)
三、性格未定型顾客及其接待方法	(45)
四、亲昵型顾客及其接待方法	(48)

五、犹豫不决型顾客及其接待方法	(50)
六、商量型型顾客及其接待方法	(53)
七、慎重型顾客及其接待方法	(56)
八、沉默型顾客及其接待方法	(59)
九、聊天型顾客及其接待方法	(62)
十、爽快型顾客及其接待方法	(64)
十一、好讲道理的顾客及其接待方法	(66)
十二、爽朗型顾客及其接待方法	(69)
十三、谦虚型顾客及其接待方法	(71)
十四、腼腆型顾客及其接待方法	(73)
第三章 店员的素质至关重要	(76)
一、摆脱三种错误的定位	(77)
二、生意好的商店必定是态度好的商店	(82)
三、店员的不良态度及其危害	(87)
四、店员身体语言的正确使用方法	(89)
第四章 店员必备的技巧	(101)
一、营业前的准备	(102)
二、营业中的基本步骤	(107)
三、营业服务的十大技巧	(120)

第五章 接待顾客的秘诀	(130)
一、善待顾客	(131)
二、了解顾客	(134)
三、开发顾客	(138)
四、影响顾客	(141)
五、迎合顾客	(144)
第六章 正确对待顾客的意见	(149)
一、欢迎顾客多提意见	(149)
二、如何处理顾客购物中提出的意见	(151)
三、如何处理顾客的抱怨	(177)
第七章 挥动促销的利剑	(190)
一、咬牙打折	(193)
二、精心准备	(197)
三、广告媒体宣传	(202)
四、常用的促销形式	(205)
第八章 让业绩步步高升	(209)
一、提升营业额的途径	(209)
二、使卖场更有效率	(217)

三、CVS 成功秘诀	(223)
第九章 商品陈列的诀窍	(228)
一、构筑吸引顾客的磁场	(228)
二、顾客对于商品陈列的要求	(233)
三、商品陈列时必须考虑的因素	(236)
四、商品的陈列法则	(240)
第十章 得体的商店装修与设计	(244)
一、越容易狩猎采集的商场生意越兴隆	(244)
二、接触型商店	(248)
三、退缩型商店	(252)
四、退缩·回游型商店	(256)
五、接触·退缩·回游型商店	(259)
六、接触型商店的行为诊断	(262)
七、退缩型商店的行为诊断	(265)
八、退缩·回游型商店的行为诊断	(269)
九、接触·退缩·回游型商店的行为诊断	(272)
第十一章 如何在同行中脱颖而出	(278)
一、打出自己的一片天	(279)

二、牵制市场的牛鼻子	(282)
三、创造出差别化来	(287)
第十二章 加强对商店的管理	(295)
一、组建高效率的员工队伍	(295)
二、用好顾客网络	(301)
三、搞好情报管理	(303)
四、重视资产保全	(306)
第十三章 评估与测试	(311)
表一、门市高手素质检测表	(311)
表二、顾客特性掌握度检测表	(312)
表三、商店类型回顾表	(313)
表四、销售能力诊断书	(315)
表五、激励员工士气检测表	(315)
表六、落后倒闭商店检测表	(317)
表七、门市高手管理检测表	(319)
表八、门市高手行为举止检测表	(320)

第一章 怀着不同目的的顾客

在解放后的四十年中，我们一直在商业系统中高喊“为人民服务”的口号。但在这四十年中人们普遍感到进商店买东西是在受罪——营业员们的脸色太难看了！

在这些年中，营业员一直把顾客看成一种负担，多进来一个人就要多干一份活，这令他们心中很是不畅快。

这种情况只到九十年代才有所改变，是时，市场经济在神州大地全面形成，经商热汹涌澎湃，营业员的铁饭碗被打破了，少了一个顾客就少了一份业绩，就少了一份赢利，就少了一份薪水！

