



卖场实战运营
情景剧
系列丛书

让
顾
客
变
粉
丝

高彩凤 编著

店铺标准 服务流程

为什么我们不断地强调服务，可是顾客投诉仍然不断发生
如何做好店铺服务的细节
本书再现三个服务标准环节、126个标准服务细则、13个服务情景
让您的店铺服务从标准走向艺术



中国发展出版社

高彩凤
编著

店铺标准 服务流程

 中国发展出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

店铺标准服务流程 / 高彩凤编著. —北京: 中国发展出版社,
2009. 9

(卖场实战运营情景剧系列丛书)

ISBN 978 - 7 - 80234 - 466 - 2

I. 店… II. 高… III. 零售商业 - 商业服务 IV. F713. 32

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 167729 号

书 名: 店铺标准服务流程

著作责任者: 高彩凤

出版发行: 中国发展出版社

(北京市西城区百万庄大街 16 号 8 层 100037)

标准书号: ISBN 978 - 7 - 80234 - 466 - 2

经 销 者: 各地新华书店

印 刷 者: 北京瑞哲印刷厂

开 本: 700 × 980mm 1/16

印 张: 10. 5

字 数: 104 千字

版 次: 2009 年 9 月第 1 版

印 次: 2009 年 9 月第 1 次印刷

印 数: 1—6000 册

定 价: 25. 00 元

咨询电话: (010) 68990625 68990692

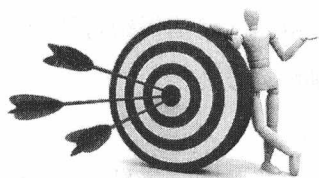
购书热线: (010) 68990682 68990686

网 址: <http://www.developress.com.cn>

电子邮件: drcpub@126.com

版权所有 · 翻印必究

本社图书若有缺页、倒页, 请向发行部调换



前言

随着经济的高速发展，市场越来越成熟，市场成熟的标志是竞争将越来越激烈，利润将越来越微薄，微利的特征越来越明显。那么，作为终端的店铺如何在优胜劣汰的市场中胜出，如何发现店铺的利润区，如何通过采用先进的管理模式而领先于竞争对手……这些都是店铺管理者苦苦思索的问题。

另一方面，作为店铺的管理者，你是否遇到过无论怎么强调服务，员工却总是达不到我们要求的情况；店铺的礼仪要么做作，要么就干脆无所谓；面对突发事件束手无策，造成越来越多的顾客投诉……这些都是店铺管理者不得不面对的问题。

通过对几十家成熟的零售连锁企业进行研究，我们认为进入竞争激烈的时代后，店铺经营者只有苦练内功，通过规范、标准的管理才能实现利润最大化，只有向管理要效益才能超越对手。

服务、礼仪、销售，是技术，同时也是艺术。之所以说是技术，是因为它们有一定的规律性与模式化，比如服务八步，推销的FAB理论等。但是如果学习者直接拿来套在自己的店铺管理上，就会水土不服，甚至起负面效果。为什么呢？原因在于使用这些标准、规范的时候缺乏艺术性。要做到店铺的服务、礼仪、销售、投诉应对的技术性与艺术性相结合，实践是必不可少的，只有实践可以为两者提供结合的土壤。

本套《卖场实战运营情景剧》系列丛书从实践出发，把技术性与艺术性有机地结合起来，贴近店铺经营实际，使读者不但易懂，还可以更好地在实践中应用所学知识。本套丛书共有五本，分别为《店铺标准服务流程》《店铺销售礼仪规范》《店铺销售技巧》《顾客投诉及突发事件应对技巧》《图解店铺陈列技巧》。

本套丛书有以下特色：

1. 情景剧模拟。模拟卖场的实际情景，包括错误的表现、正确的应对，零售专家点评技巧，并配大量的情景图片，加强对情景的解读。

2. 选题实用。丛书的内容都贴近店铺日常管理，从服务标准、礼仪规范、销售技巧、投诉和突发事件应对、商品陈列技巧五个方面提供了实用、可操作的指导。

3. 内容系统。丛书的内容以店铺为出发点，涵盖了店铺经营的各个方面，如员工薪酬分配、货物的进销存、员工管理等，让店铺管理者一册在手，诸事无忧，而且具有急事备查的优点。

