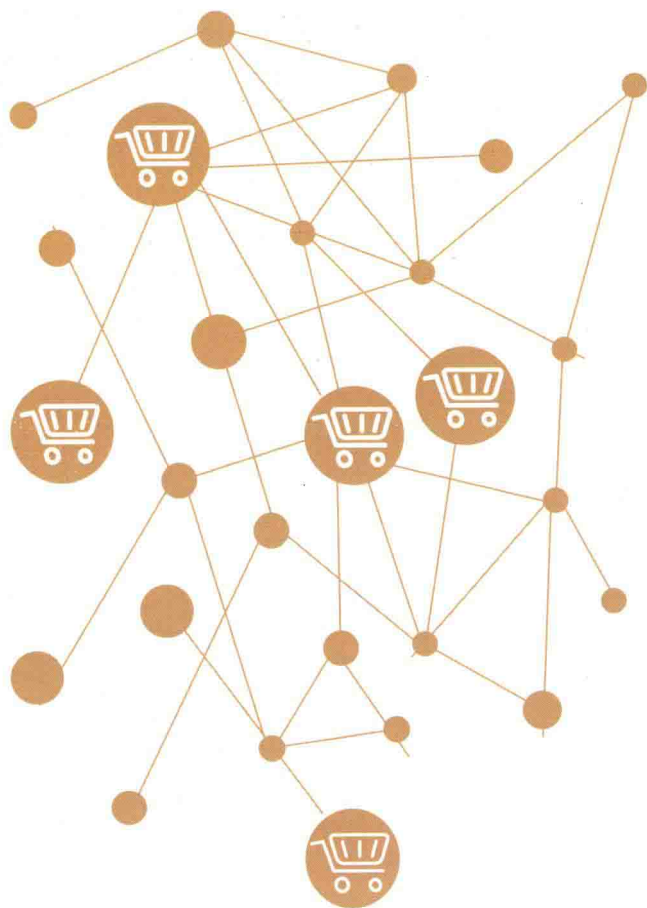




备战旺季

互联网+时代门店
卖翻天的秘密

范祝平◎著

有效的旺季营销策略

实用的旺季营销技巧解读 4.0

直击零售中的人员、店铺、商品终端三大关键

 中国财富出版社
CHINA FORTUNE PRESS



备战旺季

互联网+时代门店
卖翻天的秘密

范祝平◎著

中国财富出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

备战旺季：互联网+时代门店卖翻天的秘密 / 范祝平著. —北京：中国财富出版社，2017. 1

（金师起点·新管理书系）

ISBN 978-7-5047-6162-0

I. ①备… II. ①范… III. ①商店—商业管理 IV. ①F717

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 242156 号

策划编辑 宋 宇

责任编辑 王 波 李晓奇

责任印制 何崇杭

责任校对 杨小静

责任发行 敬 东

出版发行 中国财富出版社

社 址 北京市丰台区南四环西路 188 号 5 区 20 楼 邮政编码 100070

电 话 010-52227588 转 2048/2028（发行部）010-52227588 转 307（总编室）
010-68589540（读者服务部） 010-52227588 转 305（质检部）

网 址 <http://www.cfpress.com.cn>

经 销 新华书店

印 刷 北京京都六环印刷厂

书 号 ISBN 978-7-5047-6162-0/F·2665

开 本 710mm×1000mm 1/16 版 次 2017 年 1 月第 1 版

印 张 13.5 印 次 2017 年 1 月第 1 次印刷

字 数 194 千字 定 价 32.00 元

版权所有·侵权必究·印装差错·负责调换

序 言

互联网时代是一个好时代，也是一个危险的时代，这个时代正在经历前所未有的转型甚至颠覆。电子商务的发展对传统商业店铺的冲击非常巨大，昔日一些门庭若市的大商场也顾客锐减，有的实体店被迫倒闭，有的被迫同互联网结合起来，实行线上到线下的 O2O 经营模式。

2015 年上半年，李宁集团为了追随互联网的脚步，持续推进销售渠道变革，在对店铺进行赢利评估的基础上，果断调整经营结构，关闭了 1200 家低效门店，这一关店比例高达 15%。