严峻的现实迫使每一个经商的人不得不重新思考一个古老的问题：顾客是什么？

乍一看，这问题再简单不过了，答一句“顾客就是上帝不就完了吗？”但我们若再进一步追问“为什么把顾客比作上帝呢？”许多人就会答不上来。

回答这个问题，美国人体会比我们深切，美国服务专家约翰·基德尼就从十个方面为我们详尽而又深刻地描画出了顾客的形象及顾客的作用：

1. 顾客是商业经营中最重要的；
2. 顾客是营业员、商店经理和所有者薪水的来源；
3. 顾客是商店各种经营活动的血液；
4. 顾客是商店的一个组成部分，他不是个局外人；
5. 顾客不会无事登门，他肯定是带着购买的动机而来的；
6. 顾客不是有求于我们，而是我们有求于顾客；
7. 顾客会给我们带来利益；而我们不会给顾客带来利益；
8. 顾客不是冷血无情的动物，而是拥有七情六欲的人类的普通一员；
9. 顾客不是我们用来与之较量辩才与比试智力的人；
10. 顾客是我们的上帝，是我们的朋友，是我们应当给予最高礼遇的人。

只有这样深刻地认清楚店主与顾客的关系，我们才会对顾客产生感激之情，才会真心实意地愿意为顾客服务，尽量地去满足顾客的要求。

作为经商者，我们需要顾客；而要使交易成功，

我们更需要了解我们的顾客。

有些店员就要问了：每天走进我们店里的顾客数以百计，甚至数以千计，我怎么可能一一地了解他们呢？再则啦，龙生九种，种种各别。每个人都有自己的特性，我又怎么可能把这些人的脾气秉性都摸个透呢？

的确，对于一个刚刚涉及商业经销的人来说，一开始确实难以掌握辨别不同类型的顾客的技巧，要他们一下学会如何准确地估测一个顾客的特性是很困难的。

但是要想作一个门市高手，我们要练就的第一招就必须是学会辨别不同类型的顾客！

因为不同的人有不同的个性，这就决定了他们在购物时各自有不同的好恶及购买方式：

同一顶帽子，小红拿在手里会爱不释手，把玩不休，而小蓝则嗤之以鼻，避之唯恐不及；同一包马铃薯片，张三买了吃得津津有味，而李四则咬一小口之后就觉得它难以下咽了。

顾客对于不同的商品是有偏好的，正如西方人所说：“一个人的美食会被另一个人视为毒药。”

正是由于这种不同的顾客在购物时表现出的偏好的存在，使得销售者要针对不同的顾客进行不

同的引导。

一个门市高手必须是一个善于“看风使舵”，“见什么菩萨烧什么香”的人。他必须要能够迅速地掌握每位顾客的需求、愿望、性格、好恶，以及他的服装，说话方式、态度、表情等，进而用对方能接受的推荐方式推销适合顾客的商品。

如果你掌握了依据不同的顾客使用不同的方法进行导购的技巧的话，你就掌握了一种人称“掌握顾客心理的贩卖方式”的营销方法，它一方面可以提高销售，一方面也能步步提升自己的能力水平，可谓一举两得、一箭双雕！

凌子小姐是一个不幸的人，但是由于她懂得辨别不同类型的顾客，知道如何使用“掌握顾客心理的贩卖方式”，所以她成为了一个门市高手，重新找回了自己幸福的人生：

凌子小姐在家庭方面屡遭不幸，但她的商店经营得十分成功，先后开设了十几家分店。

谈到成功的经验，凌子深情地说：

“当我还是女职员的时候，我很用心去学习让顾客满意的经销技巧，特别是接待顾客、应对顾客等场合的技巧。每次面对不同的顾客，我都会费神地去揣摩：‘这个人到底要什么？’、‘我应该推荐那

种物品给他?’、‘哪一种应对方式适合这个人?’”

“我认为我有今天的成就，完全要归功于学会了让顾客满意的营销方法。这些技巧虽然不容易掌握，但只要你认真地去研究、去学习、去体会，你会有所收获的!”

辨别不同类型的顾客对于销售者来说是基本的技能，而且它并不是没有门径可循的。首先我们可以根据顾客们的不同的目的，把他们分成八种类型：

一、探价的顾客及其接待方法

探价的顾客就是指那些摆出要买的架式，却又无心购买的顾客。

以下这三个例子中的顾客就都属于探价的顾客：

例一：

一位打扮入时的妇人漫步走入店里，在特价柜台前久久流连，不停地翻动小孩子穿的衣服，一会儿倾着头，好象在考虑些什么。

导购小姐走到她的身边打招呼说：“夫人，这些都是给小男孩穿的衣服。”那位顾客也不搭话，快步

离开了这个柜台。走了没几步，她又停在店门口推满内衣裤的特价台前，又开始翻看那堆衣服。

导购小姐见状，又走过来招呼说：“是太太自己要穿的吗……”话没说完，顾客扔下一句“下次再来”就快步走掉了。导购小姐被抛在那里，嘴里咕哝着：“唉，看来又是一个只看不买的穷酸鬼！”

