

经营妙方

一卷在手财源茂盛
生意人的无上妙方

黎辉 编著
周维



Jm90/15

前 言

这是一本谈论如何经商的书。

在改革开放的大好形势下，国营、集体特别是个体经营的各种商店、旅店、饮食店等服务性行业如雨后春笋，遍布城乡，但是相当一部分管理不善、经营无方。本书就是为了改善商业经营管理、提高服务人员的素养而编著的。

本书运用现代心理学、人际关系学、行为学、社会学等学科的理论和方法，总结了商业经营中的大量经验和教训，讲述了接待顾客的技巧、吸引顾客的方法以及管理经营的诀窍等问题。

实用性是本书的最大特点。该书罗列的84个问题都是日常经营中大量存在而又往往被人忽略的东西，我们把它们抽取出来加以理论的概括和分析，广大经商人员可以结合自己的切身体验对照检查，从而领略到成功的妙旨，吸取失败的教训，改善今后的工作。

该书适合国营、集体以及个体经营的商店、旅店、饮食店等服务行业的经营、服务人员阅读，读者如能从中得到一些启迪，增长一些见识，则我们的努力就没有白费。

作 者

1988年6月

经 营 妙 方

黎 辉 周 维 编著
责任编辑： 一 夫

*

湖南人民出版社出版、发行
(长沙市河西银盆南路67号)
湖南省长沙振兴印刷厂印刷

*

1988年6月第1版第1次印刷
开本：787×10921/32印张：5.125插页：1
字数：111000 印数1—40000

SIBN7-217-00376-8

F·32定价：1.80元

目 录

前言

第一章 接待顾客的妙方	(1)
1. 接待复数顾客的方法.....	(1)
2. 接待男性顾客的方法.....	(3)
3. 接待女性顾客的方法.....	(4)
4. 接待儿童顾客的方法.....	(5)
5. 繁忙时的接待方法.....	(6)
6. 接待购卖不同类型商品的方法.....	(8)
7. 接待不同说话方式顾客的方法.....	(9)
8. 接待外国顾客的方法.....	(11)
9. 听取顾客意见的方法.....	(14)
10. 平息顾客怒气的方法.....	(15)
11. 拒绝退货的方法.....	(16)
12. 提出价格的时机.....	(17)
13. 答复顾客诘难的时机.....	(19)
14. “抬起钓竿”的时机.....	(21)
15. 不要与熟识的顾客纠缠不休.....	(22)
16. 不要怠慢爱挑剔的顾客.....	(23)
17. 不可得罪有名望的顾客.....	(24)
18. 怎样让顾客耐心等待.....	(25)

19. 投顾客之所好	(26)
20. 介绍商品的使用价值观念	(27)
21. 称呼顾客的名字	(28)
22. 怎样说“您好”、“谢谢”	(29)
23. 展示商品的原则	(30)
24. 优质服务是一种“附加价值”	(32)
25. 与顾客目光相遇时的反应	(34)
26. 如何应付长相不佳的顾客	(36)
27. 对脱销商品或不经销商品的接待	(36)
28. 对不买东西顾客的服务	(37)
29. 对商店附近顾客的接待	(39)
30. 从上次的事说起	(40)
31. “矮个子经营术”	(41)
32. 怎样与顾客对话	(42)
33. 正确使用销售语言	(43)
34. “耳语”是一种劝导艺术	(45)
35. 顾客总是正确的	(46)
第二章 吸引顾客的妙方	(48)
36. “失而复得”的赔偿策略	(48)
37. “五倍受罚”的心理战术	(49)
38. “五分美金之家”的启示	(50)
39. 以顾客为轴心	(51)
40. 做好售后服务	(52)
41. 保退保换的策略	(53)
42. 为顾客把好质量关	(54)
43. 给顾客以价格低的印象	(56)