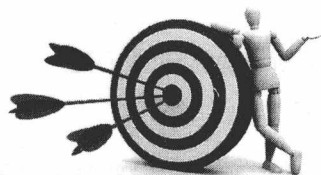
4. 语言通俗。考虑到店铺人员喜欢轻松活泼，简洁明了的语言风格，我们在写作的时候特意将文字做到深入浅出、通俗易懂，与实战案例相结合，同时，图书的版式也简单明快。

我们希望这套丛书能够得到读者的认可与指点，更希望这套书能给读者带来帮助，成为店铺经营者的好帮手、指南针。

最后，祝读者朋友们生意兴隆。

编者

2009年8月



目录

第一章 店铺服务是营业额提升的关键因素

- 一、店铺标准服务及其重要性..... 1
 - 1. 什么是店铺服务标准..... 1
 - 2. 标准服务的要点..... 2
 - 3. 店铺服务在店铺目标中的位置..... 5
 - 4. 从三个角度看店铺标准服务带来的好处..... 7
- 二、店铺标准服务流程简述..... 12
 - 1. 每个印象时刻所含的导购服务内容..... 14
 - 2. 服务中常见的固定服务项目..... 15
 - 3. 售前服务：有备无患..... 16
 - 4. 售中服务：让顾客买得称心..... 18
 - 5. 售后服务：让顾客用得放心..... 20
 - 6. 落实店铺服务工作的真谛..... 22

第二章 售前服务的标准流程

- 一、售前服务准备内容..... 25

1. 给顾客传达信息	25
2. 服务员仪容、仪表准备标准	26
3. 知识走在业绩前——产品知识的准备标准	26
4. 营业准备标准	27
二、知己知彼——了解顾客的消费心理	28
情景再现 售前准备很重要	31

第三章 售中服务八步标准流程

一、 亲切招呼	35
1. 待机阶段	36
2. 迎宾阶段	36
3. 店内招呼阶段	38
4. 老顾客的打招呼方式	40
5. 打招呼细则	43
情景再现 繁忙更需周到服务	48
顾客反应冷淡	50
二、关心顾客	52
1. 顾客需要帮助时的表现	52
2. 关心顾客时的要点	53
3. 关心顾客时需避免的问题	53
4. 客人呼唤时的应对策略	58
情景再现 当客人不小心弄坏了商品时	59
顾客请求帮其介绍其他公司时	63
三、商品介绍、展示	64
1. 商品介绍的最佳时机	65
2. 对不同类型顾客的服务方式	66
3. 向顾客推荐货品时需注意的原则	67
4. 商品介绍时的服务标准	67

