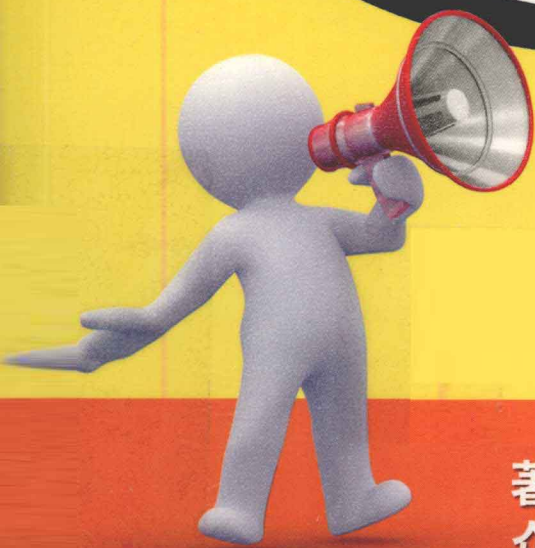


店铺服务 攻心术

丁兆领 著

中国店铺营销专家
时尚品牌管理顾问

——店铺服务的 **45** 条攻心术



竞争**激烈**, 顾客**抱怨**, 销售无**业绩**, 怎么办?
服务决定价格, 服务决定业绩。

著名终端专家丁兆领精心打造
众多一线销售工作者联袂推荐

搜 狐
SOHU.COM

新浪网
sina.com.cn

当当网
dangdang.com

tom
www.tom.com

和讯
hexun.com

全国百佳图书出版单位
时代出版传媒股份有限公司
黄山书社

店铺服务 攻心术

丁兆领 著

{ 中国店铺营销专家 }
{ 时尚品牌管理顾问 }

——店铺服务的 **45** 条攻心术



竞争激烈，顾客抱怨，销售无业绩，怎么办？

服务决定价格，服务决定业绩。

45 条绝技，全方位展示
终端服务的 **攻心** 之术！

全国百佳图书出版单位



时代出版传媒股份有限公司
黄山书社

图书在版编目 (CIP) 数据

店铺服务攻心术/丁兆领著. —合肥: 黄山书社, 2011. 1

ISBN 978 - 7 - 5461 - 1632 - 7

I. ①店… II. ①丁… III. ①商店—商业服务 IV. ①F717

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 250022 号

店铺服务攻心术 ——店铺服务的 45 条攻心术

丁兆领 著

出版人: 左克诚
责任印制: 李 磊

责任编辑: 张向奎 代立媛
封面设计: 中文天地

出版发行: 时代出版传媒股份有限公司 (<http://www.press-mart.com>)

黄山书社 (<http://www.hsbook.cn>)

(合肥市翡翠路 1118 号出版传媒广场 7 层 邮政编码: 230071)

经 销: 全国新华书店

发 行: 北京时代联合图书有限公司

电 话: 010 - 65513628

印 制: 北京东海印刷有限公司

电 话: 010 - 63706888

开 本: 710 × 1000 1/16 印 张: 14.75 字 数: 220 千字

版 次: 2011 年 2 月第 1 版 2011 年 2 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978 - 7 - 5461 - 1632 - 7

定 价: 32.00 元

版权所有 侵权必究

(本版图书凡印刷、装订错误可及时向承印厂调换)

前言

当产品大同小异时，当价格相差无几时，当品牌实力相当时，你拿什么来凸显你的实力？当市场竞争激烈到白热化时，当业绩成为衡量终端零售业的唯一指标时，你拿什么来提升你的店铺业绩？很显然，去寻找消费者的最大需求。消费者的最大需求是什么？产品、质量、价格还是别的什么？

大量的事实表明，当市场竞争到一定阶段时，产品、质量、价格都已经不再是消费者的最大心理需求，因为这些可以轻易达到。当消费者最终的心理需求在产品、质量、价格等方面得到了满足之后，渐渐会将焦点转移到服务上。因此，服务成为最能打开顾客心扉的秘密武器。

服务与产品一样具有差异性，所以，商家在终端竞争中也会因为服务的不同，日益体现出差异来。在相同的产品、质量、价格的前提下，谁的服务做得好，谁就更能获得消费者的青睐；谁的服务做得差，谁就终将被消费者所抛弃。因为现代人不仅仅追求物质的享受，更注重精神上的愉悦和心理上的满足。

服务必将成为现代商战角逐的集中点。

服务水平的提升不仅需要日积月累、持之以恒，更需要用心去体会消费者的心理需求，并根据需求制定出相应的服务策略。销售人员需要时时刻刻以顾客为中心，时时刻刻强化服务意识，并将服务作为一项高尚的事业来长期坚持。在实践中，更需要讲究方式方法和技巧才能打动消费者的心。很多终端店铺恰恰在这方面做得不够，急需总结和提升。