44. 消费者价格心理模式·····	(58)
45. 如何对待顾客的投诉·····	(59)
46. 制造顾客能休息的角落·····	(61)
47. 要注意卫生·····	(63)
48. 楼上经营如何吸引顾客进入·····	(64)
49. 勿轻易将店门改装成自动门·····	(65)
50. 入口处的设置要方便顾客·····	(66)
51. 店内如何装饰·····	(68)
52. 商店的视觉效果·····	(69)
53. 店铺的色彩·····	(70)
54. 店铺的照明·····	(72)
55. 醉翁之意不在酒·····	(73)
56. 宣传资料的准备和安排·····	(75)
57. 宣传和大炮相反, 声音越低, 传得越远·····	(76)
第三章 管理营业的妙方 ·····	(78)
58. 贷款经营是成功经营的动力·····	(78)
59. 怎样选择银行贷款·····	(79)
60. 怎样取得银行的信任·····	(81)
61. 应及时地偿还贷款·····	(83)
62. 在期限前两天支付贷款·····	(84)
63. 亲自去支付贷款·····	(85)
64. 应积极交纳税金·····	(86)
65. 怎样计算库存成本·····	(88)
66. 怎样控制经营活动的过程·····	(89)
67. 怎样挑选柜台收款员·····	(91)
68. 怎样选择货源·····	(92)

69. 怎样订购货物·····	(94)
70. 购货时尽量少假手他人·····	(96)
71. “同行是冤家”新解·····	(97)
72. 掌握商品知识的方法·····	(99)
73. 编制销售要点的方法·····	(101)
74. 重视“无冕之王”·····	(102)
75. 树立自己的形象·····	(103)
76. 要读书,但不能完全信书·····	(104)
77. 谨慎地签名或盖章·····	(106)
78. 增强员工的归属感·····	(107)
79. 应站在营业员的立场去思考问题·····	(108)
80. 要安排时间让营业员闲谈·····	(110)
81. 勿随意在众人面前责骂营业员·····	(112)
82. 勿随意增加从业人员·····	(114)
83. 优秀经营者20条·····	(115)
84. 不合格经营者20条·····	(117)
附录: 商店和经营者自我诊断测试题 ·····	(119)
一、商店经营自我诊断·····	(119)
1. 店铺自我诊断测试40题·····	(119)
2. 商店能否得到消费者支持的自我诊断测试35题	(120)
二、经营者自我诊断·····	(136)
1. 经营者素质的自我诊断测试40题·····	(136)
2. 经营者条件的自我诊断测试54题·····	(144)

第一章 接待顾客的妙方

1. 接待复数顾客的方法

是出于买东西的慎重，还是想和别人一道享受买东西的乐趣？反正，结伴而来的顾客增多了。

结伴的有夫妻、情侣、亲友等。顾客们彼此意见一致的时候倒还好办，令人担心的是，顾客们彼此意见分歧的时候该如何处理？

一般来说，可以把结伴而来的复数顾客区分为主体顾客（即想买东西的人）和同伴顾客（跟买东西的顾客同行而来的人），应当把主要注意力放在接待主体顾客上，同时顾及同伴顾客，征求同伴顾客的意见。但是，在相当多的情况下，往往很难区分哪个是买东西的主体顾客，哪个是同伴顾客。还有一种极端的情形：某一方虽不是主体顾客，而是同伴顾客，但他在决定购买上有很多发言权，甚至掌握着钱包的纽扣。因此，主体顾客与同伴顾客的区分及其接待就变得复杂起来。

究竟应当怎样来接待复数顾客呢？日本学者中村卯一郎先生将复数顾客分为男女顾客、带孩子顾客以及同性别顾客，认为接待的要点是：

第一，夫妻顾客的接待。

年轻的新婚夫妇几乎都是结伴去买东西，而且多以女方为主。因此，在接待时，可把女方看成主体顾客，以女方为中

心，也听取一些男方的意见，大致是差不多的。

情侣们买东西的情况也大体相似。在接待方法上，重要的是尽量尊重和归纳双方的意见。

中年以上的夫妻，往往多是听男的，这大概是由于夫唱妇随的思想在作祟，或是还未摆脱大男子主义的原因吧！但是，由于女人感觉细腻，一涉及商品的细部，就多以女方的意见为主。因此，接待中年以上的夫妻顾客，应开始以尊重男顾客的意见为主，当购买进入选择商品细部或时间拖长时，就要逐渐支持女顾客关于选择商品的意见，最好把双方的意见统一起来。

第二，带孩子顾客的接待。

应根据孩子顾客的不同年龄采取不同的接待方法。

孩子小的时候，父母当然居于主导地位，而对话经常是通过孩子进行的，如说：“乖孩子，这个多漂亮，多好呀！”

