



少數民族服裝與服飾傳承與創新資源庫

THE LIBRARY OF INHERITANCE AND INNOVATION OF MINORITY CLOTHES

《企业资源库》

民族晨彩 设计融合 活态传承



THE LIBRARY OF INHERITANCE AND
INNOVATION OF MINORITY CLOTHES

少數民族服裝與服飾
傳承與創新資源庫



完善的运营，店铺业绩提升的核心

让你店铺的组织架构更科学

将店铺运营比作人体运动的话，组织体系就如人的骨骼，它支撑着身体的各个部位和环节。当前激烈的市场竞争已经深入到店铺经营运作的各个层面，管理水平对店铺生存和发展的重要性日益突出。科学有效的组织结构是确保管理效率的基础，是店铺实现短期经营目标和长期战略目标的制度平台。作为店铺的经营者，非常有必要掌握组织结构设计和改良的分析思路和实施方法，帮助自己的店铺搭建高效的管理平台。

（一）服饰店铺组织体系的设计原则：

原则一：围绕目标任务原则。

目标任务是指店铺为了保证完成经营任务、实现经营指标，把每一位员工的力量集中起来组成一个整体，而且使各自明确自己的任务，围绕店铺的总目标运转。因此，每一个组织和这个组织的每一部分都与特定的任务、目标有关，否则就没有存在的价值。

原则二：机构层次适度原则。

受规模大小的限制，各个店铺在职务层次、岗位数量、员工的人数上均会有所不同，因此组织阶层的编排及各部门的职务也应随之不同。要在服从生产经营的前提下，力求减少管理层次，精简管理机构和管理人员，更好地为产品的销售服务。

原则三：人员责权统一原则。

明确组织结构内各个职能人员的责任及权限，做到责权分明、责权统一。

原则四：合理人才配置原则。

服饰店铺经营需要设置哪些职位，其职位的功能、职权如何，必须明确，然后应对职位进行编制，否则职位设置目的不清楚，易造成用人不当和人力资源的浪费。另外，在编排人员的时候，要按照在职人员的职务、经验、能力，量才而用，不可量人而用，更不可因人而设岗，根据组织的实际需求合理配置人员。

原则五：符合商品特性原则。

服饰产品作为时尚、流行产品，时间性、季节性非常强。因此，在建立店铺组织体系时，应当强调部门、岗位设立的合理性，相互协作的速度以及对市场



信息的反馈速度。

（二）如何构架服饰店铺组织体系

1、大型服饰店铺组织结构

大中型服饰店铺一般实行董事会领导下的总经理负责制，总经理之下设若干名部门经理。服饰店设立财务、人事、总务、商场、采购五大部。

附：结构图：

2、小型服饰店组织结构

小型服饰店管理层次较简单，许多服饰店经营者常常把店长、采购、财会等工作集于一身，同时还兼任导购。小型服饰店经营者的工作是十分繁重的。

附：结构图：

3、中小服饰店铺组织举例：中小型服饰店组织结构比较简单，一般根据服饰店店堂面积来配置工作人员。

1) 面积 15 平方米的小型服饰店

- A、对象：20~30 岁的上班族
- B、商品种类：个性化服饰
- C、工作人员：店长 1 位、导购 1 位、共 2 位

2) 面积 30 平方米的小型服饰店

- A、对象：20 岁~30 岁白领女性
- B、商品种类：品牌精品服饰
- C、工作人员：店长 1 位，导购 3 位，共 4 位

3) 面积 60 平方米的中小型服饰店

- A、对象：一般上班族
- B、商品种类：综合性服饰商品
- C、工作人员：依商品的种类可分为 3 个区，每区设 1 位组长和 2 位导购，加上 1 位店长，共 10 位

上述服饰店营业时间为早上 10 时至晚上 10 时，导购分为早晚两班。

二、服饰店铺人员的职责

（一）服饰店铺店长的五大职责

- 一、传达、执行经营者的各项指令而和指标，做好服饰店铺最高管理者



的工作。店长是整个服饰店都是最高指导者，负有全部责任。

二、完成各项经营指标是店长的最高责任。经营指标通常包括营业目标、毛利目标、费用目标、利益目标等。因此，店长在销售、采购及广告宣传诸多方面必须加以足够的注意，努力控制成本，减少费用。

三、做好协调传达工作。一切具体工作应由店长主持协调，店铺的各项方针、计划等信息店长应准确地传达给员工，职工的要求、士气应准确及时地以书面形式反映给经营者。

四、做好服饰店铺代表的工作。作为服饰店代理人和服饰店的代表，需要和其地区内的各个关系者、顾客、商业伙伴培养良好的关系。店长的一举一动都代表公司和服饰店铺的形象。

五、做好销售工作。店长同时也是服饰店的一名导购，他应当了解顾客的购物心理和需求，这样才能保证商品适销对路，从而使自己的店铺长盛不衰。

一个店就是一个家，店长就是这个家庭的家长，家长要操心这个家的所有问题：人员、货品、陈列、卫生……方方面面都要想到照顾到，任何一个细节考虑不周到就有可能给工作带来不良影响；店长更像一名导演，店面是一个表演舞台，店堂内的硬件设施是布景和道具，而店铺一年四季不断变化的货物构成了故事的素材，店长要把这些素材组织成吸引人的故事，讲给每一位光顾的客人，故事讲得好不好，客人爱不爱听，全凭店长组织、策划、和安排、带动。

（二）服饰店店长应具备的基本素质



一头狮子领导的绵羊部队可以打败一头绵羊领导的狮子部队!店长的重要性你意思到了

完 善 的 意 识	市 场 意 识	店长只有具备高度的市场意识，才能敏锐地抓住市场机 遇，及时做好客源开发，宣传促销，营销管理等工
	时 尚 意 识	时尚性是服饰商品具有的独特个性。消费者的个性品味、 生活方式、消费观念消费习惯以及社会价值观的差异，对服饰 商品会有不同的选择。店长只有热爱生活，
	团 队 意 识	店铺良好业绩的取得不是店长一个人的功劳，而是全体员 工不懈努力的结果。服饰店店长要用自己的人格
	竞 争 意 识	服饰店铺店长应有强烈的竞争意识和危机感，必须清楚地 认识到，服饰行业的竞争是非常激烈的，客源竞争、效益竞争 等，生存竞争无处不在。只有树立起强烈
	敬 业 意 识	服饰店长既要承受很大压力又要面对各种挑战，店 长要把 服饰店经营作为自己的事业来努力，有强烈的使 命感，爱岗乐 业，勤奋奉献，忠于顾客，忠于企业，尽 职尽责，在服饰店外 繁复的工作出 智力 学历往往
	沟 通 能 力	与 经常站在顾客的立场反省自己的员工的工作；经常 顾 客向顾客 征询意见，通报商品信息并妥善处理顾客的不满 与 注意下属的身体健康和心理健康，保证足够的时间 下 属与下属 交流，经常慰劳员工；对不良情绪的员工要倾听
人 格	积 极 的 性 格	开朗、有忍耐力、有魄力、有包容力，勇于挑战困 难，微 笑的面对生活。健全的人格会给领导者带来巨大 得影响力。俗 话说：“榜样的力量是无穷的”，好的品 格可成为楷模，给下属 对领导产生敬重感
学 识	知 识 广 博	学识是一个人最宝贵的财富，它本身就是一种力量。 具有 丰富学识的管理者，容易取得下属的信任，并由此 产生信赖感， 甚至带来极高的影响力。

吗？作为老板,你选好你的店长了吗？

（三）如何提升店长的素质和领导能力

店长提高自身能力的三种方法：

方法一：从失误中提升挑战力。

店长要提升自我挑战力，必须作到自我了解并掌握自己的性格及行为特征。最好的方法 就是经常自我检讨。事实证明，做笔记是一种非常有效的方式。做这种笔记时，一部分写下 自己的长处，而另一部分则写自己的短处，并一一详细记录。然后在这些行为特征中，将自 己的行为倾向以顺序表示出来。这些便成为店长提升挑战力的资料，便于在以后的工作中有 目的的改进。

方法二：以店铺的文化氛围与经营风格来提升自身素质。

作为服饰店铺店长，还必须对店铺经营风格有深刻的理解，并对店铺发展的前景有清醒 的认识。店长要对店铺经营的各个环节了如指掌，如：开店的准备，商品的陈列组合，柜台 的布置整理，清洁卫生的实施，店面的安全管理等等，做到事无巨细，面面俱到。