情景再现 当顾客对店铺缺乏信任时	74
------------------------	----

糟糕的阿辉——糟糕的商品介绍	75
----------------------	----

四、协助顾客体验	80
----------------	----

1. 协助体验的标准程序	81
--------------------	----

2. 商品体验后顾客的反映与应对	81
------------------------	----

3. 顾客体验阶段需要避免的问题	82
------------------------	----

4. 协助试穿的服务细节	82
--------------------	----

五、回应顾客异议	84
----------------	----

1. 顾客会在哪些方面产生异议	84
-----------------------	----

2. 顾客异议的几种类型及服务标准	84
-------------------------	----

3. 顾客异议的服务细则	88
--------------------	----

4. 异议处理成功阶段的信号	89
----------------------	----

5. 处理顾客异议的6种服务方法	89
------------------------	----

6. 回应顾客异议时的服务要点	93
-----------------------	----

情景再现 顾客希望“降价”或“打折”时	94
---------------------------	----

顾客说“别家的商品比较便宜”时	95
-----------------------	----

六、真诚赞美	97
--------------	----

1. 无论顾客购买金额多少都应该真诚对待	99
----------------------------	----

2. 客人不喜欢的销售员态度	99
----------------------	----

七、附加推销	101
--------------	-----

1. 附加推销的目的	101
------------------	-----

2. 附加推销的方式	101
------------------	-----

3. 附加推销的注意事项	102
--------------------	-----

4. 附加推销常见的错误	102
--------------------	-----

5. 运用“配衬式”推销	103
--------------------	-----

6. 附加推销——追求销售服务质量的提升	103
----------------------------	-----

八、美程服务	105
--------------	-----

1. 美程服务概要	105
-----------------	-----

2. 送客不要态度冷淡	107
-------------------	-----

3. 带领顾客到收银台	108
4. 自助式商店收款时的服务细节	108
情景再现 售中服务就是细节的处理	112

第四章 售后服务的标准流程

一、客户服务管理	121
1. 跟踪服务的内容	121
2. 跟踪服务阶段常见的错误	122
二、应对顾客投诉的标准流程	122
1. 商品质量问题引起的抱怨	122
2. 服务方式不当引起的抱怨	123
3. 处理顾客抱怨的步骤	125
4. 顾客抱怨商品质量问题的处理方法	126
5. 顾客抱怨服务方式不当的处理方法	126
三、顾客退换货品的接待服务	128
1. 退换的标准	128
2. 服务员服务标准	129
情景再现 顾客抱怨的处理	130

第五章 卖场实际服务印象时刻情景再现

情景再现 服务让顾客买得顺心——老道的店长	135
------------------------------------	-----

第一章 店铺服务是营业额提升的关键因素

本章导言

随着经济的日益发展，今天我们出售的不仅仅是商品，还包括伴随着商品的服务。再次光临零售店铺的顾客可以为店铺带来25%~85%的利润，而吸引他们再次光临的因素中，首先是服务质量的好坏。当前，世界市场经济发展的总趋势，正日益朝着服务这一要素倾斜。拥有价廉物美的商品，是竞争的基本优势，但完美无缺的服务，才是店铺征服顾客的最有效手段。

一、店铺标准服务及其重要性

1 什么是店铺服务标准

提起餐饮行业的麦当劳、肯德基，服装零售行业的佐丹奴、班尼路，无论我们走到哪个城市，都会感受到它们千店如一店的标准服务特色。它们为什么都能够门庭若市呢？它们真的很特别吗？其实关键是它们的内部存在对成功服务模式的不断复制——将服务标准化。你的店铺做到了吗？你的卖场服务标准化吗？你的服务能在不同的店铺中不断地

被复制运用吗？什么又是服务标准呢？

店铺服务标准是一套为店铺一线导购人员设计的，用来指示服务人员的服务印象时刻按照一定的顺序、标准向顾客提供一致性服务的细则，同时也是店铺经营规模从单店扩大到多店所必须走的途径。什么是服务印象时刻呢？顾客决定是否在店铺购买产品，是根据他对店铺的某些细节的感觉而定的，这一时刻便是服务印象时刻。因此，零售的重点就是服务细节的处理。

2 标准服务的要点

（1）标准服务须全员参与

虽说高层领导更关注宏观决策，但若没有具体细节的落实，再好的决策也只能是空中楼阁。只有领导重视、基层执行有力、落实果断，才能体现细节服务的精髓。

（2）标准服务须全程关注

服务没有句号，细节体现在服务的整个过程之中，正如没有“点”就没有“线”一样。做好细节服务，就是从小事做起，就是对“简单”的重复，并持之以恒。

在麦当劳、肯德基，标准服务模式之所以能够一直运行下去，是因为他们的标准细节够清晰，能够满足顾客被尊重和享受服务的需求，其次，对标准推行的考核也是必不可少的。对于终端零售业来讲，要推行标准服务模式需要做以下工作：

- ①店铺的标准化服务模式细则，并导入店铺标准化服务模式。
- ②建立店铺标准化服务模式的考核、监督体系。
- ③形成店铺自己的造血机制，不断培养训练有素的服务人才。

