

普
华
经
管

正略钧策
管 理 丛 书

销售大讲堂系列

金牌 导购员 全能训练



张会亭 王荣耀 编著

“看了就懂、懂了能试、试了能行”的
金牌导购员 “葵花宝典”



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

正略钧策管理丛书·销售大讲堂系列

金牌导购员全能训练

张会亭 王荣耀 编著

人民邮电出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

金牌导购员全能训练 / 张会亭, 王荣耀编著. —北京: 人民邮电出版社, 2006.1

ISBN 7-115-14141-X

I. 金... II. ①张...②王... III. 销售-方法 IV. F713.3

中国版本图书馆CIP数据核字 (2005) 第130885号

正略钧策管理丛书·销售大讲堂系列

金牌导购员全能训练

◆ 编 著 张会亭 王荣耀

责任编辑 吴大伟

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街14号

邮编 100061 电子函件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京隆昌伟业印刷有限公司印制

新华书店总店北京发行所经销

◆ 开本: 800 × 1000 1/16

印张: 10.25

字数: 150千字

2006年1月第1版

2006年1月北京第1次印刷

ISBN 7-115-14141-X/F · 734

定价: 23.00元

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223

终端为王 导购为尊



不记得“终端为王”这种说法究竟是从何时开始流行的了，但近几年来发生在终端的营销突破却是有目共睹的。在“渠道扁平化、终端规模化”的营销思路指引下，各行各业的企业都在终端操作上表现得有声有色、如火如荼。于是，在某种意义上讲，作为“终端主角”的导购员的重要性便日益凸现出来了。

我曾经在2004年撰文首次提出“职业终端人”的概念。职业终端人指的就是这些活跃在各行各业终端一线、具备一定职业流动性的导购员群体。既然“职业经理人”的概念被圈内圈外的人所认可，那么作为在终端营销一线不可或缺的导购员阶层便理所当然地被称为“职业终端人”，并且，多年的企业实践证明，他们也是当之无愧的。

目前，关于终端营销的图书也有一些；但是，它们都是一些“阳春白雪”的东西，什么战略、执行、细节、团队等，而本土化的，能让这些“职业终端人”看了就懂、懂了能试、试了能行的“傻瓜书”却并不多见。这个群体的学历层级相对较低，几乎没有一个“海龟”，他们看不懂那些国际化的东西，每天数小时的“站柜”工作又使他们几乎没有时间去学习、理解、掌握那些高深的理论，因此，后一类用书对他们特别需要的。

从2002年开始，依托在企业终端营销管理实践的背景，我在各类营销管理媒体发表了一系列的关于终端营销的文章。同时，在短短的3年中，我走过了24个省、市、自治区的50多个大中城市的市场，可以说各种类别的终端市场都留下了我的足迹。从某种程度上说，我的写作历程，其实就是我对终端一线的观察、总结、提炼、记录的历程。不知不觉中，在终端导购员的问题上，我慢慢地总结出了很多实用的心得。

自2003年以来，我就想编写出一本寓教于练、即学即用的导购技巧“傻瓜书”，但每每灵感新鲜出炉，往往是自己首先就给它判了死刑，仍感觉它不够实用，也谈不上“大”和“全”。于是便又字斟句酌，充分结合我对导



购员的设身处地的观察和对一线市场的真实体验，并且在书中还融入了许多与大家密切相关的小案例。本书着重强调公司、导购员、市场终端三方面的互动性，并力求提高导购员在终端实际工作中的“建设性和创造性作为”，而不只是单纯的执行。另外，书中还有一些现场模拟和实例演示，使读者有一种身临其境的真实感。