店铺服务 攻心术

店铺服务的
45
条攻心术

002

本着帮助终端店铺提升服务水平的目的，我们撰写了这本《店铺服务攻心术》。本书从丰富的实际经验出发，围绕着观念的纠偏、实务的操作两大方面，总结出终端店铺服务的方法和技巧，具体内容涵盖从服务意识的树立、服务心态的端正、基本实务的操作、基本技巧的实施等各个方面。本书理论和实际相结合，从终端遇到的实际问题开始，以解决服务中遇到的实际问题为初衷，以提升终端店铺的服务水平为目的，展开了详细而精辟的论述。

服务无止境，顾客的心理需求同样无止境。终端零售行业只有从顾客的角度琢磨、开发、研究出新的服务策略，不断强化服务意识，不断改变服务观念，不断提高服务技巧，才能在激烈的商战中始终处于优胜者的地位。

著 者

目录CONTENTS

第一部分 观念篇

第一章 一流的店铺对应一流的服务 /1

“观念改变一切”，先有正确的观念，然后才有正确的做事方法，店铺服务也不例外。由于服务是店铺生存的根本，所以提升服务水平，改变服务观念，持续创新，将自己的店铺打造成具备一流服务水平的店铺，已经是大势所趋。

第1条 把服务摆在零售行业头等重要的位置 /2

第2条 服务是店铺生存的根本所在 /6

第3条 构建出完善的终端店铺服务体系 /10

第4条 以提供完美的服务为毕生目标 /16

第5条 要永远超出顾客的期望 /19

第6条 超越顾客期望无止境，关键在落实 /26

第7条 对于服务来说，再小的事也是大事 /30

第8条 魔鬼总是在服务的细节中，谨之慎之 /33

第9条 服务才是销售的真正开始 /37

第10条 服务不能故步自封，需要持续创新 /42

第二章 服务是一种心态，是一种意识 /49

端正服务态度，树立服务意识，是做好店铺服务工作的关键。要想开启“服务之门”，必须让服务成为一种心态和意识，因此我们应该明





店铺服务 攻心术

确优质服务的标准，发自内心地为顾客服务，将服务意识“吃”进肚子里，“融”入血液里，并且落实到平时的一言一行当中。

第11条 服务很高尚，意识最关键 /50

第12条 服务是销售链的关键 /55

第13条 服务就是一项攻心工作 /59

第14条 顾客不是上帝，而是朋友 /63

第15条 要时刻充满服务的热情 /69

第16条 服务要积极主动，不要被动 /76

第17条 尊重顾客，才能换来理解 /85

第18条 信守承诺与顾客承诺 /88

第19条 永远要平等地对待顾客 /94

第20条 将心比心，换位思考 /100

第21条 记住顾客的名字 /104

第二部分 实务篇

第三章 店铺服务的基本实务 /108

观念的改变只是店铺服务的第一步，而真正做到优质服务，让顾客满意，需要我们去行动。唯有不断学习，不断积累，使自己的产品知识越来越丰富，职业形象越来越完美，服务策略越来越深入人心，我们才能读懂客户的心理需求，维护好客户关系这一纽带。

第22条 掌握商品知识要先服务一步 /109

第23条 提供周到的顾问式服务 /113

第24条 让良好的礼仪为服务加分 /117

第25条 塑造规范的职业形象 /120

第26条 恪守基本的待客规范 /125

第27条 读懂客户的心理需求 /129

- 第 28 条 微笑是服务的润滑剂 /134
- 第 29 条 寻找有效的服务策略 /139
- 第 30 条 把抱怨当成完善自我的绝佳机会 /150
- 第 31 条 真诚地接受顾客投诉 /155
- 第 32 条 用道歉来博得好感 /160
- 第 33 条 定期维护客户关系 /164

第四章 店铺服务的基本技巧 /171

正所谓“熟能生巧”，通过日积月累的体验和总结，销售人员会掌握越来越多的顾客心理，并形成一套行之有效的解决方法和应对技巧。这些技巧不仅能够让我们的服务更加高效，也会让顾客更加满意，其理想的境界则是实际工作中的“游刃有余”。