方法三：服装行业知识的汲取。

从事服装销售，尤其是一线销售，大多数人是出于对美的向往和天性的爱好。但真正要 做好这一行，就需要大量的知识积累。这种积累和学习可以通过以下几个渠道来实现：企业 专门的产品知识培训；专业的报纸和服装期刊、杂志；参观服装展销会或著名品牌的时装展 示；从电视剧中也可以借鉴时尚信息。

店长应该是具有以上素质的人。但是人无完人，没有一个人生下来就具有上述的资质，只要店长能认清自己的缺点和弱点，努力地改善和弥补，一定可以不断提高自己的资质，得 到下属的爱戴与尊重，进而提高店铺业绩。

（四）服饰店导购的职责

这一部分具体的操作规范简单模式 380 系列之一《服饰店铺优秀导购实战培训 VCD》， 作了详细的讲解和演示，它主要包括导购营业前准备操作规范、营业中操作规范、营业后操 作规范、顾客的接待、应对投诉技巧等可供我们参看。

店长和员工就好比是一艘大船的船长和水手，船长运筹帷幄、水手齐心协力，大船才能 沿着正确的线路航行！

第二节 让你店铺的商品、人员运作更高效

商品、人员运作流程就如服饰店铺的两大血脉，它的通畅、顺达可使店铺效率更高！

（一）商品运作流程

服饰店铺商品运作流程是指商品采购到店内的验收、标价、陈列、销售、盘

点等一系列 商品有形的流动与无形的信息传递过程，也是店铺利润实现的一个过程。他的每一道程序都 关系到店铺的业绩。

一件服饰商品利润的产生必须经过下列步骤：

步骤一验收作业

注意事项：

1、商品的数量和品种是否与送货单一致；

2、商品的质量是否合格，如服饰的面料、款式、尺码、颜色等，服饰的纽扣是否缺少， 针脚是否完整牢靠，布料有无破损情况；

3、确保服装中无残留针头，以避免顾客投诉事件的发生；

4、检查标识、说明是否齐全。 步骤二 标价作业

1) 标价卡制作：当你的服装得到顾客的认可后，价格成为最后一关。制作专业的标价卡 容易使顾客对所标识你价格产生信赖感，不要贪图简单省事而用手写文字来标识商品价格， 以免造成顾客产生商品随意定价的错觉，同时还引起其还价的心态。

2) 定价策略：在营销活动中，定价是是一项既困难又重要更带具风险的工作。它强烈影 响着商品的被接受程度，影响商品及卖方的形象，影响店铺的销售收入和利润。在给服饰商 品定价时要考虑以下要点：

要点 1：成本。在正常的市场环境下，成本应是定价的最低经济界限，是决定价格 的基本因素。在市场竞争中，成本较低在价格决定方面往往具有较大的主动性，易于保持竞 争优势，并能得到预期的利润回报。

要点 2：市场需求。需求弹性大的商品，价格一经调整就会立即影响市场需求；而 需求弹性小和无弹性的商品，调整价格一般对销售量无大影响。所以，如果某一时期在某一 市场上对某一商品的需求量是增加的，则可以采取适当的提价措施；反之，则应适当降价。

要点 3：竞争。在竞争的市场上，买卖双方都只是价格的接受者，而不是价格的决 定者，价格完全由供求关系决定。如果商品在竞争中处于优势，可以适当采用提高价格的策 略，反之，则应采取低价策略。

要点 4：消费者购买频率。购买频率影响着商品周转率。商品周转率高，应薄利多 销，对于一般服饰店较适用，而高档服饰，则周转率低，利润率应高一些。

步骤三 商品陈列

这部分内容我们在简单模式 380 系列《服饰店铺优秀导购实战培训 VCD》第七章一一 店铺陈列技巧与配色方法中有一些介绍，另外，本书硬件篇中也将作更详细的讲解。 步骤四 销售作业

注意事项：

1、付款确认：服饰店顾客付款方式有现金、信用卡、礼券等，在顾客付款时应先确认 付款方式；

2、收款：收款遵循先收钱后交物的原则，即先找钱，然后再交付商品；

3、交付：确认收取款项的金额，找零的金额。

步骤五 售后操作

注意事项：

1、商品的补位：当出售完某类服饰商品后，要记得适时增补，畅销商品如果库存无货，应及时向有关人员反映，及时进货，以免影响店铺的销售业绩。

2、处理退换货：对于要求退货的顾客，应尽量说服其更换相同或等值商品，尽可能避免退货还钱的情况发生。若顾客坚持要退货还钱，则需符合以下条件：需有原始购物凭证（发 票）；商品没有损失，没有洗涤、没有多次穿戴；在规定的退货有效期内等。

步骤六 商品盘点

这一部分内容在本篇第二章第三节中将有详细讲解和演示。

二、员工运作流程

店铺在开门营业前的准备工作做得充分细致，开门迎客和售货过程中就能从容不迫地集中精力接待好每一位顾客，提高工作效率，保证服务质量。

员工每天的工作流程可分为以下几部分：

一音 B 分：营业前的准备。

二音 B 分：营业中的工作。

三音 B 分：营业间隙的辅助工作。

四音 B 分：营业结束工作。

具体工作细则和注意事项请参考简单模式 380 系列之一《服饰店铺优秀导购实战培训 VCD》教材。

第三节让你店铺安全管理更到位

服饰店开展安全管理执行各项安全制度时,不能给员工和顾客造成误会,不能侵犯员工 和顾客的人格尊严,服饰店开展安全管理时也要注意不要影响购物的舒适感,千万不能让员 工和顾客有处处受人监视的不良感觉。

服饰店铺要确保消费者的购物安全、为员工提供良好的工作环境,减少店铺的财产损失, 安全管理就显得尤为重要了。服饰店安全管理的重点有:防止偷窃、防止火灾、人员安全、 物品安全等。

名称	管理对象或原因)	处理原则	应对措施
止偷窃	对象: 1、穿着特别宽松的 顾客,而且总是喜欢在店铺 的暗处或视线死角等人少 的地方东挑西挑; 2、视线 留意四周、与店员的目光接 触时立 即会躲开,长时间地 在店内晃来晃去的顾客;3、几个结伴 进店而又假装互 不认识的顾客,这些人入店 后分散在卖场的四周,	1、若偷窃者为未 满18 岁的 未 成年人, 则应通知其家长或 监护人来处理; 2、不能限制 偷窃者的人身自由, 也不能扣 伸其身份证等证件和其他 随身物; 3、要求其赔偿, 只能 时 偿所偷窃商品的 门市价值, 听谓' 偷一罚 十" 等提法都是 不合法的; 4、处理偷窃事件 宜	1、教育所有店员提高警惕, 定期对 员工进行防盗教育; 2、在 团体结队 入店时, 店员要随时留 意, 有可疑情 况时, 可主动上前 服务, 降低偷窃机 率; 3、当确认 顾客已构成偷窃行为 时, 我们揭露方式可以先采取善意, 特别是 对于偷窃数额不大的顾客, 应 给 其重新办付款的机会, 可采用暗示 的方法, 使其将商品拿出来结账
止火灾	火灾发生原因: 1、消 防意识不强, 店铺消防 设施 不到位; 2、店铺电 路电线 老化加上店内空 调等电器 的使用, 线路负 荷大; 3、 员工的不正规 作业, 如熨斗 等操作不规 范等; 4、员工 或顾客抽 烟后乱扔烟头引 发火灾。	—	1、按消防部门的要求增加消 防设施, 依照消防规定设置足够的 灭火器于 店铺的明显处, 并定 期保养及检查各 项消防设备 2、 十分注意电线的极限 负载和熨斗 等电器的安全使用; 3、 为保证安 全, 卖场内顾客和员工应禁 止抽 烟; 4、电器、插座附近应经常 清 扫, 定期检查插座、电器 5、为 做到防患于未然, 平时应加强对员 工 进行防止火灾的安全教育, 提 高员工 防火的责任心。

止 货 品 损 害	损害原因：1、货物在出箱的时候被挂伤；2、陈列悬挂的时间过长，导致商品变形 3、顾客试穿时不小心弄坏或尺寸不合适而撑裂；4、员工在整理商品时把商品挂伤或划伤。	—	1、收货时要注意检查盛放商品的箱子是否有利物，防止新商品挂伤；2、员工尽量避免佩戴镶嵌饰品，尤其是手；3、顾客试穿时应婉转的提醒顾客注意保证货品的清洁；4）经常检查和更换陈列的货品
-----------------------	---	---	--