我很希望本书对读者来说就是从普通导购员到金牌导购员的“葵花宝典”，通过它读者总能学到一些制胜秘笈；同时，广大导购员朋友如能举一反三，效果将更好！

因为……

我们始终相信：

你是好样的！

张会亭

2005年10月19日于北京



目 录

第一讲	找准导购员的角色定位	1
	一、导购：用嘴巴销售	1
	案例1：南京雨润	4
	案例2：广州宝洁公司	4
	案例3：海信公司的专家导购	5
	案例4：LG公司的导购队伍建设	5
	案例5：广东科龙公司的本科生导购	6
	二、导购员的角色定位	6
	案例6：既卖产品又卖信誉的方太导购员	7
	三、导购员的具体职责	8
	案例7：让金鱼悠哉悠哉的保鲜室	10
	案例8：让乒乓球活蹦乱跳的吸尘器	10
	案例9：关于冰箱门的设想	11
	案例10：方太集团“最有发言权的人”	11
	四、导购员的基本素质	14
	案例11：鞋油推销员的强烈销售意识	17
	案例12：抓住任何可能的销售机会	17
	案例13：变“老土”为“时尚”	18
	资料1：大品牌下的小导购	19
	资料2：导购员的“六心服务”	20
	资料3：导购员的“五水事业”	20
	案例14：大与小的“相对论”	21
	资料4：好心情就是销售力	23
第二讲	牢记导购基本知识	25
	一、了解公司的情况	25
	二、了解产品	25
	案例1：专业功底显奇效	26



目录

案例2：缺点也能成卖点	28
三、了解竞争品牌的情况	29
资料1：优秀导购员经验谈	29
案例3：知己知彼、百战不殆	31
四、了解售点知识	31
案例4：堆头方法至关重要	33
第三讲 洞悉顾客购买心理	39
一、顾客：销售事业的基础	39
二、顾客购买方式及购买行为特点	40
三、顾客的购买动机	41
四、顾客的类型	43
案例1：播种销售的种子	45
资料1：识别“准顾客”的小窍门	46
资料2：识别不同类型顾客的实战技巧	48
案例2：“假顾客”与导购员的情景对话	49
五、顾客购买心理变化	53
案例3：选择多了的烦恼	55
资料3：导购技巧的Money法则	56
第四讲 掌握专业销售技巧	59
一、向顾客推销自己	59
案例1：赞美的技巧	62
案例2：言语不当的后果	63
资料1：某企业的导购员行为规范	66
二、向顾客推销利益	68
案例3：将专业术语转化为顾客的具体使用利益	69
案例4：某洗发水的FABE分析	71
案例5：某品牌牙刷的FABE分析	71

目录



案例6: FABE法的分解实例	72
案例7: 想像力就是销售力	72
三、向顾客推销产品	73
案例8: 反衬介绍胜自夸	73
案例9: ABCD显身价	75
案例10: 现场演示效果佳	77
案例11: 比尔·盖茨的意外演示失误	79
案例12: 面对客人的挑剔怎么办	82
案例13: 假设成交“弄假成真”	89
案例14: “最后机会”抓住顾客	90
四、向顾客推销服务	91
案例15: 正确处理客户不满, 赢得客户	92
五、模拟案例	93
 第五讲 演练导购现场实战	 97
一、第一阶段——待机	97
二、第二阶段——接近顾客	99
案例1: 这样的导购员要不得	100
案例2: 言语不当、成交无望	101
案例3: 超级导购员	103
三、第三阶段——推介产品	105
案例4: 导购员, 你会不会说话	107
案例5: 异议得不到解决的后果	113
四、第四阶段——完成销售	114
资料1: 促成原则及方法	115
五、第五阶段: 售后阶段	116
案例6: 熟知产品为什么仍不出货	117



目录

第六讲 规划导购职业生涯	121
一、构建目的	121
二、导购员考评体系	122
三、招聘——未雨绸缪严把关	123
四、培训——磨刀不误砍柴工	126
资料1：某公司导购员培训方案	127
五、导购员例会管理	135
六、考评——纪律严明绩效高	136
七、激励——策马扬鞭蹄自疾	137
八、晋升——海阔天高任翱翔	139
资料2：某公司导购员提升方案	140
 附录1 某公司导购员日常工作管理细则	 143
 附录2 某企业导购管理手册节录	 149