- 第 34 条 亲切热情是服务的良好开端 /172
- 第 35 条 举手投足要充分表现出自信 /175
- 第 36 条 懂得利用赞美的武器 /177
- 第 37 条 倾听是一门伟大的学问 /183
- 第 38 条 瞬间的视觉接触可以创造奇迹 /192
- 第 39 条 要多询问而不是命令顾客 /198
- 第 40 条 学会拒绝你的顾客 /204
- 第 41 条 让顾客自己做决定，而不是代顾客做决定 /207
- 第 42 条 多考虑顾客到底要什么 /210
- 第 43 条 破译顾客购买心理过程 /212
- 第 44 条 提出两三个建议，供顾客选择 /218
- 第 45 条 处理好清闲与忙碌的关系 /220



第一部分 观念篇

第一章 一流的店铺对应一流的服务



“观念改变一切”，先有正确的观念，然后才有正确的做事方法，店铺服务也不例外。由于服务是店铺生存的根本，所以提升服务水平，改变服务观念，持续创新，将自己的店铺打造成具备一流服务水平的店铺，已经是大势所趋。



店铺服务 攻心术

店铺服务的
45
条攻心术

002



把服务摆在零售行业头等重要的位置

观念改变一切。一个人的做事方式建立在观念的基础之上，先有正确的观念，才能有正确的做事方法。一个人如此，一个店铺更是如此。作为产品销售的最终实现者，终端店铺的竞争已经随着市场的白热化不断加剧，当同类产品不断增多、产品本身的差别越来越小的情况下，如何增强终端店铺的竞争力？

近年来，随着对服务重要性的认识，人们渐渐发现服务这一“产品”的价值。对终端而言，服务更成为衡量店铺的经营水平高低和竞争力强弱的标志。越是有竞争力的店铺，在服务方面越是做得好；那些服务方面做得很差的店铺，也正是那些不具竞争力的店铺。

从这一点来说，服务已经成为店铺的特征。所以，对于终端店铺来说，提升服务水平，改变服务观念，将自己的店铺打造成具有一流服务水平的店铺，已是大势所趋。

零售终端要在越来越激烈的竞争中取胜，除了要在硬件系统——价格、品种、质量上取得优势外，更需要在软件系统——服务上取得竞争优势。对于零售终端来说，服务是影响顾客购买的关键因素，是降低成本的最有效途径，更是零售终端利润的源泉所在。服务才是零售企业竞争的最终较量。

从这个意义上来说，服务在零售行业中的地位不可或缺，占有着头等重要的位置。要真正理解这一点，我们需要从以下几个方面来全面的认识才行。

一、理解服务的价值与原则是提升服务的前提

随着市场竞争的加剧、消费者消费意识的增长以及消费者需求的不断提升,各种迹象表明服务时代已经来临了。尤其是零售行业,因为消费者除了购买商品本身之外,越来越看重一家店铺的品牌与信誉。只有服务能让消费者产生好感,才能保证店铺门庭若市。

我们常常发现,一家规模虽然很小不甚起眼的店铺,却总能吸引新老顾客的长期惠顾,究其原因,不外乎店铺的服务让顾客有宾至如归的感受。

对于终端店铺来说,理解服务的价值与原则是提升店铺服务的前提。

1. 服务的价值

服务的价值使顾客在购买过程中感受尊重,在购买后感到满意,并且在下一次购买前很自觉地愿意再度光临,并成为固定顾客。由于销售工作的目标是顾客的反复消费,所以服务的流程是购买前、购买中、购买后的不断循环,不论是在购买的哪一阶段,服务的工作皆有其不可或缺的价值,而且具有互相的影响性。

换言之,销售员在为顾客提供服务之前,必须强烈体会到服务的价值是共生互利,才能提供最适当的服务,给予顾客最满意的服务感受。

2. 服务的原则

虽然服务的价值在于创造顾客的满意度,然而形形色色的顾客决定了相应的销售技巧是不同的,但是要始终站在让顾客满意的立场,服务的心态与原则是不变的。那么作为一位终端服务人员,应该注意哪些服务的原则呢?

(1) 服务心态原则

所谓服务心态指的是终端人员在心理上应该具备的基本观念。具体





店铺服务 攻心术

包括：

①对顾客必须一视同仁，不能因为顾客的年龄、职业、外表、购买预算的不同而采取有差别的服务态度。

②在非讨价还价的情况下，于授权及能力范围内尽量满足顾客的需求，例如特殊的包装、小赠品等。

③服务完整流程的进行应保持一致性，不能因顾客没有购买商品而有不悦或中断服务的现象。

(2) 服务行为原则

①效率：顾客都是不耐烦等待的，因此及时与迅速的服务，可以使顾客对店铺有一个好印象。即使因某些因素（例如结账时）需要顾客等候时，也应向顾客说明并亲切地招呼他们，使顾客没有被冷落的感觉。