第二章 商品的管理，店铺业绩提升的中心

第一节 商品进货管理

良好的硬件设施和服务是服饰店铺成功的基本条件。但是服饰店铺成功的首要条件应该是所销售的商品在样式、质量和价格上都有独特的优势。作为经营活动的初始环节，商品的进货如同销售一样重要。没有好的商品，销售就无从谈起。通过商品进货，组织适销对路商品，商品周转快，资金占压少，商品销售才会充满活力。反之，商品进货不理想，不能组织适销对路商品，商品周转就会慢，资金占压就多，库存结构就不合理，销售商品就会缺货断档。

可以毫不夸张地说，采购到好的商品，也就意味着完成了销售的一半。因此学会商品进货的原则、方法和技巧，实施一整套有计划的进货步骤，实在是店铺经营者不可或缺的一项重任。

（一）进货遵循的原则

一、概括地说，进货要坚持以下三个原则：

原则一：勤进快销的原则。

勤进快销是加速资金周转、避免商品积压的重要条件，也是促进经营发展的重要措施。店铺必须力争以较少的资金占用、经营多而全的品种，加速商品周转，做活生意。当然，也并非越勤快越好，它必须要考虑店铺的条件以及商品的特点、货源状态、进货方式等多种因素的状况。以需定进是要根据市场需求情况来决定进货，保证购进的商品适合顾客的需要，能够尽快地销售出去，这样能够避免店铺盲目进货，促进商品销售。

原则二：适时适当原则。

适时指进货既要赶在商品缺货前，以免少做生意还使顾客产生不满，还要避开生意忙的时候进货，以免到时理货人手不足，而且造成商场杂乱。一般在节假日以及每天营业高峰时间，都不要进货。要做到这一点服饰店经营者必须随时掌握销售动态，对各种促销活动有预先计划。

适当是指进货要在不同的季节、不同的流行时尚中选择与服饰店定位一致的服饰，完整全面地表现服饰店的风格。另外，进货时不能出现货品不符、帐目与实物不符等错误，以免造成延误销售时机，增加运送成本。

原则三：诚实守信原则。

店铺在进货时要信守合同，诚实守信，保证合同的合法性、严肃性、有效性，

更好地发挥经营合同在经营中的作用，树立良好形象，协调好店铺与各有关群体之间的相互关系，从而使得店铺销售开展较位顺利。

（二）进货的作业流程

人员培训——信息收集——制定计划——供应商选择——进货作业——商品验收——商品入库

步骤一：人员的培训。

为了控制采购成本，许多服饰店经营者都自己承担采购任务，但事实商，采购是一门专业，最好有专门的人员承担，并且采购人员应该具有一定的经验和相应的基本素质，看看你店铺的采购人员具备以下基本素质了吗？

第一，能充分认识采购的哲学是市场导向——采购顾客想买的商品，而不是销售我们采购的商品。

第二，保持客观，不主观地持个人好恶或过去的经验，来揣测今日消费者明日的需求。

第三，有敏锐的观察力，已掌握市场的变化、流行走势，查知消费者的需求。

第四，有很强的亲和力，能尊重第一线销售人员的意见，并能由销售人员的反应，正确地判断顾客的真正反应。

第五，有积极的工作热诚，乐于将商品资讯和知识充分传授给销售人员，以协助销售人员顺利地达成销售任务。

第六，有冷静的头脑和清晰的数字运算能力，能正确地执行预算、控制成本。

第七，有良好的沟通协调能力，对外可和供应商周旋，对内则可将商品的精神真确地让其相关人员了解。

第八，对时常行情的判断能力，如果采购人员能够比竞争对手更早发现具有市场潜力的商品，或者物廉价美的商品，并能确保这些商品进店，这将对利润的一大贡献。步骤二：信息的收集。

服饰商品采购人员要采购到质优价廉并符合目标客源层要求的服饰商品，采购人员应该掌握下列信息：

销售记录信息。在拟定采购计划之前一定要仔细阅读分析以往的销售记录，从中寻找出有利于采购的各种信息。例如通过对各类价格带、款式、尺寸、颜色及面料等销售记录的分析，可以了解目标顾客层的喜好；通过对顾客退货记录的深入分析，就可采取相应的对策，如裁剪、做工等质量问题，则下次采购

时对该供应商的采购量就要相应减少。

销售人员的反馈信息。销售记录反映的信息毕竟有很大局限性，特别是销售记录不能反映顾客未能满足的各种需求。销售人员处于接触顾客的第一线，直接面对顾客听取各种意见。因此服饰采购人员应经常接触销售人员，听取销售人员的反馈信息，也可以在采购前召开销售人员座谈会，座谈会可以着重让销售人员谈下列问题：“对于这一季商品，整体而言顾客反应如何？”、“哪些服饰款式好销？哪些服饰款式难销？”、“顾客喜欢什么面料、颜色？不喜欢什么面料、颜色？”、“根据你的销售经验，服饰尺码应如何搭配较为合理？”、“对于本季商品，你认为有哪些需要改进的地方？”等。

服饰流行信息。不论服饰店本身销售的是前卫流行服饰还是流行度较低的服饰，采购人员对于服饰的流行趋势都应保持高度的敏感性。服饰采购人员可以通过计算机互联网收集到每一季欧美各流行中心最新的流行趋势，也可以通过国内外著名流行杂志，获取当季最新的流行信息，而许多报纸的生活版则是报道流行信息的代表媒体。

步骤三：制定计划。

店铺进货计划应根据所有商品销量来决定其定货数量，一切计划都必须根据实际需要及各项数据、报表等资料进行。如果单凭主观臆测决定，就会造成商品库存或缺货问题，导致巨大损失，因此定货计划是店铺营运的重要步骤。

流行性服饰商品采购数量是采购数量确定的难点与重点，我们可以按下列公式计算：

采购金额=全季预估营业额×当季新品销售比例÷平均销售折扣÷销售率×成本率

采购总量：采购金额÷平均单件成本

其中“当季新品销售比例”是指在销售的商品中，当季所采购商品占全部商品的比例。步骤四：供应商选择。为了取得合理的价格和最优质的产品，店铺可以请数家供应商先行估计，以供比较，从而挑选在各方面适合自己的商品。选择供应商时应注意：

1、不要落入杀价的圈套。真正使供应商感到恐怖的应是洞悉市场行情、商品知识丰富、擅长分析成本的采购人员，采购时不要一味地去砍价，而不去考虑其他的交易条件。因为供应商知道采购人员有此惯例，必会去提高价格等候采购

人员杀价。

2、实现与供应商双赢。与供应商双赢的概念非常重要，假如凡事只顾及自己，其他一概不管，那么，供应商只会与自己保持泛泛之交的关系。假如我们不提供给对方好处，也很难取得对方的回馈，唯有贯彻双赢的概念，才会对对方有益。

3、与供应商保持良好默契。这是双赢信念的延伸，对于彼此的文化、行事习惯、交易条件等，也都培养出默契，进而使得双方增加业务效率，避免浪费不必要的精力和时间。

4、灵活调动供应商。要调动供应商，首先要了解供应商。在了解其特征之后，才能依据其特色，看出其能够在哪一方面帮助自己。

步骤五：进货作业。

进货作业要注意以下事项：

- 1、进货要严格遵守规定的时间。
- 2、先办理退货再办理进货，以免退换商品占用商店的仓位。
- 3、验收单、发票要齐全。
- 4、商品整理分类要清楚，并在指定区域进行验收。

步骤六：商品验收。

商品验收也是加强商品管理的重要环节。有了它，店铺可以减少和消灭差错事故，反之则往往会招致财产损失，甚至使质量低劣的商品流通到顾客手中，损害自身的形象。所以店铺务必把好商品验收这一关，使商品再数量、质量等方面均不发生差错。验收注意事项：

1、检视。进货验收时，首先要查看货品的品名、单位、箱数是否正确，外包装是否完整，入不正确、不完整，则应与送货者当面核点，确认正确的货品数量和 内容，并做好记录交送货者签字。

2、清点。拆开包装后应立即清点箱内货品是否与货单相符，清点顺序一般为先点 数量，再点批号、花色、尺码。清点最好当着送货者的面进行，发现问题， 做好记录并交送货者签字确认。如果需要事后清点，那么清点中发现问题， 应将有问题批号、花色、尺码详细记录，立即电话告知送货单位，并在出货 单上加注后签收。