同样，其他的国产体育服装品牌像匹克、安踏等，也出现了关店的浪潮。事实上，不仅是体育服装品牌的实体店面在大规模萎缩，所有行业的实体店铺都遇到了同样的问题。

截至 2014 年年底，真维斯在中国内地的门店减少了 253 家，艾格在半年内关闭了中国内地的 88 家门店……随着互联网技术的不断发展，线下体验、线上销售成了导致服装行业关店热潮的动因。

互联网正在以它无与伦比的便捷优势，改变着消费者的购买习惯，“今天你网购了吗”，将会更加深入人心。

互联网的便捷性，是任何渠道都无法比拟的，人们使用互联网搜索，

不但能做到随时随地，更能实现线上交易不受时间、地点的限制。对于企业来说，通过互联网营销，其成本低廉，甚至只需要注册一个社交账号就能进行线上营销，大大节约了实体店面的费用和搭建网上商城的成本。

如果说网购、电子商务是厂商战略转型的必然选择，那么网购真正的“始作俑者”就是消费者。时代在不断发展，消费者的消费观念也发生了改变。从起初重视商品价格，到日益趋向于对服务、对品质生活的追求，无论是对商品质量的要求还是对个性化需求的满足，这些对传统企业而言都是一个巨大的考验。

而移动互联网技术的发展，也在改变着人们的消费习惯，在这个快节奏的社会，快捷、方便、碎片化时间是给我们这代人的标签，传统企业无法满足用户的这些要求，也只能付出线下实体店沦为大众“试衣间”的代价了。这就是互联网时代的店铺营销，线下体验、线上交易二者相结合。

移动互联网时代，O2O 模式是传统企业得以翻身的唯一机会，谁能越早抢占先机，占领用户移动端，谁便能在 O2O 大潮中立于不败之地。

线上线下结合的营销模式其效果究竟如何，国美和苏宁作为家电行业的两大巨头，给我们上了精彩的一课。

国美、苏宁作为传统大型卖场在货源和渠道方面比网上商城要丰富且成熟，产品从仓储到物流到销售端的周期相对网店要灵活且成熟，因此不用担心买到太旧的机型，而且在卖场可以慢慢感受真机给我们的感觉。

而在非促销旺季，卖场的报价普遍较高，这时候线上的国美在线、苏宁易购各种促销活动此起彼伏，消费者很容易找到自己喜欢而且物美价廉的商品。

当下，网上购物是未来的大势所趋，但不代表传统的实体店铺营销就没有机会了。相反，要充分发挥各自的优势，备战销售旺季。在“大众创业、万众创新”的时代背景下，开一家赚钱的实体店，也是创业者的机遇和挑战。



从营销学上来说，一般是淡季做推广，旺季做促销。旺季做促销是很有必要的，至少可以让生意看上去红火一点，人气旺了才可以吸引更多顾客。

如今，备战旺季的手段已深入人心，旺季营销已是众多店铺经常使用的营销策略。众所周知，在商品销售旺季，牢牢把握时机，采取有效的营销手段，可以获取更多利润。在经过了漫长的淡季后，终于迎来了令人心动的收获季节。但是，实际效果如何呢？

商品销售旺季里，各家店铺纷纷大显身手，各类促销手段、促销模式多如牛毛。有些促销手段非但不能引起消费者的购买欲望，甚至还会引起消费者的反感。一个很无奈的事实是，很多店铺的促销费用到位了，但结果却不尽如人意，往往是“促而不销”。为什么会出现这种尴尬的局面呢？在销售旺季，店铺应该如何制订促销策略，让销售业绩最大化呢？店铺如何在旺季促销中吸引顾客的注意？如何制造亮点，吸引更多的顾客光临？如何增加顾客光顾的频率？有太多的问题需要店铺经营者面对。

本书针对这些问题，提出了一系列宝贵的措施和建议。书中全面介绍了旺季来临时店铺需要做的各项准备工作，并从理论与实践角度进行了详细的分析与阐述，给出了简单实用的方法与技巧，更有贴心的“小贴士”，给您带来非常实用的帮助，让你牢牢把握市场和顾客，帮您“冲上业绩最高峰”。