这一幕景象在每家商店都不知要上演多少回，不知有多少店员满心欢欣地看着顾客的到来，又懊丧地看着他扬长而去。

例二：

一个顾客正在挑选一个剃须刀，店员走过来介绍说：“先生，这种剃刀与其他的剃须刀不同，它一次充电可以连续使用20个小时，而且它的刀片更加锋利，保证不会夹住胡须，相信您用了之后一定会满意的。”

顾客回答说：“嗯，不过我想它的按钮摸起来感觉有些不方便……”

店员赶紧插话：“不会的，您可能感觉着它有些不方便，但是用过的人都说这种按钮操作简单、方便，这一点您大可放心，绝不会出问题的！”

顾客看了他一眼：“是吗？但我还是觉得有些麻烦。本来我今天也没打算要买，我看还是改天再过

来看看好了。”

说完，顾客径直走出店去了。在店员这边来说，费神费力讲了这老半天，但顾客却就这么甩下一句不打算买了就甩手而去，实在有点太过分了。

在这种情形下，他们往往会说一句：“这个人只是来问问价钱的吧？”然后就不情愿地把商品摆回原位去了。

例三：

一元复始，万象更新，商家好不容易又盼来了一个春节，送礼的旺季又来了。

这时，我们可以在许许多多的商店中看到这样的一幕——

顾客：“你要知道，我们单位今年就只有这么些钱用来购买果脯……”

店员赶紧问：“那您看这边这种怎么样，它装潢也比较气派，份量也比较足，每个盒子里有好几种搭配……”

顾客答道：“哦，这种嘛……，是要好一点，但好像又太平淡了一点。”

店员接过他的话：“您甭着急，我们店还有贵一点的，我看您一定会喜欢这种，它只卖 300 元一盒。”

顾客说：“看起来是要好那么一点点，但是以这种价钱我都可以买得起一个整套的果脯了，但现在只能买一盒。”

店员说：“但是现在我们店里没有三百块钱一套的果脯。”

顾客正好接过话头：“那好，那我就再看看吧！”

顾客刚一转身出店，店员就埋怨上了：“这种人，也是的，又要马儿跑得快，又要马儿不吃草，天下哪有这样的好事？东拉西扯一大堆，就这个价钱怎么买得着中意的东西？！”

在上面这三个例子中，顾客们都是一副有心无意，犹豫不决的样子，最后买卖都没有能够成交。

站在店方的立场上来看，以探价为目的的顾客不但让人感到可惜，有时还会使人感到气愤难平。

可是如果我们反过来想想，如果一个店子里没有几个探价的顾客，结果又会如何呢？店内经常门可罗雀，冷冷清清，那么真正的购物的顾客也不会上门的。

在商业中也有一种“马太效应”，越是人流熙攘的商店大家越是愿意挤进去看个究竟，越是抢手的商品越要赶着买一件；而越是冷冷清清的商店越不愿进去，越是没人要的商品越是不愿意买。

我们把这种现象称之为“顾客招徕顾客”，考虑到这一现象的存在，探价的顾客对于一个商店来说实在是不容忽视，更不能够对他们采取歧视态度。

这种探价顾客的川流不息对于商店有很大的益处。今天顾客来上门探价，说不定明天或后天他就会回来购买。所以说探价的顾客就是潜在的买者，他们至少比过其门而不入的顾客更受欢迎！

据统计，顾客购物时一般分成两类：

第一类是已经决定要购买的，这些人占总数的20%；

第二类是心里先有个底，等到店里参观后再做最后决定的，这些人占72%。

这一来，如果你的店子里频频出现探价的顾客，那你就必须进行自我反省：为什么他只进来探价？

如果商店气氛、商品质量、价格以及服务都很好的话，应该会有更多的探价的顾客购买的。

许多商店里都有这种情形：当一个顾客空手而去时，店员就会忍不住皱眉，交头接耳，小声议论、或者态度一下子由亲切转为冷漠，这种行为是最要不得的。

店内其他顾客看到了这种情景，他们一定会