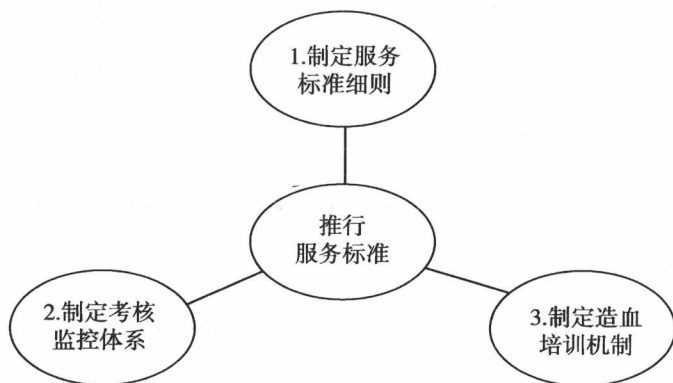


图1.1 推行服务标准模式

除了推行标准服务硬性的规则，同时也需要注意软性要求的提升。服务是态度、动作、价值观和修养的体现，应以人为本，店铺及服务人员也需要在这些方面提升服务所蕴含的“神”，而不是将服务停留在表面。这样将失去服务的生命力。因此做好服务需要员工具备：自尊和自信、敏感和同理心、高情绪智能、耐性和坚持。

只有具备统一化、有序化、合理化、形神兼备的店铺标准化服务形象，通过微笑服务、文明服务、诚信服务才能使零售店铺在市场竞争中取得优势地位。

案例链接

优质的服务不是墙上挂着的标语

由于工作的需要，一天，李辉到中关村某电子市场，想买一台多媒体电脑。各家公司对他的态度冷热不一，其中有一家公司对他很热情。给李辉介绍产品的是该公司的业务部主任。主任对他作了相当多的承诺，表示“价格、机型、时间都不是问题，公司的售后服务就更不用担心”，保证不会有任何不周到的地方。李辉经过慎重考虑，决定就在这家公司购买。

“假如真的如他所说，那就太好了。”李辉苦笑着说，“自从交钱发货给我以后，事情就完全不是那么回事了。”先是在交机的时候，主任承诺由李辉挑选并送给他那个Notebook专用皮套没有了音讯。不仅如此，在场的一位女营业员还一直口有怨言，就好像是李辉要专门找他们的麻烦，而那位主任早已下班走了。最后李辉只好接受了他们塞给的皮套，并非先前由他挑选的那一个。电脑搬回家后，李辉又发现声卡驱动程序不配套，不能操作，此外，赠品的规格与订单上的说明也不符。当李辉要求公司改善这些问题时，那位主任竟然说：“是你不会操作，要不就是你自己弄坏了。换零件要经过老总同意的。”好像电脑无法操作完全是李辉的责任。李辉坚持要他给自己一个合理的交代。双方僵持了30分钟，最后主任退让了，另找一位工作人员来检查，才发现的确如李辉所言。当李辉走出店门时，主任居然口出恶言：“蠢货，连电脑都不懂还买电脑！”

两个月以后，鼠标及键盘都坏了，声卡效果仍然不太好。当李辉再回去修理时，业务部主任已经离职了！

“我的电脑没有人来维修，成了商品孤儿。”李辉愤愤然地说，“那家公司居然还有心思在墙上挂着‘服务第一，顾客至上’的横幅标语！”