“好孩子，买这个好吗？”孩子成为会话的中心人物。

待孩子长大，决定权就转到孩子身上。不管母亲怎样夸东西好，只要孩子一说：“算了！那样的我不穿！”则万事皆休！因此，就要以儿童顾客为中心。

孩子若再长大，就不再跟父母去买东西，而是跟朋友结伴而行了。也就是说，成为同性别的复数顾客。

第三，同性别顾客的接待。

在同性别顾客の場合，买东西的是一个人，其他都是所谓参观的和看热闹的顾客，当然应以买东西的人为中心。但也切不可怠慢，惹恼了旁观者，如果他们生起气来，会把想买东西的朋友拉到别处去。

还应当注意的是，结伴而来的同性别顾客往往有一个头头，这个头头常常在购买中起决定作用。顾客带同伴来买东

西，是因为要征求他的意见，头头能统一意见并带走他们，因此，头头的话很重要，售货员应当尊重并充分利用这个头头所说的话。

2. 接待男性顾客的方法

不同类型的人有不同的心理和需要，因此不同类型的顾客对商品就有不同的要求。如何掌握不同类型顾客的心理和需要，根据不同类型顾客的要求做好接待工作，是每个服务员应当做到的。下面我们分析接待男顾客的一般方法。

一般说来，男顾客多是有目的地购买，往往是买了所需的东西便匆忙离去，可谓事务性的购买，特别是中年以上的男顾客，更是如此。可是，随着近年来在服饰打扮等方面男性女性化倾向的出现，男性顾客尤其是年轻男顾客，渐渐接近女顾客的购买方式了。因为他们想在服装生活中明确体现出自己的个性，变得比过去更喜欢打扮，因此在逛商店时增加了冲动性购买，很多场合买了自己计划外的商品。总之，在购买方式上男性的女性化倾向，是一种值得引起注意的苗头。

如前所述，由于男性一般是有目的的事务性购买，因此他们往往不顾及商品的细微差别，“差不多就行了”，把购买完全委托售货员全权代理，乍一听来，“差不多就行”，“哪个都行”，认为是最好接待的顾客。其实不然，这倒是一种极难接待的顾客。因为，顾客可能因各种原因不说出他们的真实要求和希望，而对售货员有一种信任感，认为售货员能帮助他买好。这样，无疑增加了服务的难度。

为了不辜负顾客的信任，就应当通过各种途径和方式了解

顾客的愿望，并以此为依据，最大限度地利用自己的商品知识，向顾客介绍商品的功能和使用方法，并帮助顾客挑选出最合适的商品。如果所买的商品受到亲戚朋友的赞赏，让你全权代理的顾客就会从心里感到高兴，他一定会成为这个商店的常客。

3. 接待女性顾客的方法

常言道，女人是情感的动物。这颇有几分道理。现代心理学也认为，女性易于被情感所左右，往往凭直觉和冲动办事。因此，在购买行为中，女性顾客常常为商店的气氛所感染，与其说她们识货，倒不如说是凭气氛买东西。可以这样认为，她们往往在接触和打量商品之际，便冲动地把它买下来，她们在沿着商品陈列柜边走边看以饱眼福时，便不知不觉地打开了钱包。

因此，接待女性顾客的基本方法是：

第一，善于烘托商店的气氛。商店的光线、音响、颜色、以及商品的摆设等都要根据人的生理、心理特征巧妙布置和安排，以造成一种赏心悦目的氛围。

第二，强调说明商品的优点，给顾客留下深刻的第一印象。女性顾客在很多场合都往往是冲动性的购买，凭内部情感，外部印象选择商品。特别是装饰品等凭感觉来选购的商品，顾客的第一印象更为重要。

第三，主动推荐名牌产品。一般来说，女性的面子观念较重，虚荣心较强，因此，她们往往重视有商标的高级品的形象胜过商品的实际作用。相对来说，这种顾客是比较容易接待的。只要善于告诉她商品所具有的豪华、罕见、高级等特性，

就能不花太多时间而使其决定购买。

4. 接待儿童顾客的方法

如何接待儿童顾客？一般来说，要注意以下几点：

第一，用孩子们的语言。小孩子能一个人上街买东西，是在上小学以后。接待时，应当使用孩子们的语言，从措词、语气到姿态都力求模仿孩子们，进行心理交流，取得孩子们的信任 and 好感。

孩子再长大一点，也就是从初中到高中这段时期，可以用比成年人顾客亲热一些的语言来接待，但不能忘记他们是顾客。

“这边的怎么样？这个挺合适嘛！要不，买这个？好吗？”