3、签收。无单不收货，无货不签单，单对货走，货随单去，者是进货作业

必须执行的操作规程。如果只是图一时方便，签收马虎，必将给日后的经营管理带来隐患，一旦货帐不符，事后纠正特别麻烦。

4、回单。签收后的出货单应立即退回送货单位及相关财务，以次作为帐的凭证。 步骤七：商品入库。

第二节 商品库存管理

存货是店铺为了保证经营活动正常开展而被迫采取的管理行动。存货积压不但使商品的实际价值降低，而且还要增加仓储费、折旧费、水电费、人工费等诸多费用，给企业带来沉重的负担。因此做好存货管理工作除了要把账做好，把货管好，做到账物相符，更重要的应 是认真研究存货积压的原因，积极寻找减少存货积压的有效方法。

一、存货积压的原因

通常以下四方面的失误，是造成存货积压的主要原因。

1) 形势分析失误。

服饰店经营的是时尚流行商品，而时尚的流行与整体政治经济形势有着密切的联系。政治经济形势的变化会影响人们的流行观念，也会影响对服饰的消费能力，进而影响服饰市场的规模、竞争状况和服饰商品的发展趋势。如果对未来发展形势分析判断失误，就不能把握服饰市场的发展方向，因此就容易造成存货积压。

2) 采购失误。

采购失误一方面是指采购的服饰商品缺少和谐的搭配，在花式、样式、尺码、规格上不能满足目标顾客的需要；另一方面是指采购的服饰商品存在质量问题，有瑕疵的服饰，不但不能卖出去，而且即使销售出去后也会被顾客退回。

3) 营销失误。

服饰市场竞争十分激烈，无论是广告等促销手段不如竞争者，还是营销人员销售能力不强，都会使市场占有率降低，市场的萎缩就必定使存货增加。

4) 商品政策失误。

随着现代物流的兴起，零库存观念越来越引起服饰经营者的重视，但是还有许多经营者 仍然认为货越多，生意越好做，只重视商品的销售，对商品的周转率毫不在意，当销售季节 即将结束时，对多余商品惜售舍不得处理，结果在新的一季里大部分商品越来越难处理。

二、减少存货积压的四个方法

1) 树立零库存观念，确定正确的存货处理政策。服饰店经营者应充分认识存货积压对经营产生的负面影响，真正认识到存货积压不能带来企业利润，只会增加经营成本。当存货产生时，由什么人负责，多少天之内，可用什么方法，通过什么渠道，把存货处理完毕，应有明确的存货处理政策。树立零库存观念，努力争取在一季结束前把存货都处理掉。

2) 及时找出造成存货增加的原因并加以预防和改善。当存货增加时，需要对造成存货增加的各种原因进行梳理，理顺关系，找出存货增加的主要原因，这是以后预防及改善存货管理工作的出发点。

3) 改善商品采购，提高商店营销能力。这是减少存货积压最直接、最有效的措施，服饰店能采购到式样新颖、质量上乘、价廉物美的服饰商品就会在市场竞争中处于有利地位。营销能力强的服饰店，往往能创造出令人振奋的销售业绩。营销能力的提高依赖于经营者自身素质的提高和对全体员工持续不断的培训。

4) 利用电脑进行存货管理，借助现代电脑的强大功能来进行服饰商品账务作业，可以快速而且正确地进行更新入库、库存统计等日常业务工作，配合定期盘点，可以有效地控制存货数量的正确性。利用电脑更可以很方便地对存货按各类特征进行分类管理。如按商品的品质分类、按商品的时间分类、按商品的价格分类、按商品的类别分类、按商品的销售记录分类等等，存货分类管理工作做得越好，对存货的出清消化就越有帮助。

三、存货处理的常用方式

1) 季中特价：以各种活动的名义，在本销售季节的中后期，预先把可能积压的服饰特价促销。

2) 折扣专柜：有些服饰店把积压存货集中在一个折扣专柜进行销售，折扣专柜根据服饰的质量采用不同的折扣，折扣一般以3~8折居多，但也有少量服饰会以1~2折销售，并以此作为吸引大批顾客光顾的卖点。

3) 装修前拍卖：许多服饰店在重新装修前往往采取低价拍卖的方式把存货销售掉，尽量

减少存货积压造成的损失。

4) 批售处理：一些大中型服饰店由于库存积压服饰较多，本身无能力处理，

一般把积压 商品去除商标后以十分便宜的价格整批卖给调剂商。

第三节商品盘点作业

一、商品盘点的目的

1、控制存货，存货直接影响到商品的周转率及资金的周转，通过实际的盘点并与账面上的存货对比，经营者除可确实掌握该店实际的存货，还可借助比较盘损盈，为作决策时参考。

2、掌握损益正确的盘点作业，能计算出该店真正的“成本率”及“毛利率”，此两项是反映店铺营运的关键指标，透过这两个指标能真正掌握专卖店经营的实际效果。

二、盘点作业流程

三、盘点计算方法

（一）帐面存货盘点

会计将前后盘点这一段时期的进货签收单的成本价与销售价分别累计加总；退货签收单的成本价与便利价分别累计加总；价格变动表、报废明细表的便利价分墨U累计加总；以及A账与B账的成本价与便利价分别累计加总。

（二）实际存货盘点

实际存货盘点公式如下：

实际盘点金额（入）=盘点前收银机当日的营业额（Y）+盘点时所计算的存货金额（P）-盘点中的营业额的二分之一（Z / 2）。

（三）盘损盈计算

盘点最终目的在于店内的盘损盈,计算出合理的成本率，才能进一步编制正确的损益表。从理论上来看，账面的金额应该等于实际盘点金额。盘损盈（K）=实际盘点金额（A）-帐面金额（E）若结果是负数则为盘损，正数则为盘盈。

四、盘点损失的原因

实地盘点是库存作业中很重要的一环，尤其高单价的服饰店更应加强。一般服饰店业者可采取歇业当日或某一日做整个店面及仓库的实地盘点工作，队单名、部门、货架类别来调查、清算实际库存。要使落实盘点工作，使盘点数与金额能达到正确，则人员的事前培训、组织及程序是不可忽略的。门市盘点工作经过种种的繁琐程序后，终于将盘点金额算出，实地库存与账面库存一定会产生差异，其差异原因有：

- 1) 商品盘点错误。
- 2) 收银作业错误。
- 3) 商品变价手续错误。
- 4) 折扣记录不实。
- 5) 定价错误。
- 6) 移转手续错误。
- 7) 递送发票、填写发票错误。
- 8) 进货、出货、退货错误。
- 9) 顾客偷窃。
- 10) 员工偷窃。

经营服饰业者应根据盘点结果，检讨其错误原因，并针对其错误原因加强管理，使损失降至最低。盘点作业最终的目的是核算存货是否正确？损失是否在合理的范围内？为求数字正确，在盘点的过程中，不能更改数字。若需要更正数字，亦需遵守规定处理。盘点后的惩罚是必须的，若盘点结果发现存货不但没有损失反而有多余，亦需特别注意多余的原因，必要时整个会计制度需重新检讨，因为盘盈也是不正确的。整个盘点作业结束后，损失、赏罚均已实行，再来就是检讨整个会计作业流程，是否有需要改善的地方？有哪些地方查核功能发挥不够？会计作业若适时调整，则公司内部管理、控制就可以趋于完美无缺了。

第一节 服务的有关内涵

实践表明：服务已成为服饰店铺抢占市场竞争制高点的秘密武器，成为店铺制胜的法宝。

一、定义：

服务是一个过程，它以费用低廉的方法给供需链提供巨大的增殖利益。服饰店铺的服务是在合适的时间和合适的场所，以合适的价格和合适的方式向合适的顾客提供合适的产品和服务，使顾客的合适需求得到满足，价值得到提高的活动过程。其中以为合适的客户提供合适的产品服务，以合适的方式提供合适的产品服务，满足客户合适的需求是服务的核心。

二、分类：

（一）售前服务

售前服务是指在客户购买商品之前，向潜在客户提供的服务。售前服务是一种超前的、积极的客户服务活动，它的关键是树立良好的第一印象，目的是尽可能地将商品信息迅速、准确、有效地传递给顾客，沟通双方感情，同时也要了解客户潜在的、尚未满足的需求，并在店铺能力范围内尽量通过改变产品特色满足这种需求。售前服务管理的主要方式有：请客户参加设计，导购咨询，赠送宣传资料，商品展示，商品质量鉴定展示，调查客户需要情况等。

（二）售中服务

售中服务是指向进入销售现场或已经进入选购过程的客户提供的服务。这类服务管理主要是为了进一步使客户了解商品特点；目的是通过服务，展示对客户的热情、尊重、关心、帮助、情感和向客户提供额外利益，帮助客户做出购买决策。售中服务管理的主要形式有：提供舒适的购物现场、现场导购、现场宣传、现场演示、现场试穿、照看婴儿、礼貌待客、热情回答、协助选择等。