②微笑：微笑是世界共通的语言，常保持笑容除了使终端人员自身心情愉快外，更可以用气氛感染顾客，与顾客产生良好的互动关系。

③真诚：真诚是建立良好人际关系的基础，顾客感受到终端人员发自内心的真诚，对他们的信赖度自然会增加。

④敏捷：敏捷代表了销售人员对服务工作的信心与熟练程度，顾客有感于终端人员敏捷的服务动作，对终端人员的专业形象将更加肯定。

⑤学习：在资讯、知识爆炸的时代，消费者时时在进步，因此终端人员更应该追求自我的完善，利用不同的场合与不同的学习方式，加强对消费者心理的了解、完成商品专业知识的累积以及提升待客销售的技巧。

二、服务在零售业中的意义

在激烈的市场竞争中，零售行业要力图形成自己的服务特色，不断提高服务水平，才能获得竞争优势。但是，纵观国内外的零售企业，可



见我们的服务水平跟国际零售巨头存在着很大的差距。要缩短与他们之间的差距，更需要进一步认识到服务在零售行业中的重要意义。具体来说，服务在零售业中的重要意义体现在以下几个方面。

（1）服务竞争超越了价格竞争

零售市场的竞争无非是价格竞争和非价格竞争。价格竞争以减少零售企业利润为代价，其活动空间是有限的，因为实力再强的企业也经不起长期亏本销售。相比之下，服务竞争则是投入成本较低，产出较大的竞争手段。比如，改善员工的服务态度，实行微笑服务，并没有增加多少成本，却可以提高顾客的满意度。随着人民生活水平的提高，支付能力的增强，消费者越来越心甘情愿为获得优质的服务而多花钱。

（2）服务帮助店铺塑造良好形象

现在不少终端企业都通过广告来塑造自己的形象，应该说这种宣传有一定的效果，但是由于目前虚假广告较多，消费者普遍对广告不信任。所以，用广告来塑造终端企业形象的效果往往不是很理想。相比之下，商家优质服务的事例常常被消费者传为佳话，消费者之间相互传播满意的体验，更容易引起共鸣。可见，优质服务有利于塑造终端店铺的良好形象，提高店铺的知名度和美誉度。

（3）服务质量高低影响终端销售业绩

零售终端的经营状况依赖于顾客的忠诚度，顾客的忠诚度又来源于顾客的满意度，而顾客的满意度往往又取决于终端的服务质量水平。因此，许多以优质服务著称的企业，都非常重视为顾客提供高技能、高质量、高效率的服务，从而为企业带来积极的口碑，减少招揽新顾客的压力。

（4）服务是获取更多终端顾客的重要手段

顾客在选择购买物品时，总是希望尽可能地减少成本支出而获取较



店铺服务 攻心术

大的消费价值。顾客成本是由顾客购买产品时所付出的货币成本、时间成本、体力成本、精力成本、心理成本等构成；消费价值是由顾客购买的产品价值、得到的服务价值、出售产品的企业形象价值和人员价值构成。服务一方面可直接增加消费价值，另一方面又可以减少顾客成本。

例如，商场在销售冰箱时，免费送货上门，免费保修3年，并且上门维修，这些服务既增加了消费价值，又减少了顾客成本。所以，零售终端服务做得好，就会受到顾客的欢迎，自然能够争取到越来越多的顾客。

(5) 服务已经成为终端竞争的焦点

买方市场下的现实是顾客可以自由选择在任何一家超市、商场购买自己想要的产品，那么想要吸引顾客就得依靠零售企业的服务特色了。

例如，开车人购买汽油的主要动机是开动汽车，而所有加油站的汽油都能够起到相同的效果，这样，开车人在选择加油站时就会加上其他标准——工作人员是否和气、是否有礼物赠送等等。而这些标准往往将决定人们最后的选择。可见，服务已经成为零售终端竞争的焦点。

种种迹象都已经表明，服务作为零售行业和企业终端的一个组成部分，在价格、产品、质量等几个要素中，成为了促进这些要素得以实现的一个最重要的因素，它已经成为产品得以成功销售的保障。可以说是服务决定产品，而不是产品决定服务。



2 服务是店铺生存的根本所在

对于现代零售行业而言，生存靠什么？

对一个企业来说，没有产品就失去了作为一个企业存在的意义。这句话说的有理。但是，有了产品如果不能卖出去的话，算不算成功呢？很显然，不算。同样，产品的价格、质量虽然都能保证有竞争力，是不是就意味着产品就能卖出去呢？也不尽然。因为同行业之间的竞争随着现代市场的发展已经越来越激烈，同样的一件产品，会有很多同行在生产。