第一讲

找准导购员的角色定位

一、导购：用嘴巴销售

引子

这是一个促销小姐的推销案例，经典得让人忍不住要把它讲出来与大家一道分享。

超级导购员

一位姑娘去一家“应有尽有”的超市应聘，经理问她做过什么工作，她回答说：“我只是走街串巷卖过一些针头线脑。”

经理喜欢她的诚实就聘用了她：“你现在就可以去上班了，下班时我要来看看你的业绩如何。”

到了下班时间经理问她：“你今天做了几单生意？”

她说：“一单。”

经理纳闷了，因为平均每位导购员每天可以做30单生意，于是就追问道：“卖了多少钱？”

“100万元。”她自豪地说。

经理更搞不懂了，问她是怎么做到的，她说：“早上来了一位男士，我接待了他。我先卖给他小号的鱼钩，再卖给他中号的鱼钩，又卖给他大号的鱼钩；接着卖给他了小号的、中号的和大号的鱼线、鱼竿；然后我问他要去哪里钓鱼，他说去海边，我就把他带到了卖船的展台卖给他一艘20米长的双发动机的帆船；他又说他的大众汽车可能拖不走这条船，我就又领他去了卖汽车的展台卖给他一辆越野车。”

经理说：“他来只是买鱼钩而已，你居然可以卖给他这么多东西，了不起！”

“不！”她说，“他是来买方便面的，因为这个周末他太太要出差，而我只是告诉他，他的这个周末又完蛋了，为什么不去钓鱼呢。”

上面这则经典的案例引发出了我对当今终端营销工作中导购员重要性的



全新认识。随着市场经济的进一步发展,多数行业的市场饱和度也与日俱增,同时主动权也不断由卖方向买方转移,于是“导购员”这一特殊的角色和群体便应运而生了。他们的出现为渠道终端的建设与维护发挥了重要作用,同时也成了生产企业和销售企业双赢的有效保证。下面我们来揭开导购员的真实身份。

(一) 导购员产生的必然性

导购员是“买方市场”和“渠道经济”的必然产物。目前,许多商品都供过于求,“买方市场”是显而易见的,“渠道经济”其实与“买方市场”息息相关:买方市场的形成,致使渠道终端经销商的“地位”日益“显赫”起来,于是终端经销商不但在价格、展台、POP等资源上提出要求,还要在终端建设、人员支持等方面予以强调。生产商出于维护终端形象和保障销售等因素的考虑,不得不屈从于终端经销商的“叫板”;另一方面,派驻导购员也往往成为生产商迫使终端经销商回款、结账和提供更好位置等有效砝码。

(二) 导购员与传统售货员、促销员的区别

1. 传统售货员

从某种意义上讲,传统售货员是计划经济的产物,他们往往以单纯销售为中心,机械性有余而主动性不足,对终端形象的树立、维护及品牌宣传涉及不多,服务意识往往也不很强。

2. 促销员

顾名思义,促销是一种特定活动时间内的短期行为。促销员一般是做促销活动时临时聘请的,并且往往是活动一结束,人员就自动解散,很难和顾客有深入的沟通。对于促销员,生产商和经销商通常都不愿投入太多资源去培训(因为促销是短期的、临时的),而促销员也往往不屑于去了解太多的产品知识和企业信息(因为工作是临时的,没必要懂那么多)。

3. 导购员

导购是一种长期行为。从某种意义上来讲,导购员是处于某一特殊环境的业务员,是直接面向顾客的终端业务员。他们有一定时期内(比如一年或两年)的稳定性,在具体的工作中通过现场恰当的举止和优质的服务,给顾客留下美好的印象,从而树立良好的品牌形象和企业形象,使顾客当场购买