范祝平

2016年11月24日

目录

Contents

第一章 备战旺季

——互联网时代，冲上店铺业绩最高峰 //1

第一节 互联网时代，旺季的基本概念	1
1. 互联网思维改造企业，迎战销售旺季	2
2. 互联网时代，旺季取胜要注意的事项	3
3. 旺季营销的重要作用	4
第二节 互联网时代，旺季的市场状况	5
1. 旺季营销中的误区	6
2. 旺季营销常犯的错误	8
3. 把握旺季的消费需求和流行趋势	8
第三节 与电商竞争，传统店铺如何备战旺季	10
1. 旺季前的思想准备	10
2. 旺季前的工作总结与检讨	11
3. 旺季前的消费研究	12
4. 旺季前的新产品准备	12
5. 旺季前的市场规划	13
6. 做好培训	13

第二章 旺季销售

——线下体验，百分之百成交必杀技 //15

第一节 互联网时代，解读顾客心理 16

1. 顾客的普遍心理 16
2. 不同年龄顾客的心理差异 19
3. 分析判断顾客的购买心理 20

第二节 互联网时代，针对不同顾客制订不同销售计划 22

1. 不同类型顾客的接待 22
2. 不同意图顾客的接待 23
3. 成群结伴顾客的接待 24

第三节 了解顾客的购物习惯并满足其自豪感 25

1. 迎合顾客的购物习惯 26
2. 满足顾客的自豪感 27

第四节 提高顾客满意度的技巧 29

1. 何谓“顾客满意” 30
2. 如何衡量顾客满意程度 31
3. 提高顾客满意度 32

第五节 促成快速成交的技巧 37

1. 促进快速成交的要点 38
2. 如何快速成交 40

第三章 店铺服务

——注重用户体验，“回头客”让旺季更旺 //43

第一节 线上线下店铺，服务的重要性 44

1. 服务及其特性 44



2. 零售服务类型	46
3. 顾客服务的作用	47
第二节 零售服务设计	48
1. 期望服务与容忍区域	48
2. 顾客服务水平设计	50
3. 常见的零售服务项目	52
4. 服务推行细则	55
第三节 店铺线下服务台作业管理	58
1. 接听电话	58
2. 拨打电话	60
3. 退换商品服务	62
4. 赠品发放服务	64
5. 团队购物服务	65
6. 物品寄存服务	66
7. 提供广播服务	66
8. 物品招领服务	69
9. 其他服务	69
第四节 店铺顾客投诉的类型与处理	70
1. 对卖场商品的投诉	70
2. 对卖场服务的投诉	71
3. 对卖场环境的投诉	71
4. 处理投诉程序	72
5. 处理顾客投诉的方式	75
6. 化解顾客投诉的技巧	80
7. 生意提升的机会	85