在少年用品部，经常可以听到这种谈话方式。这是把顾客同自己的妹妹混合起来，听起来叫人很不是滋味。

“您选这个怎样？我觉得您用这个挺合适。”“那么，您还是要哪个？”这种对成年人说的话，听起来也令人感到疏远、冷淡。合适的语言应该是，既使儿童顾客感到亲热，又不失售货员的身份。

第二，平等相待。不要以为他们是小孩，就瞧不起他们，可以随心所欲，任意摆布。不能硬让他们买贵的东西，倒是应该把价格低廉的、适合儿童的商品选出来推荐给他们。

小孩子决不是一个人。他们有父母，有兄弟姐妹。买东西时的接待情况，他们会有意无意的转告家里人，如果接待不好，结果会失去顾客。绝不可忘记：儿童顾客后面有他们的亲属。

第三，正确引导。小孩子喜欢凭一时冲动，凭一时兴趣买东西，而这种冲动和兴趣往往并不适合他们的需要，更不符合家长的要求。即使从身体看来已是成人，但在精神上还是很不成熟的孩子，还处于不平衡、不稳定时期。因此，售货员绝不可钻这种不成熟、不稳定的空子，而应当对他们的不成熟给予指导和帮助。这样，天长日久，你就会赢得更多的顾客。

5. 繁忙时的接待方法

生意人都知道，商店的生意有淡季、旺季之分，忙时、闲时之别。特别是逢年过节，人们争先恐后涌进商店，这时就正是推销商品、提高营业额的大好时机，经营有方的生意人总是利用这种大好时机做好生意。显然，比之平时，在这种繁忙的时候接待顾客，特别要注意接待的方法和技巧，方法得当，接待能力会成倍地发挥出来；方法不当，则还不如平时的实际接待能力。因此，应特别重视生意繁忙时的接待方法。一般说来，在繁忙时高效率地接待顾客的要点是：

第一，一次只接待一位顾客。顾客一多，生意一忙，售货人员往往为顾客所左右，顾客甲要买这件商品，售货员跑来应付甲；顾客乙要买那件商品，售货员又跑来应付乙。结果手忙脚乱，生意没有做好，顾客不满意。因此，无论售货员怎样忙，接待顾客的原则应该是一对一。

当然，由于各种原因，有时也可能不得不同时接待两位顾客。但在这种情况下，也要按顺序把主要精力放在接待第一位顾客上。经常会有这种情况，当售货员知道后来的顾客要买更贵的商品，要做更大的买卖时，就把第一位顾客凉在一边，而

把主要精力转向后来的顾客。这种做法是不可取的，因为这既会失去第一位顾客，也违背了“平等待人”的服务宗旨。

第二，缩短接待时间。在生意繁忙时，想办法缩短接待每一位顾客的时间，是提高工作效率的主要途径。当然，要缩短接待时间，既不能不拿商品给顾客看，也不能催促顾客，而要采取措施帮助顾客选择商品，使之迅速下定购买的决心。因为拖长接待时间的最大原因，是顾客不知选择什么样的商品。采取什么措施帮助顾客呢？

首先，要把商品摆设得易于比较。同类或类似的商品摆在一起，不用售货员介绍，顾客也能自己比较、选择。

其次，引导顾客选择商品。选择意味着在两个以上的物品中选取其一，有人以为让顾客从两个中选一个的方法好，其实不然。把商品A与B比较，取B；又把C与B比较，取C……，如此反复地二者选一，最后还是选不到令顾客满意的商品。正确的做法是：先一般地提示商品性能，伺机打听顾客的要求，开始让顾客多看，而后逐渐集中，在集中起来的少量商品中让顾客选取其中之一。也就是说，不是逐渐展开，而是逐渐集中。

第三，推销贵重商品。销售贵重商品是提高营业额的有效方法。逢年过节，是人们赠送礼品、添置礼物的黄金时节，顾客的存款及年终奖金一般也都在这时花费，购买欲望很高，只要有合适的商品，顾客是不惜多花钱的。因此，在这种时候，就要采取高明的推荐方法推销价格高的商品，例如，在拿出商品时，可以使商品质量水平一件件提高，使顾客的注意力逐渐转移到质优、价高的商品上；又如，由于第一印象很重要，对某些凭感觉来选择的商品，可以一开始就出示质量最好的，价