或在未来形成购买冲动；同时，导购员通常负责所在卖场的终端建设与维护，并适当协调客户关系。

（三）导购员是企业利润目标的最终实现者

在日常工作中，导购员以顾客为中心，利用不同的方式、方法，向顾客推荐某一特定品牌的商品，以引导顾客购买和品牌宣传为目的。导购员是生产商在销售点的触觉，也是生产商及其产品直接面对顾客的形象代表。因此导购员应该明白自己的重要性和自己所肩负的责任，加强自我管理，遵守各项规章制度，做好自己的工作。

在销售现场，面对顾客，导购员就是一名推销员，要直接和顾客进行面对面的沟通，向顾客介绍产品，回答顾客提出的问题，说服顾客做出购买决策，最终向顾客推销产品。

为什么需要导购？这需从企业和顾客两个角度来分析。也就是说，企业和顾客都需要导购员。从企业的角度来看，导购促进了产品销售。第一，消费者的购买决策深受现场导购的影响。国外营销专家对消费者的购物行为进行统计分析后发现：28%的消费是计划性购买，消费者在购物前就已拿定主意购买什么商品，购物行为不受销售现场因素的影响；72%的消费是随机性购买，消费者在购物前并没有拿定主意购买什么商品，购物行为受销售现场的影响（尤其是现场导购的影响）非常大，而在国内市场，由于消费者的品牌意识普遍比较薄弱，其随机购买的比例会更大。第二，导购可以引导顾客选择购买其所属生产商的产品。在零售店的货架上，摆放着成千上万的商品。一个中型商场，就销售着几万个品种；一个大卖场，如沃尔玛，销售的商品更高达几十万种。面对着如此之多、让人眼花缭乱的商品，消费者的选择余地很大。生产商要让消费者在众多品牌、众多商品中选择自己的商品，就要借助导购员来引导消费者，使消费者的购物焦点始终聚焦在自己的产品上。

有经济学家说，现在的市场竞争是注意力的竞争，竞争的焦点是顾客的“眼球”。生产商如何才能使顾客面对琳琅满目的产品时，能将“眼球”聚焦在自己的产品上？派驻导购员就是吸引顾客的“眼球”，使消费者的购物焦点集中在自己的产品上的最有效的办法之一。

从消费者的角度来讲，导购能帮助顾客购买。第一，导购能够帮助消费者选择能满足自己需求的产品。消费者不一定是专家，在购物时，常常由于对产品不了解而犹豫不决，拿不定主意。因此，生产商就要通过导购帮助消费者进行选择，帮助消费者决策。第二，导购可以消除顾客初次购买时的心



理障碍。当任何一种新产品投放市场时,购买者都只能是少数,通常只占消费群的2.5%,这主要是因为消费者在购买新产品时有心理障碍。消费者面对新产品都会提出以下问题:这种产品自己是否需要?产品质量怎么样?这些问题如果得不到满意的解答,消费者在购买时就会犹豫不决。如何消除消费者的心理障碍?最有效的办法就是有针对性地对消费者的疑虑进行解释。这是导购的主要职责之一。

广告界有这么一个故事:一位老板说,“我知道公司的广告费有一半白花了,但我不知道是哪一半”。如果这位老板到卖场看看,就会发现,正是卖场导购工作没有做好,所以浪费他一半的广告费。生产商通过大量的广告把消费者吸引到卖场,但若导购工作不力,没有吸引住顾客,顾客被竞争对手的导购吸引走了,那么其广告费就白白浪费了。

我国的销售实践说明,在零售店,导购是最有效的促销方式之一。某著名食品公司曾发生这样一件事:在某仓储式超市,星期六该公司聘请营销专业的女大学生做导购,产品脱销;第二天导购小姐未去,该公司的专柜前即冷冷清清。现在,许多企业利用导购成功地做好了销售工作。

案例1: 南京雨润

南京雨润公司是运用导购最成功的企业之一。该公司基本没有做过广告,但其导购和现场促销工作做得有声有色,这使得该公司成为低温制品领域数一数二的企业。

案例2: 广州宝洁公司

广州宝洁公司的海飞丝、飘柔品牌的洗发水虽已成功地为消费者所认可和选用,但由于竞争品牌的大量涌现,海飞丝、飘柔的销量出现下降苗头。某年春节前,公司抓住节前人们总要洗头发、换新装的时机,开展了一次题为“海飞丝、飘柔美发亲善大行动”的公关促销活动。