如果产品一样、价格一样、质量相同，消费者会选择哪一家呢？他们可以随意选择。这时如果有一家在服务上做到了更好的话，那么很显然，消费者会选择服务更好的那一家。

在现代激烈的市场竞争中，产品、价格、质量等因素对零售业的影响实际上已经退居二线，看似无关紧要的服务不知不觉蹿了上来，服务被摆在了零售业的首要位置。对于终端店铺而言，它已经成为其生存的根本所在。要理解这一点，我们需要从服务的基本定义开始。

一、服务的定义

服务是什么？服务是不是产品？很多人都可能这么问。答案是肯定的，服务是产品。这种产品能够给人带来愉悦的感受，能够让物质产品本身得到升值，能够给店铺带来一种无形的资产，能够帮助店铺树立品牌，塑造良好的形象。

了解服务是什么，是理解服务为什么是店铺生存的根本的前提。具体来说，服务包括了以下几个方面的内容。

（1）服务是对顾客的细心关怀

让顾客能享受愉悦的气氛，这就是服务，同时也具有留住顾客、延长顾客在店里驻留时间的效果。顾客驻留的时间越长，购买率就越高。

（2）服务是对喜悦的开发

销售人员从卖一个商品到卖一个梦想，让顾客获得喜悦，或者帮助





店铺服务 攻心术

顾客开发喜悦，让顾客有“来这家店真好”的感觉。

(3) 服务是以顾客为本

服务的本质是给顾客想要的东西，一定要注意每一位客人的脸庞。对顾客情报的累积，是销售人员维持服务品质的保证。

(4) 服务是营业额增加的催化剂

为了增加营业额，接待客人的比率也必须跟着增加。服务，绝不可在“话语、笑脸、手足”上吝啬。

二、让服务成为店铺的生存之本

根据以上几个方面对服务定义的描述，我们可以看到服务本身的特性。

①由于服务的无形性、无贮藏性、参与性与直接性，顾客是否能接受一项服务，大多取决于主观的预期价值。

②由于服务的变易性、接触性以及大规模供应等特性，使得服务业的品质不易事先给予规格化的控制。

③顾客感受到的服务价值低于原先的预期价值，即象征着服务品质较差，提供服务者也将因此失去市场。

鉴于以上所述，要让服务真正成为生存之本，必须以“稳定性的高品质服务”为口碑，吸引顾客再次光临。而要做到这一点，终端店铺的经营者必须集中全部资源于服务品质上，具体体现在以下几个方面。

(1) 多听顾客的意见，多看顾客的反应

服务品质的高低，不是由服务者来认定，而是由实际接受服务的顾客来表达意见。因此，听取顾客意见，观察顾客反应，就是改善服务品质的第一步。根据一项非正式统计资料显示，100名感受到服务不佳的顾客之中，只有5人会表示不满，其他95人会悄悄离去，当然也就不

再上门了。由此可见，要让顾客表达意见也不是一件容易的事。学术界与企业界也都极尽巧思利用各种手段来研究顾客的反应。

（2）塑造追求卓越的企业文化

任何一个企业都要有独特的企业文化，企业文化实际上就是一个企业经营和服务理念的反映。如麦当劳公司以 QSVC（品质、价值、服务与整洁）作为公司的实践准则，其全体连锁店也确实做到了品质、价值、服务与整洁的要求。

（3）建立绩效标准与评估办法

由于服务的无形性与生产消费的同时性，服务者所提供的服务便呈现变异性。假如听任于服务者的即兴式表演，企业形象可能受损，而服务的销售工作亦将受挫。这就需要建立一个绩效考核的标准和对服务的评估方法，来加以引导和限制，让服务更规范、更有效。

（4）对员工进行服务方面的培训

有了优秀员工，还需要加以适当的培训，形成统一的服务规范和统一的服务形象。另外，在培训的基础上，再诱以升迁的机会，让每个员工在服务的过程中都有机会得到更大的发展机会，充分调动员工服务的积极性，这样才能保证店铺业务的蒸蒸日上。

（5）创造员工满意的工作环境

有员工满意的工作环境，才会有顾客满意的购物环境。所以，让顾客满意的前提是要让员工先满意。一个优秀的店铺，它的员工也同样是优秀的。这种优秀又是建立在对店铺本身的工作环境的满意度上。服务是一种“边生产、边消费”的行业，顾客是否愿意再度光临，决定了企业的投资回报率，而顾客转移率的高低则取决于顾客对服务的满意程度。受雇人员的变动情形往往也会影响到顾客的满意程度。

通过顾客的口碑，吸引更多的顾客上门，店铺投资回报率就会相对