第五节 店铺VIP顾客的维护和管理 86

1. VIP的规则及老VIP顾客的维护 86

2. 新VIP顾客的开发 89

第四章 店铺促销

——应对互联网风暴，旺季商品促销策略 //94

第一节 旺季促销及组合因素 94

1. 零售促销活动类型 94

2. 促销组合因素 101

第二节 零售促销策略设计 101

1. 确定促销目标 102

2. 制订总体促销预算 103

3. 选择促销组合 105

4. 执行促销策划 107

5. 评估促销效果并总结 108

第三节 零售广告 110

1. 零售广告的特点 111

2. 零售广告媒体选择 112

第四节 销售促进 114

1. 优惠券 115

2. 赠送商品（关联品） 117

3. 捆绑销售 118

4. 积 分 120

5. 抽 奖 121

6. VIP 客户的促销政策 122

第五节 零售公共关系	123
------------------	-----

1. 公共关系的特点	124
------------------	-----

2. 公共关系活动形式	124
-------------------	-----

第五章 | 业绩为王

——万众创业，提升生意的数据分析法 //127

第一节 提升生意的必备数据分析	127
-----------------------	-----

1. 销售数据分析	127
-----------------	-----

2. 顾客数据分析	129
-----------------	-----

3. 营业额数据分析	130
------------------	-----

4. 单店货品销售数据分析	132
---------------------	-----

5. 库存量数据分析	134
------------------	-----

6. 营业时间数据分析	135
-------------------	-----

7. 竞争品牌和周边店铺数据分析	136
------------------------	-----

8. 老顾客贡献率分析	136
-------------------	-----

9. 员工个人销售能力分析	137
---------------------	-----

10. 品牌的市场定位分析	138
---------------------	-----

第二节 提升店铺生意的目标达成	141
-----------------------	-----

1. 店铺管理三大目标	142
-------------------	-----

2. 现场管理五大法则	144
-------------------	-----

第六章 | 店铺陈列

——大众创新，加快旺季商品回转的手法 //152

第一节 店铺现场的商品陈列管理	152
-----------------------	-----

1. 什么是商品陈列	153
------------------	-----

2. 商品陈列色彩管理	153
-------------------	-----

3. 不同商品的陈列管理	154
第二节 能够为你吸引顾客的商品陈列技巧	155
1. 有效进行商品陈列	156
2. 注重商品陈列的方式	157
第三节 商品陈列中的几个关键性问题	158
1. 商品陈列法则	158
2. 商品陈列基本方法	161
第四节 陈列商品的注意事项	163
1. 商品陈列的合理性标准	163
2. 商品陈列存在的问题	165
3. 定期检查陈列的要点及注意事项	166

第七章 | 仓库管理

——旺铺销售的后勤保障 //169

第一节 仓库管理的基本知识	169
1. 仓库的基本规划	170
2. 仓库的管理	171
3. 商品库存管理	172
第二节 商品入库	173
1. 商品入库工作任务及影响因素	173
2. 商品入库检验	174
3. 入库交接	176
4. 不同渠道商品入库时注意事项	177
第三节 商品的装卸	178
1. 装卸的概念	178
2. 装卸的种类	179

3. 装卸的原则	180
4. 商品装卸需要注意的问题	182
第四节 商品保管及物料管理	184
1. 物料管理基本知识	184
2. 商品保管要点	185
3. 仓库保管员职责	187
第五节 商品出库	187
1. 商品出库的要求	188
2. 商品出库的主要形式	188
3. 出库业务程序	188
4. 出库中发生问题的处理	188
第六节 商品的盘点	189
1. 盘点前准备工作	189
2. 盘点内容及分类	190
3. 盘点步骤	191
第七节 服装类商品的仓库管理要点	193
1. 服装类防霉保管	194
2. 服装类商品防鼠蚁保管	196

第一章 备战旺季

——互联网时代，冲上店铺业绩最高峰

2015 年，天猫“双十一”购物声势浩大，喜报连连，最终以一天成交 912 亿元的数额创造了销售奇迹。按照阿里巴巴 CEO（首席执行官）张勇的说法，2015 年 11 月 11 日，有坚果、牛奶、蜂蜜、汽车、手表、手机等八种产品的销量将申请吉尼斯世界纪录。

每逢节假日，必是零售店铺的销售旺季，这包括电子商务的网上店铺和实体店。

不管什么形式的零售终端，对旺季都非常重视，希望在旺季取得最大利润。但在竞争激烈的今天要做到这点并非易事，这就需要店铺做好充分准备迎接旺季，其中包括调查旺季的市场情况，了解消费者的消费需求，继而拟订备战旺季的计划，采取相应的营销策略。只有做好各方面工作，店铺才能在旺季中做到游刃有余。

第一节 互联网时代，旺季的基本概念

互联网时代，中国市场潜力巨大。阿里巴巴创始人马云说：“20 年前，我还是一名老师，第一次来美国就来到了西雅图。在市中心一栋写字楼

里，我人生第一次使用电脑，第一次上网，发现当时的互联网上几乎没有中国的信息。在感受到互联网巨大魅力的同时，也让我发现了市场机会所在。回国后，我借了2万元人民币开始创业，坚持到现在。”

1. 互联网思维改造企业，迎战销售旺季

2015年线上狂欢“双十一”临近，在酒类电商中，中国绵柔型白酒领军企业——洋河股份，顺应中秋后的旺季，也迎来了销售高潮。洋河股份的布局是走在行业前列的，除了在天猫、京东布局官方旗舰店，还自建平台，推出“洋河1号”移动客户端布局O2O（线上到线下）。

线上业务布局，不仅可以增加销售，还可以与消费者互动，并根据相关数据精准营销的平台。这就是洋河对于电商的理解，它已升级到互联网思维，实现线上线下业务互动，在未来，洋河的销售以及市场影响力将再一步提升。

洋河的线上线下模式，特别是大力开发互联网渠道，不但是大势所趋，还可以补充产品赢利。洋河股份认为，公司的互联网转型，绝不仅仅只是借助互联网卖酒，更是要将互联网思维渗透到企业运营管理、生产工艺、生产流程的重构上，力图通过积极探索互联网时代的先进商业模式，重新定义中国白酒行业。洋河的规划是，在短期内，用互联网思维把洋河打造成互联网化的公司。