（三）售后服务管理

售后服务管理是指店铺向已购买商品的顾客所提供的服务，它是商品质量的延伸，也是对顾客感情的延伸。这种服务管理的目的是为了增加产品实体的附加价值，解决客户由于使用本店铺产品而带来的一切问题和麻烦，使其愉悦使用，从而增加客户购买后的满足感或减少客户购买后的不满情绪，以维系和发展店铺品牌的目标市场，使新客户成为“回头客”，或者乐意向他人介绍推荐本店铺的产品。售后服务管理的关键是坚持、守信、实在，主要方式有：包退包换，安装用户免费热线电话，商品质量保证，组织顾客现场交流，客户抱怨处理，顾客联谊活动，向用户赠送自办刊物和小礼品等。

三、目标：

通过客户关怀，为顾客提供满意的商品和服务，满足顾客个性化需求，在与顾客的良好互动关系中培养顾客信任。

第二节 销售服务的五步骤

店铺导购要把握销售的时机，首先要了解顾客购物时的心理阶段，并对应执行何种销售服务做到心中有数。一般而言，商品的陈列和导购的销售能力，同为服饰店铺销售的两大要项。从顾客购物心理的前阶段看，店铺越重视商品的陈列，就越能吸引顾客的兴趣；从顾客购物心理的后阶段看，则倾向于导购服务技巧的运用，以刺激顾客的购买意愿。因此，在顾客销售时机的把握中，导

购应在不同阶段采取不同方式。

服饰店导购每天面对众多的消费者，有的来购买服饰，有的纯粹逛街休闲，有的习惯性的收集或感受流行信息，不论其目的是什么，只要导购熟练应用销售服务技巧，及时抓住销售契机，就极有可能使得原来无购物打算的顾客成为购买服饰的消费者。销售服务任务应根据不同的心理阶段进行相应的服务步骤。其基本掌握步骤如下：

一、等待时机

所谓等待时机，是指在顾客尚未上门之前的销售准备作业，以及顾客一进门时销售人员所做的一系列预备接触工作。在等待时机阶段，导购可进行商品整理、检查以及商品陈列的作业，为销售做准备工作。这是因为顾客很容易被“店员工作时的姿态”所吸引，当销售人员忙碌地工作时，会为店铺带来一股蓬勃的生气。同时，从顾客的角度来看，当导购的注意力集中在其他事情上时，顾客不会感受到强迫销售的压力，也就更愿意进一步了解商品。

“待机”不是消极的等待顾客上门或是顾客的询问，而是积极地以行动来呈现商店的活力气息。服饰店营业员等待过程中应注意的事项：

1、导购应面向大门靠边站立，不影响顾客进店浏览商品，并且可以立即上前招应顾客的询问。

2、在顾客尚未上门时，导购应进行商品整理、检查，以及陈列补充作业，为销售工作做好充分的准备。

3、即使没有顾客时，导购也不得大声谈笑、服装不整、口嚼零食、双手插腰、背对大门、身体斜靠柜台或陈列架，更不能因为暂时没有顾客而随意离开自己的岗位。

4、顾客一进大门，导购应以目亲切示意，表示欢迎。

二、接近顾客

接近顾客是店铺销售的一个重要步骤，也是一个很有技巧的工作。这方面做得好，不但拉近了与顾客的心理距离而且还可以尽快地促成交易；反之，未开口便吓跑了消费者。下面是接近顾客的一些基本技巧：

（一）三米原则。“三米原则”就是说在顾客距离自己还有三米远的时候就可以和顾客打招呼，微笑，目光接触。大家一定有这种经历，有时候我们在商场、店铺购物时，会碰到一些过分热情的导购，她们老远就会和你打招呼，

当你走进她的专柜时，更是尾随而至，寸步不离，并且喋喋不休地开始介绍她们的服装如何如何。作为顾客来说喜欢有一种宽松的自由的购物环境供他们观赏和挑选，不分青红皂白的介绍反而会让她们感到一种无形的压力而趁早“逃之夭夭”所以 我们切忌“不要过分热情”。

（二）接近顾客的最佳时机。导购让顾客自由地挑选商品并不是意味着对顾客不理不睬，不管不问，关键是你需要与顾客保持恰当的距离，用目光跟随、观察顾客，一旦发现时机，立马出击。下面列举一些出击的时机：

- 1、当顾客看着某件商品（表示有兴趣）；
- 2、当顾客突然停下脚步（表示看到了一见钟情的“她”）；
- 3、当顾客仔细地打量某件商品（表示有需求，欲购买）；
- 4、当顾客找洗水唛、标签和价格（表示已产生兴趣，想知道品牌、价格、产品成分）；
- 5、当顾客看着产品又四处张望（表示欲寻求导购的帮助）；
- 6、当顾客主动提问（表示顾客需要帮助或介绍）

（三）接近的方式。原则把握住了，时机找准了，那么下一步就是我们该以何种方式来接近顾客促成交易。

1、提问接近法。如“您好，有什么可以帮您的吗？”、“这件衣服很适合您！”、“请问您穿多大号的？”、“您的眼光真好，这是我公司最新上市的产品。”等。

2、介绍接近法。看到顾客对某件商品有兴趣时上前介绍产品，包括商品特性（如品牌、款式、面料、颜色）、优点（如大方、庄重、时尚）、好处（如舒适、吸汗、凉爽）

3、赞美接近法。即以“赞美”的方式对顾客的外表、气质等进行赞美，接近顾客。如“您的包很特别，在那里买的？”、“您今天真精神”、“小朋友，长的好可爱！（带小孩的顾客）”，俗语有：良言一句三春暖；好话永远爱听。通常来说赞美得当，顾客一般都会表示友好，并乐意与你交流。

4、示范接近法。利用产品示范展示产品的功效，并结合一定的语言介绍，来帮助顾客了解产品，认识产品。最好的示范就是让顾客来试穿。有数据表明，68%的顾客试穿后会成交。试穿的注意事项：主动为顾客解开试穿服饰的扣子、拉链、鞋子等；引导顾客到试衣间外静候；顾客走出试衣间时，为其整

理；评价试穿效果要诚恳，可略带夸张之辞，赞美之辞。

无论采取何种方式接近顾客和介绍产品，导购必须注意：顾客的表情和反应，察言观色；提问要谨慎，切忌涉及到个人隐私；与顾客交流的距离，不宜过近也不宜过远。正确的距离是一米五左右，也是我们平常所说的社交距离。

三、展示商品

展示就是导购向顾客展示介绍服饰商品，使得顾客了解商品的质地、款式、特点等。在顾客对商品引起“穿戴联想”时，开始对顾客进行展示介绍商品能取得较好效果，因为这时向顾客展示介绍商品，可以进一步引起顾客的购买欲望，并且由此会引出顾客的比较与评估，使得导购有机会向顾客说服与建议。展示介绍商品的重点如下：

1、要根据顾客的体型、气质等要素展示介绍最适合顾客个性特征的服饰商品。如对体型偏胖的顾客要展示介绍欧美样板制作的服饰，而对体型偏瘦的顾客则要展示介绍日本样板制作的服饰。

2、让顾客完全体会服饰商品使用的情形，例如将西裤放置顾客的腰间引导至镜子前面，使得顾客可以清楚地感受到西裤与上装搭配的效果；或是以亲切真诚的态度鼓励顾客试穿，让顾客更加全面地感受穿戴的效果。

3、以同类型而不同款式、颜色、价格等商品向顾客展示介绍，使得顾客有多重选择的机会。

4、向顾客展示介绍商品时，应首先展示介绍中价商品，然后根据顾客的反应，或是介绍高价商品，或是介绍低价商品，这样可以避免一开始就介绍高价商品因顾客预算不足而产生尴尬，也可避免因向富足的顾客介绍低价商品而引起顾客的不悦。