经过认真分析市场,公司发现广州市区内有发廊3 000多家,以每个发廊每天接待50名顾客计算,一个月的总顾客人数就接近广州市区的总人数。洗发水的销量中,发廊占到34%左右。据此,公司选择了独特的手段来进行这次促销活动。

公司首先选取了10家能代表广州最高水平的发廊(它们分布合理,

全部位于闹市马路边),然后招聘了10位漂亮的小姐担任导购员,集中起来对她们进行头发生理、洗护常识、礼仪等方面的培训,并配发很有特色的礼仪服装和化妆品,让她们去配合发廊的行动。

接下来,公司设计了6388张洗发券。消费者不需要购买宝洁的任何产品,只凭一张宝洁产品的广告宣传单,就可以换取一张相当于自己一天工资的、在指定发廊洗发的洗发券。同时,10位导购员在发廊耐心地展示公司的产品并解答头发洗护常识。

第一周,到广州体育馆换票。事先公司通过立体式的宣传告知,结果前来换票的人空前踊跃,直到换完最后一张票,还有3000多人排队。第二周,改用寄信换票方式,先到先得,该活动持续四周。

这次行动的结果是,广州宝洁公司用了只能拍五条广告片的费用,就使海飞丝、飘柔在广州地区的销量比上年同期增加了3.5倍。

案例3: 海信公司的专家导购

海信公司在某年的夏季空调销售中,聘请专家教授到销售现场向顾客解释变频空调的优点。

案例4: LG公司的导购队伍建设



培养中国最优秀导购员的LG公司导购员

培训学校正式运营

LG公司认为,导购员是销售环节的终端,导购员队伍的建设关乎公司的成败。因此,LG公司十分重视导购员队伍建设。在进入中国的短短七八年中,LG公司导购员人数已经发展到3700名。目前,LG公司对导购员的最高奖励是到韩国旅游。

为了不断提高导购员的销售能力,使导购员能随时获得最新的产品知识,LG公司专门成立了一所导购员培训学校——Promoter School。为使培训顺利进行,LG总部还专门制作了全国统一的销售技巧



教材和讲师用教案，以及全产品教材。LG公司期望通过Promoter School把导购员培养成为热爱公司、技能高超和热情亲切的中国最优秀的导购员，为LG的辉煌未来贡献最大力量。

案例5：广东科龙公司的本科生导购

在2002年11月，科龙公司在全国范围内广泛招收应届本科毕业生来担任卖场经理。在入职初期，他们先被派到有优秀导购员的卖场并要求他们虚心向卖场导购员学习，待到具备了一定的导购水平之后再被派到其他卖场作卖场经理，负责导购员的管理、终端信息的反馈与相关的活动跟进，同时双休日则亲自在卖场做导购示范。

事实证明，科龙的这种做法效果良好。通过这些卖场经理和普通导购员在专业知识与沟通能力方面的优势互补，其全国各零售终端的销售业绩都得到了不同程度的提升。

二、导购员的角色定位

导购员直接面向顾客做销售，他们是企业形象的代言人、企业与顾客之间进行沟通的桥梁、为顾客服务的使者。

1. 企业形象代言人

由于工作性质和工作地点的关系，导购员需要直接与顾客进行面对面的沟通，因此，他们代表着公司的形象。顾客在没有深入了解产品之前，对公司的感知直接来自于导购员给他的感觉和印象。所以，导购员的一举一动、一言一行，在顾客的眼中就代表着企业（品牌）的形象和服务风格。

2. 理货员

导购员必须了解所在卖场的商品流通环节，协调卖场及时出货、补货，协调公司与商场的关系，同时还要做好广告材料与设施（海报、宣传资料）的摆放与维护。由于顾客可能会把销售样品或POP等搞乱，顾客走后导购员应重新把它们整理好。