服务究竟是什么？服务应为顾客而产生。

上面所讲的虽然是一个反面的例子，但也反映了真正的服务是什么，服务除了亲切友善的态度外，更要以顾客为念，切实履行承诺，做到前后一致，直至顾客满意为止。

店铺服务 = 以客为先 = 满足顾客需要

3 店铺服务在店铺目标中的位置

店铺赢利是通过销售来实现的，而销售的关键是服务好客户。在产品已经定型的情况下，店铺的服务显得至关重要。

在零售业中，终端店铺的目标不仅是指生意指标，因为生意指标仅仅是个数字而已，它的提高需要服务等因素的支持才能够实现。

店铺目标三大元素：生意目标、服务目标、运作目标。只有做好了这三个目标，才能够实现营业利润的整体提升。

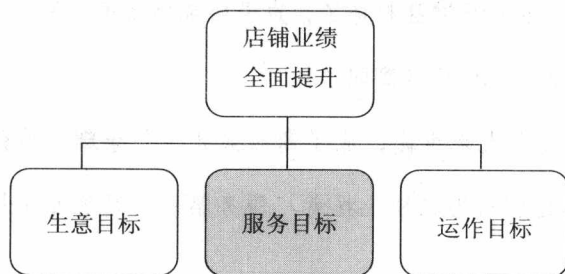


图1.2 店铺目标三大元素

零售专家曾对同等品牌定位且产品质量相差不多的若干品牌零售终端进行了调查研究，调查结果显示：

(1) 受顾客欢迎，营业额高的店铺服务表现

- ①突出真正的顾客期望，而非自己设想的顾客期望；
- ②销售活动中进行接触性调查，以摸清顾客的具体需要；
- ③采用以顾客满意为基础的行为质量标准；
- ④为职能部门建立服务质量管理系统。

(2) 不受顾客欢迎，营业额低的店铺服务表现

- ①轻视顾客；
- ②认为质量管理目标即降低产品缺陷率；
- ③正规的质量管理只针对制造业；
- ④服务即自己对顾客不满意的忍耐。

以上调研结果表明：质量高的店铺对服务的要求高，并建立了服务质量管理系统；相反，质量差的店铺则轻视顾客的需求。要想得到顾客的青睐，终端店铺必须听取并满足顾客的需求。另外一项研究的结果对

此也作了强有力的佐证：在服务等级评定中位居前列的零售店铺，其增长速度要比落后的店铺快两倍，其商品价格要高出10%，销售回报率甚至高出1100%！

4 从三个角度看店铺标准服务带来的好处

要想强化零售终端的服务，制定服务标准，推行标准服务，这需要经营者的投资，但服务的投资将会长久地起作用，尤其是在员工每日熏陶中形成的服务文化，将会代代延续下去，持久地给企业带来回报。而且在服务方面的投资，效果会日益显著。可见，要获取长期的利润，就必须提供杰出的顾客服务，它能为企业带来三个明显的益处——留住老顾客、开发新顾客、增加知名度。

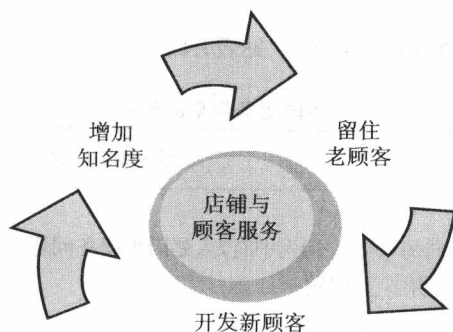


图1.3 店铺标准服务的益处

(1) 留住老顾客

杰出服务所节省的最大成本，就是为挽回那些不满意的老顾客所需投入的成本，即优质服务的节流效应。下面从制造商“10-100-1000”规则的例子能很好地说明问题。

“10-100-1000”指的是制造商如果一次把产品做好，就可以省掉重做和废料成本的规则。制造商的质量管理人员对出厂前的产品进行检验，一旦发现问题，只需花10美元就可以解决问题；如果这个次品流通到中间商手中再退回来修理，这时解决问题的费用将是上次的10倍，即100美元；要是次品送到顾客手中，引起顾客投诉、退货，或者是顾客提出索赔甚至诉讼，这么一来，纠正过错的费用至少是1000美元，是早期发现错误成本的100倍。从中不难看出，把钱花在预防和监控上是很有必要的。

同样的道理，提供优质标准服务，也可以省掉事后弥补的成本。争取一位新顾客所投入的营销成本大约是留住老顾客所需营销成本的3~5倍。忠诚的顾客会为店铺带来不计其数的生意。可见优质服务的重要性。参见权威零售研究机构调查，见表1.1。

表1.1 不同服务带来的影响

情况描述	带来影响与收益
顾客从一家商场转向另一家商场来进行经常性购物	10人中有7人是因为服务问题，而不是因为价格问题
营业员怠慢一位顾客	会影响40个潜在顾客
顾客感到满意	会带来8笔生意，其中至少有3笔会成交
零售店的老主顾	忠诚的顾客提供给零售店铺3倍的回报。他们会主动再来购买，从而使得在他们身上投入的服务成本比招来新顾客所投放的成本要低得多