四、说服建议。

说服与建议就是导购用自己的专业知识和亲切诚恳的态度消除顾客的各种疑虑，对穿戴时的预期产生再次联想，重新肯定服饰商品的价值。导购对顾客说服与建议应掌握如下重点：

1、导购要了解并掌握顾客的真正需求，因此应尽量由顾客说出自己的要求，不要自我猜测。

2、导购要站在顾客的立场上，实事求是地提出最适合顾客的建议，切忌为了急于完成营业指标而说服建议顾客购买不适用的商品或有质量问题的商品。

3、导购应以谦恭的态度与顾客对话，在与顾客的商量讨论中，用自己的专业知识影响和引导顾客，决不能对顾客盛气凌人，以顾问专家自居。

4、导购应重点把商品独特的价值表达出来，例如强调服饰的品位、强调工艺的精细等。目前许多服饰店的导购在说服与建议过程中有一种十分不好的倾向，即只要顾客试穿一件衣服，不管这件衣服是否真的适合于该顾客，导购都会说：“这件衣服穿在您身上样子很好！”、“这件衣服配您这样的气质正好！”其实，顾客自己是有判断力的，如果一件穿在身上并不合适的衣服，导购硬说非常合适，这只会引起顾客的反感。服饰店导购应能实事求是地指出顾客试穿服饰的不足，介绍真正合适的服饰让顾客选择。只有当顾客感受到导购发自内心的诚意时，才会对导购产生信任，进而成为服饰店铺的忠诚顾客。

五、成交

在导购说服与建议的同时，顾客经过比较和评估，会在心中开始产生对商品、商店甚至导购的信赖感，于是便进入了成交阶段。成交阶段的服务流程包括两项工作内容，首先是观察并掌握成交的机会，同时应做好成交中的服务工作。

顾客在下定决心购买商品时会有一些迹象，表示对商品有购买的意愿，销售人员应引起注意。以下列举几种可能成交的机会：

- 1、顾客不断询问问题时，有突然沉默思考的动作。
- 2、顾客的话题集中在某一特定商品或者与同伴讨论特定商品并询问意见。
- 3、在导购对商品说明的同时，顾客对此不断地点头。
- 4、顾客不断反复地询问同一问题，例如对商品质量或售后服务提出问题。
- 5、顾客在离开以后再度回来找同一件商品。
- 6、有意无意地询问某特定商品销售的好坏。

除了上述情况外，由于各种顾客购买商品习惯的不同，导购可以在日常销售工作中不断用心体会，积累经验，培养自己的敏感度，经年累月后，一定能得心应手，不断地把握销售机会。

第三节 如何搞好员工服务培训

教给店铺员工一些服务技巧，鼓励他们集中精力，不断完善客户服务技能是员工服务培训的目的。

店铺员工服务培训前的准备：在进行员工服务培训之前，第一步是要选聘那些积极肯干的员工，因为没有哪一个培训项目可以将一名消极厌工的员工转变成

一名服务明星；此外，店铺在对员工进行服务培训前必须要有明确的目标和与工作相关的成果，在还未证实该项目确实有用之前，不要花一分钱，否则，培训可能会变成培训而培训，失去本来的意义，培训前要让员工知道，管理层希望他们被培训后能给企业带来效益。

一、店铺员工培训内容：

店铺员工培训主要包括以下四个方面的内容：

1、培养他们有关服务的全局观念，而不是从狭隘的角度培养他们取悦客户。这方面的主要内容是店铺文化观念和价值观念培训，前提是店铺应当有良好的企业文化氛围和正确的价值导向。

2、让他们熟悉组织体系中其他部门的工作，使他们能够回答关于其他部门位置之类的问题，或者回应顾客需求，正确地指引有管辖权的职能部门，一旦他们需要与店铺内部进行协同作业时，有利于准确到位。这方面的内容主要是店铺组织结构和管理制度的培训。

3、培养适当的决策技能，使他们明确掌握经营者的授权，而不是当顾客需要时退诿，或者滥用承诺。这是服务技能的培训，传授和现场培训是主要方法。

4、服装知识和店铺文化知识培训。服装知识和店铺文化知识培训是必不可少的，前者是顾客的一部分，特别是一线员工在面对顾客咨询、答疑和进行口碑宣传时至关重要；后者是培养员工对店铺认同感的必修课，因没有认同感的员工不可能为顾客提供优质服务。

二、店铺员工培训的方案

培训方案的选择可以从小处入手，让方案随着自身的成熟逐渐扩展。以下是几种常见的员工培训方案：

1、工作现场面对面培训

工作现场面对面培训一般是在店长、主管人员以及各个员工之间一对一展开的。可以设计一个周密的培训计划，强调3~4个关键问题、思路，其中包括店铺经营者想让员工理解并运用的那些新政策。

2、角色培训

一般在一个事先设置好的教室里展开，由一些员工饰演客户，另一些员工仍扮演自己的角色——服务提供者，这样做效果也不错。有时候让员工切身体会一下客户的思想、感情和反应，对于全面把握客户真正的需要是很有帮助的。

3、研讨会

一般可以用持续一周的时间举办研讨会。无论这种研讨会由谁主办，店铺内部的培训也好，店铺外部的培训咨询也好，研讨会的结果都应该予以重视。因为这种研讨会是在相当短的时间里提供大量信息的极为有效的方法。

4、经理培训班（大型店铺）

经理培训班可以由若干个班构成，由高层经理人员对工作班组、部门、分支的专业经理人员提供培训。这种培训能在短时间内获得大量信息。经理通过自身充当教员，可以改善培训材料和密切受训员工之间的关系。

5、一线骨干员工培训班

如果已经向一线员工授予了一些权力，就不妨挑选一些骨干充当其所在工作部门的增训教员。这样做，员工就可以向同事学习并接受培训，从而感到更加亲切。这样的培训通常效果较好，特别是在向员工授权时更加如此。

三、一线员工培训内容：

我们在客户服务培训中，应当将目光集中在那些一直暴露在客户面前的员工，即一线员工身上。因为一线员工是直接与客户进行接触的人，他们的任何行为都会在客户眼中成为评价店铺服务绩效的焦点。要使一线员工能够灵活地应付一切突发事件，就必须对他们进行下列几个方面的重点培训。

（一）学会承认客户。如果一项交易是在面对面的情况下达成的，一线员工必须做到看见客户的第一眼就向他招打呼。虽然这只是一个简单的要求，可它却显示了店铺对客户的高度重视程度。即使员工在特殊的情况下无法立即与客户开始交谈，也需要表现出他对客户的注意和随时准备为其服务的意向。

（二）不要同客户争辩。永远不要跟客户争辩，任何有过服务经验的人都不会持有异议。一旦商品或服务的供应者把自己置于可能与客户产生争议的处境，他的游戏就该结束了。但是，要真正做到这点却相当困难。当一名怒气冲冲的客户冲到你面前，为不是因为你的过错而发生的问题大发雷霆时，尽管理智告诉你需保持冷静，但你还是免不了要肝火上升，开始同客户辩论不休、据理力争。这是很自然的行为，但却是很不明智的行为。一线员工必须通过培训克制这种行为。但这种培训不是指单纯地告诉员工，不能同客户发生争论，不能对客户生气，这不足以让员工在面对客户的无端指斥时克制怒火，保持心平气和。理论和说教解决不了问题，只有通过各种角色扮演或其他一些实际演练，才有可能在

情绪控制方面取得实质性突破。

（三）圆满解决问题的基本原则。从现在和未来之间寻找解决问题的途径，不要把精力浪费在过去。要知道，如果员工让客户的注意力集中在已发生的问题上，就阻碍了他们对问题的解决。有经验的服务人员都懂得让客户在极度不满或愤怒时发泄怒气，他们知道客户在将不满发泄完之后就会冷静下来，这时就该着手处理问题了。

（四）培养和运用人际交往技巧。人际交往技巧包括观察、询问和感知等，它们之间是相互联系、相互影响的。下面我们再来分析一下人际交往的技巧：

1、观察客户。如果一线员工懂得基本的观察技巧，在同客户面对面交易之前就对客户 的性格、心理、职业和文化背景上有一个大体的认识 and 了解，这样就可以在交易中做到有的放矢，节省时间和精力。

2、询问客户。询问客户能使一线雇员在观察客户反应后进一步了解客户。同时，询问本身就显示了员工对客户的关心。提问有极强的技巧性，最基本的一点是问题必须具有开放性，必须留给客户回答问题的余地。例如，可以问客户：“您对这件商品的什么地方感到不满意？”而不是问：“是商品质量问题吗？”

3、感知客户。感知客户就是要求一线员工培养对客户的灵敏的感受力，或者说是培养员工对客户的“直觉”，这是很难给出准确培训方法的，因为大多数“直觉”是只能意会不能言传的。一线员工一旦形成对客户的直觉，就会以不可想象的速度直接找到问题产生的原因，给出圆满的解决方案。

培训的效果最终是要通过为客户服务、满足客户需要的经营实践体现出来的。服务培训的最终目的，是让店铺全体员工参与到客户服务管理的过程中去。不管采取什么样的培训方法和培训内容，最大限度地满足客户需求应是基本要求和原则。