3. 推销员

推销是导购员最主要的工作。导购员要努力并有技巧性地向顾客推销自己公司的产品，并尽力说服顾客购买。

4. 信息传播员

导购员必须了解竞争品牌产品的情况，收集售点的有关情况，了解消费者评价并及时向上级反馈。他们往往是一个信息传递的桥梁：向公司回馈市场信息与竞争品牌动向，向顾客传达公司的良好信誉和企业精神。

5. 顾客生活顾问

在销售过程中，导购要设身处地为顾客着想，给顾客提供更多的商品咨询、相关的产品常识及建议帮助。

6. 顾客服务使者

导购员要在充分了解自己所销售的产品的特性、用途、功能、使用方法、价值的基础上，适时地为顾客提供最好的服务、建议和帮助，以优良的服务来赢得顾客，压倒竞争对手。所以，在日常工作中，导购员应积极向顾客宣传公司的售后服务或相关服务，并能完成对所售商品的调试和简单故障的维修，还要善于在销售现场及时解决顾客的问题，消除顾客异议。

导购员良好的促销服务可以为公司培养大批忠诚的顾客和提高品牌知名度，并且可以培育潜在的市场。良好的促销服务可以吸引顾客重复购买、扩大购买或推荐新顾客。

在销售实践中，有一个著名的销售数字法则：1：8：25：1。即影响1名顾客，可以间接影响8名顾客，并使25名顾客产生购买意向，其中1名顾客做出购买行为；相反，如果导购员得罪了1名顾客，那么也会带来相应的损失。由此可见，向顾客提供优质的产品和满意的服务，是每一位导购员的重要职责。

导购员必须明白这个道理：少卖一件产品只是少了一枚金蛋，而服务不好，得罪了一位顾客，则是杀死了一只会下金蛋的鹅！

案例6：既卖产品又卖信誉的方太导购员

方太集团董事长茅理翔曾在该集团优秀导购员会议上提出，导购员“既卖产品也卖信誉”。茅理翔讲道，这一点看起来简单，但做起来却有



难度。对一位导购员来讲，过去把产品卖出去就算合格了，现在的要求就远不止于此。真诚是方太精神的头一条，我们绝不能让用户有上当受骗的感觉。如果顾客仅凭导购员的导购工作而购买了公司的产品，在使用后却认为言过其实而要求退货，就说明导购员没有达到企业的要求。

三、导购员的具体职责

导购员的工作职责列举如下：

- 向顾客推荐公司的系列产品，并宣传公司的实力和展示公司的风采；
- 负责所售系列产品的演示，负责现场解答顾客的疑难问题；
- 负责宣传资料的派发，使展台、展柜、样品及现场POP等宣传品整洁有序，一尘不染；
- 收集竞争品牌的信息并及时汇报；
- 收集顾客对公司系列产品的要求和建议，并上报公司主管人员；
- 将商场及经销商的要求和建议及时上报公司主管人员；
- 跟踪掌握商场动态库存、补货情况，及时上报公司主管人员，并跟踪到底；
- 准确地填报各种周、月报表；
- 完成公司主管人员交与的其他工作。

把产品卖出去是导购员的天职，但金牌导购员决不只是把产品卖出去。销售既然是涉及买卖双方的事，因此，导购员的职责包括顾客角度与企业角度的两方面。

（一）顾客角度的导购职责

站在顾客的角度，导购员的工作就是帮助顾客在购物时做出明智的选择。因此，导购员的工作职责包括为顾客提供服务与帮助顾客在购买商品时做出最佳选择两个方面。

1. 为顾客提供服务

由于产品往往供过于求，顾客能在多个品牌中挑选到他们需要的产品，所以导购员礼貌热情地对待顾客就变得非常重要了。如果顾客受到导购员不礼貌的接待，得不到有益的帮助，那么他就会去购买竞争品牌的产品。导购