格最高的，使顾客“一见钟情”。

6. 接待购买不同类型商品的方法

根据所购商品的不同，可以把购买方式分为习惯性购买、冲动性购买、计划性购买三种类型，必须因类型的不同而采取相应的不同接待方式和方法。

所谓习惯性购买，指的是以烟、酒、食品及日用品这类价格较低，购买率较高的商品为对象的购买，这类商品在顾客的日常生活中是不可缺少的，因而每当缺少它们时，就必定会去购买。

所谓冲动性购买，是以领带、提包、毛衣等凭感觉来挑选的商品为对象的购买，这类商品虽然在日常生活中不可缺少，但由于较为耐用，因此对这类商品的购买就不是那么急切，顾客往往是看着合适就买了，这种购买，也可以说是所谓心血来潮式的购买。

所谓计划性购买，是指以钻石、冰箱、彩电等高档商品为对象的购买，顾客购买这类商品时，往往有长远的计划，经过了长久的积蓄，否则是不会轻易购买的。但一旦纳入计划，这笔钱总会花出去的。

当然，这三种类型的划分是相对的，因顾客不同，商品不同而出现差异，一家商店同一种类的商品也可分为三种类型，例如，在衣料商店，衬衣和袜子等是习惯性购买的对象，毛巾、围巾等是冲动性购买的对象，西服、大衣等是计划性购买的对象。同理，在面包商店，可以分为主食面包，点心面包和生日面包、在书店，可以分为杂志、单行本书籍、全集或辞典。而它们各自成为习惯性购买、冲动性购买和计划性购买的

对象。

那么，对上述三种类型的购买，应当分别采取什么样的接待方法呢？

对习惯性购买，特别应注意的是要迅速。这类商品的购买率高，因此手续要简便，接待要迅速，尽量不让顾客等待或少等待，否则顾客会马上离开去别的商店购买。因为这类商品随处可以买到，并且质量、价格都相差无几。

对于冲动性购买的接待，准确地抓住顾客心理，以及巧妙地接近顾客是至关重要的。因为顾客往往处在可买而又可不买，想买而又不想买之间，因此看透顾客的心理和需要，接近顾客的时机和方法，往往决定买卖的成败，这是冲动性购买的特点。

不同的是，对计划性购买来说，顾客从决定购买到实际购买需要花一些时间。由于是购买早有计划的高价商品，所以顾客格外谨慎、认真，总是走东店，转西店，不肯轻易购买。这时售货员就应该格外耐心，可以从顾客的角度着想，客观、适时地介绍商品的优点，帮助顾客下决心。即使是对只看不买的顾客，也应热情介绍商品，只要顾客满意，兴许他又想买了。

7. 接待不同说话方式顾客的方法

从顾客的语言用法和说话方式来了解顾客的性格或希望，从而采用相应的接待方式，是一个重要的接待技巧。下面我们按不同的语言用法和说话方式把顾客分为几类，并分述其一般接待方法。

第一，说话客气的顾客。

“劳驾，您能让我看看右边的那个包吗？对不起，麻烦您了！”

这种对售货员说话客气的顾客，一般说来，这人家庭经济条件不错，教养也相当好，因此，售货员的接待方式一定要恭敬，彬彬有礼，用同样礼貌的语言接待。

同时，切不可伤了这类顾客的自尊心，因为顾客使用相当客气的语言，是希望售货员也尊重他，希望售货员重视他的地位。

第二，夸奖售货员的顾客。

如果顾客一个劲地夸奖售货员，售货员应当说些什么呢？遇到这种情况，售货员应当采取适当的应酬方式，巧妙地利用顾客的夸奖话，使其与销售挂上钩。对此，你可以对年纪大的顾客说“哪里哪里”来否定，以示客气，对年轻的顾客说“谢谢您”来接受，以示自信。然后说：“怎么也比不上顾客会挑啊！”或者说：“您真会挑东西！”

因为，从心理学角度看，人有一种“反向愿望”，夸奖别人是希望自己也得到夸奖，顾客夸奖售货员鉴别能力强，是想通过售货员的认可证明自己的鉴别力也很强。因此，售货员应当反过来夸奖顾客的鉴别力。

第三，突然沉默寡言的顾客。

提了各种问题，谈了自己意见的顾客，如果突然沉默了，那么就可断定他正在考虑是否购买那个商品。这时，售货员应当一边让顾客思考，一边要追着他的视线，尽快看穿是什么原因妨碍顾客下决心购买。

然后，看准恰当的时机，强调说明那个商品的好处；或者以消除其购买那件商品的担心为重点，平静地作些解释。这种事