第四章 顾客服务技巧与顾客异议应对技巧

一、改善与顾客关系技巧

要与顾客保持良好的关系，关键是要掌握一些与顾客改善关系的方法。那些掌握了一定人际交往技巧的员工必定会赢得客户，并受到顾客的尊重。以下十条技巧一定适合您的店铺：

第一条：态度友好——别人才会理睬你。

第二条：诚实开朗大方——这是最好的策略。

第三条：有礼貌——举止得体有益无害。

第四条：对对方表示兴趣——他们也会对你感兴趣。

第五条：保持愉快——无论你在做什么。

第六条：宽容——每个人都会犯错误。

第七条：富有同情心——顾客需要支持。

第八条：改正——别人的期望仅此而已。

第九条：讲究策略——你会受到信任。

第十条：态度积极——说“能做”的人会成功。

与顾客建立和保持有效的关系是所有店铺都面临的最严峻的挑战之一。以上十条能帮你 的员工在日常与顾客打交道时的注意力放在与顾客的这些方面的关系上。

二、不同顾客的服务技巧

一个导购每天要接待各种各样的顾客，能否让他们高兴而来，满意而去，关键就是要采用灵活多样的接待技巧，以满足顾客的不同需要。以下是导购接待不同身份、不同爱好的顾客的技巧。

第一条：接待新上门的顾客要注重礼貌，以求留下好的印象；

第二条：接待熟悉的老顾客要热情，要使他们有如逢挚友的感觉；

第三条：接待急性子或有急事的顾客，要注意快捷，不要让他们因购物而误事；

第四条：接待精明的顾客，要有耐心，不要显出厌烦情绪；

第五条：接待女性顾客，要注重推荐时尚、新颖的商品，满足它们爱美、求新的心理；

第六条：接待老年客户，要注意方便和实用，让他们感到公道、实在；

第七条：接待需要参谋的顾客，要当好参谋，不要推诿；

第八条：接待自由主张的顾客，要让其自由挑选，不要去干扰他；

三、处理顾客异议的技巧

顾客异议是指顾客对导购、营业方式和交易条件发出的怀疑、抱怨、提出否定或反面意见，买卖双方都希望对方向自己提出的条件靠拢，顾客异议就是买方为争取有利的交易条件 所做出的努力。顾客异议是成交的前奏与信号，俗话说，“嫌货人才是买货人”，“褒贬是买方，喝彩是闲人”说的就是这个道理。

只有真正的购买者才会注意交易的具体问题，提出异议，这无疑孕育着成交的机会。服饰店铺导购应把顾客的异议当作销售过程中出现的正常现象。导购和顾客各是一个利益的主体，当顾客用自己的利益选择标准去衡量导购的推荐意向时，必然会产生赞同或否定的反应。应当说，顾客提出异议，正是导购所要达到的目标和追求的效果。

（一）顾客异议的类型

1、需求异议。需求异议是指顾客认为不需要推荐商品的异议。在导购向顾客介绍商品之后，顾客会当面拒绝。例如，导购在向一男顾客推荐领带时，男顾客提出：“我根本就不需要领带，我一般穿休闲衣服”或是“我已经有这种领带了”等，这类异议有真有假，真实的需要异议是成交的直接障碍。导购如果发现顾客真的不需要推荐的服饰，那就应该立即停止推荐。虚假的需求异议既可以表现为顾客拒绝的一种借口，也可表现为顾客没有认识或不能认识自己的需求，导购应认真判断顾客需求异议的真伪性，对虚假需求异议的顾客，设法让他觉得推销商品提升的价值符合客户的需求，使之动心。

2、服务异议。服务异议是顾客对交易附带的售前、售中、售后服务的异议，如或服务的方式方法，服务延伸度，产品服务保证程度等诸多方面的意见。从营销学的商品整体概念分析，服务是商品的附加部分，有关服务的异议属于产品异议。但在市场竞争日趋激烈的情 况下，加强服务、提高商品的附加值已经成为店铺竞争的一种重要是手段。对待顾客的服务 异议，导购应诚恳地接受并耐心解释，以树立店铺良好的形象。

3、价格异议。价格异议是指顾客对商品初步接受，但因价格过高而拒绝购买的异议。 无论商品的价格怎样，总有些人会说价格太高、不合理，或者说不比其他商店同类商品的高。 当顾客提出价格异议，表明他对产品已经具有购买意想，只是对产品的价格不满意而进行讨 价还价。当然，也不排除以价格高为拒绝商品的借口。在实际销售工作中，价格异议是最常 见的，导购如果无法处理这类异议，产品就难以达成交易。

4、商品异议。商品异议是指顾客对商品本身不能满足自己需求的异议。例如，“这件衣服的质量差了点”、“衣服质量还可以，就是尺寸不合理”、“我喜欢颜色更浅一点的”、“我不 喜欢这种面料的”等等。商品异议表明顾客对商品有一定的认识，但了解还不够深入，担心 商品是否能真正满足自己的需求。

因此，虽然具有购买条件，但不愿意购买。导购一定要掌

握服装产品知识，用适当的、有利的语言，准确详细地向顾客介绍商品的独特之处，消除顾客的异议。

5、购买时间异议。购买时间异议是指顾客有意拖延购买时间的异议。顾客总不能马上作出决定，许多顾客还用拖延代替说“不”。导购经常听到顾客说：“衣服我买，但要过一阵子”，“我下次来的时候再买吧”等，这些委婉的拒绝很明显意味着顾客还没完全下定决心，拖延的真正原因，可能是因为价格、商品或其他方面不合适。对此，导购要具体分析，有的放矢，认真处理。

顾客异议是多种多样的，导购必须根据服饰产品的特点，在销售之前，对各种可能出现的顾客异议做出分析和预测，做好化解各类顾客异议的准备。导购只有妥善处理好顾客的异议，才能大大提高自己销售产品的应变能力，从而提升销售业绩。

（二）处理顾客异议的策略

顾客的异议千差万别，处理异议的方法也各有差异，导购要根据具体的情况，灵活运用。但总的来说，导购应掌握处理顾客异议的基本策略。

1、对异议树立正确的态度。为了有效地处理好顾客提出的异议，首先要对异议树立正确的态度。员工只有对异议有了正确的认识和态度，才能使销售工作顺利展开。

2、欢迎顾客提出异议。顾客提出异议并不可怕，重要的是能否对顾客的异议给予满意的答复，使顾客感到员工重视其意见，对解决异议有诚意。若不能正确对待顾客的异议，甚至持厌恶、抵制的态度，就不能妥善处理客户的异议，也无法成交。

3、认真听取顾客的异议。在听取顾客异议过程中，导购要表现出极大的关心和兴趣，让顾客充分发表意见，使顾客感到导购很重视并在考虑他的意见，不要有一丝一毫的不在意或厌烦的表示，也不要中途插话，试图辩解，打断顾客的谈话。只有认真听取顾客的异议，才可弄清问题的症结，才能有针对性地回答顾客的意见，消除异议。

4、实事求是地处理异议。既要重视顾客的异议，也不要夸大或缩小顾客异议。处理的时间拖得越久，越易夸大顾客异议的性质和严重程度。若夸大了顾客异议，就会使顾客纠缠不放，阻碍成交；若缩小了客户异议，将会引起客户的反

感，还可能产生新的异议。

（三）避免与顾客争吵

导购与顾客保持良好的融洽关系，是永恒的原则，避免与顾客争吵或冒犯顾客，则是必须遵循的准则。导购必须把顾客当作好朋友，而不是对手。导购应使顾客觉得自己是他们的参谋，可以给他们提供帮助和建议。在销售过程中，顾客异议是顾客对销售行为、销售产品、销售人员的不同看法。不可否认，这些异议有时会以恶语、偏见、成见的方式表达出来，容易引发争论甚至争吵。回答客户疑问不是一场辩论、更不是一次诡辩。导购处理异议的目的也不在于赢得这场争吵，争吵只会激化矛盾。与顾客争吵的导购只会永远失去这名顾客，别无他得。因此，导购绝不能采取“战而胜之”的原则与心理。

另外，导购必须加强自身修养，能容忍顾客刻薄的异议，无论顾客的异议如何不当，顾客的态度何等粗暴无礼，既不能与其发生争吵，也不应对其冷嘲热讽。

（四）对可能提出的异议认真分析、事先准备

若想正确处理顾客异议，必须对顾客进行认真分析，弄清异议的确实含义。在销售过程中顾客常以异议为借口，在异议的背后掩盖其他目的。导购要透过现象看到本质，了解事实理由，要通过观察顾客的反应以及及时向顾客提问辨别顾客的异议理由是否真实。