利用旺季促销，不论是传统企业，还是互联网企业，都是增加销量的法宝，我们来看一下什么是旺季。

旺季，顾名思义就是指消费者对产品的需求较之平时大大增加的某一特定时期。造成销售旺季的因素有很多，如季节性因素，夏季是空调、冰箱等产品的销售旺季，冬季是羽绒服等保暖用品的销售旺季等；如突发性因素，流行性疾病发生时就是医药用品的销售旺季等。

对于店铺来说，包括网上店铺和实体店，一年之际在旺季，旺季往往



代表着“卖方”市场，意味着销售量以及利润额的大幅提升。销售旺季，是店铺在一年当中挽回销售颓势而能够抓住的最后一根“救命稻草”，作为店铺，只有系统地思考旺季的走势及未来，及时采取旺季时的市场策略，才能在销售的黄金季节里游刃有余，有的放矢，从而取得销售量以及利润额的双丰收。

2. 互联网时代，旺季取胜要注意的事项

制订网络营销方案，就是要借助互联网迅速有效地传播，提高企业知名度，提升企业品牌效应。在市场经济大环境下，越来越多的企业将发展伸向了网络，觉得只要产品能在网络上展示，就一定会被消费者认可和购买，我们不能否认网络的作用，但并不是所有的产品在网络上都是畅通无阻的，网络只是一个渠道，市场已经过了“渠道为王”的时代，如果要想打开市场局面，占据市场的前沿阵地，没有精心的策划、缜密的规划依然是行不通的。

企业在制订网络营销方案的过程中，必须注意产品质量。

有些营销人员总认为淡季打市场，旺季求销量。其实，在销售旺季，有时也是开发市场的最好时机。那些把市场开发任务重点放在销售淡季的做法是片面的。旺季取胜需要注意以下几点。

（1）注意市场的发展态势

旺季要想做得好，必须要注意把握市场的发展态势，因为市场虽然年年相似，但却又年年不同。因此，店铺须从市场需求、市场消费能力、消费周期及季节消费习惯的转变等方面进行探究，把握了市场的脉搏，这样才能在旺季获得丰厚的利润。

（2）注意竞品的市场动向

在销售旺季，虽然产品供不应求，虽然自己是领先品牌或进攻品牌，但时刻关注主要竞品的动态，了解其产品趋势、价格定位、政策动向、促

销方式等，有助于知己知彼，便于及时调整市场策略，做到百战不殆。

（3）注意旺季的协调运营

旺季要想真正达到旺销，就必须要求店铺的系統运营，须知旺季销售是一项事关全局的全员营销。它需要产供销三方联动，需要物流部门的密切配合，任何一方的工作滞后或效率低下，都有可能使整个旺季“抓瞎”而成为缺憾。旺季的协调运营，是旺季大获全胜的根本保证。

（4）注意扰乱市场秩序者

窜货往往是跨区域的违规行为，而故意扰乱市场秩序的诸如低价倾销等行为，则一般都表现在区域内一些不安分的分销商身上，它们出于争夺客源或出于一己私利“挂羊头卖狗肉”等，往往采取低价倾销的方式。对此，店铺一定要提高警惕，严厉打击，扰乱市场秩序的行为一日不除，市场将一日不得安宁。严格制度与管束，将有利于店铺防患于未然。

（5）注意保持合理的库存量

在旺季，店铺最痛心、最可惜的往往不是因为产品不好、销售困难等，而是因为产品缺货、断货带来的经济损失，严重的甚至还会导致团队倒戈、市场份额丢失等。因此，一定要通过科学测算，及早做足库存量，包括包材、产成品等，只有产品充足了，才不会在旺季时望“市”兴叹，束手无策。

3. 旺季营销的重要作用

旺季对于店铺来讲，无疑是一个赢利的时间。但如何在激烈的竞争中赢利，营销策略就显得尤为重要。

营销是指个人或集体通过创造，提供出售，并自由地同别人交换产品 and 价值，以获得其所需所欲之物的一种社会过程。从这个概念可以看出，营销包含四个基本要素：营销是一种“创造性”行为；营销是一种自愿的“交换”行为（交换活动是营销活动的基础）；营销是一种满足人们某种需