（五）选择处理顾客异议的最佳时机

掌握好处理顾客异议的最佳时机是服饰店铺导购的基本功之一。处理时机有以下几种情况。

1、在顾客提出异议之前进行处理，如果导购已经觉察到顾客会提出某种异议，最好争取主动，抢在顾客提出之前把问题提出来然后予以解答，这样既可赢得顾客的信任，有利于化解异议，更可以节省时间，提高营业效率。

2、在顾客提出异议时当即处理，一般情况下，顾客都希望导购尊重和听取自己的意见并做出满意的答复，因此，当即处理是处理异议的最佳时机，也是导购必须回答的时间，否则顾客会认为导购不能处理这些异议而拒绝购买。

3、推迟处理。若不能当即给顾客一个满意的答复，应说明情况，稍后答复；当即答复会对顾客下决心购买产生影响时，最好不要马上答复；顾客的异议随着对产品的了解逐渐消失时，可不必马上答复。

第四章 稳定的客源，店铺业绩提升的信心

第一节 顾客管理系统的建立

一、顾客管理系统构架图

客户管理系统构架图如下所示：

二、顾客管理的重要性和目的

买卖的实质就是要有顾客的光顾,但只有在获得并保持顾客的情况下，才能做到这一点。为了获得与保持顾客，很有必要实行顾客管理，与顾客建立良好的关系。顾客是一个庞杂而多层次的集体，对顾客进行科学管理，是店铺掌握顾客需要，获得并保持顾客的关键一环。

顾客管理可以帮助服饰店铺建立与顾客沟通的双向管道，掌握消费趋势和时尚潮流，拉近与受众的距离，培养长期的顾客，培养顾客坚实的向心力和忠诚度，同时也建立了良好的店铺形象。

三、顾客管理的内容

（一）顾客数据库

1、谁是顾客。顾客是包括每一个能影响店铺盈利的人，它是一个庞杂而又多层次的庞大集体。

2、建档管理。将所确定的末端顾客的有关情况一一建档，并输入到数据库中。“建档管理”是将顾客的各项资料加以记录、保存，并分析、整理、应用，借以巩固与店铺的关系，从而提升经营业绩的管理方法。其中，“客户资料卡”是一种常用工具。

（二）顾客调查

认识顾客、了解顾客是服饰店铺特别注重的一件重要的事情。一个具有稳定客源与良好经营业绩的服饰店铺，必须通过各种方法和途径了解以下问题：

1、顾客的需求和期待是什么？这些需求和期待中对顾客来说最重要的是什么？

2、这些需求和期待店铺能满足多少？竞争对手能满足多少？

3、店铺如何才能做到不只是单纯地满足顾客需要，而是真正地满足顾客所追求的价值。

（三）组织顾客系列化

顾客是一个庞杂而又多层次的集体。一家服饰店铺少则几十、几百个客户，

多则几千，甚至上万客户。如何管理好如此众多的顾客是一项十分重要而又急需解决的问题。组织顾客系列化，就是这样一种化繁为简、行之有效的管理方法。具体操作时，可使用两种不同的工具。

1、按照顾客对待产品态度组织。按照顾客对待产品的态度，可将顾客分为忠诚顾客、品牌转移顾客和无品牌忠诚顾客三类。顾客管理的重点，就是培养对本店铺产品忠诚的顾客。

2、按顾客购买产品金额组织。在顾客管理中，就是把店铺全部顾客按购买金额的多少，划分为ABC三类。A类，大客户，购买金额大，客户数量少；B类，小客户，购买金额少，客户数量多；C类，一般客户，介于AC类之间。管理的重点是抓好A类客户，照顾B类客户。

所谓顾客系列化，就是培养本店铺产品忠诚顾客。顾客系列化程度高，说明店铺产品形象好，有十分良好的顾客关系。根据顾客系列化，店铺应与忠诚顾客保持密切联系，同时吸引品牌转移顾客、无品牌忠诚顾客。

第二节 顾客管理的方法

对顾客进行管理，需要采用科学的管理方法，主要的有巡视管理和关系管理。

一、实施顾客之间的巡视管理

进行顾客管理，必须了解顾客，了解顾客的一种切实可行的办法是实施巡视管理。巡视管理强调店铺的经营者和领导层深入现场，在顾客之间巡视，巡视管理的实质是倾听顾客意见，与顾客保持接触。一个卓越的营销管理者在巡视的时候，要进行许多活动，归纳起来，至少有三个方面：

（一）倾听，倾听是保持联系的问题，是从顾客那里得到真实情况的问题。

1、首先，要制定有效倾听的策略。

a、鼓励他人说话。友好表情和全神贯注地倾听对方的谈话而又自然的态度，能够鼓励他人畅所欲言。诸如“我对你的观点感兴趣”等语言，也能激发顾客打开话匣子。

b、反馈性归纳。即不时地把对方谈话的内容加以总结并征求意见，如“你刚才说的话是这个意思吗？”这也说明巡视管理者对顾客的观点慎重考虑，并使顾客有重申和澄清其本意的机会。

c、进入角色地倾听。在倾听顾客所谈内容的同时充分理解顾客的感情。

d、避免争论。当顾客在说一些没有道理的事情时，不要急于去纠正。在谈话开始的时候要避免谈那些有分歧的问题，而是强调那些双方看法一致的问题。

2、其次，要采用有效倾听的方式。倾听有许多进行方式，概括起来，主要是走出去，请进来和利用通讯系统与顾客沟通

a、拜访顾客。即深入到顾客中间，倾听他想说的事情；他不想说的事情。一个服饰店铺管理层抽出时间与顾客在一起是非常重要的，可以进行相当广泛和详细的市场调查，了解顾客对店铺及企业所提供的产品是否满意。

b、顾客会议。即店铺定期把顾客请来举行讨论会。

c、利用通讯系统与顾客沟通。一是认真处理顾客来函来信，及时清除顾客疑虑；二是安装免付费用的“热线电话”来处理顾客抱怨。

d、热情接待来访顾客。

无论采用哪一种方式，要求对客户意见答复处理要及时。这种答复制度要严格，巡视管理者必须亲自过问。有许多公司高层管理者的助手，他们所干的活只有一件，那就是对用户 的每一条意见必须在 24 小时内给予答复，这就充分证明及时与顾客沟通的重要性。

教育。教育是相互的，一是对顾客进行教育，引导顾客树立正确的消费观念，教会顾客如何看待店铺一切服饰产品。二是接受顾客教育，将顾客信函、来电公布在店铺醒目的公告牌上，把真实、完整的信函和来电让大家看，就能使职工心里产生极为不同的感觉。

帮助。帮助顾客解决购买前、购买中、购买后所有问题，为顾客提供优质服务。

二、关系管理

关系管理，它能指导店铺如何与顾客打交道。拓展客户难，维持客户更难，经济越是不景气，客户资源就越是稀缺，于是客户关系管理越来越风靡。在这个客户稀缺的时代，什么才是服饰店铺的核心竞争力呢？越来越多的经营者认识到有一项不可或缺的，那就是客户关系管理的能力，它能把一次性客户转化为长期客户，把长期客户转化为终身忠诚客户。服饰店铺怎么做好顾客的关系管理呢？

1、让客户更方便(Convenient)

要让客户更便于取得店铺的服务，就如同家门口的杂货店，随时都能得到自

己想要的信息。但实践证明，高频率的电话占线率已经成为电话沟通的重要阻碍。在 e 时代，店铺必须让客户自己选择是由电话、网站、传真、E-mail 或面对面等不同沟通方式，与店铺接触，取得产品信息、服务或是提出建议。

2、对客户更亲切(Care)

由于过分重视科学技术及其设备，使得很多店铺、企业与客户接触时，变成了冰冷的“自动贩卖机”，尤其当店铺与客户间的关系纯粹只有给钱和交货时，客户对店铺的选择也只有价格，所以只要有更便宜的供应来源，客户就流失了，因此客户对店铺毫无忠诚度可言。

3、个人化(Personalized)

店铺要把每一个客户，当做一个永恒的宝藏，而不是一次交易，所以必须了解每一个客户的喜好与习惯，并适时提供建议。

4、立即响应(Realtime)

店铺对于客户行为，必须透过每次接触不断学习，并且很敏感地立即响应。

信息时代的客户关系管理，就是建立方便、关怀、个性化、立即响应的经营模式，透过网络与技术让千里以外的客户都能感受到店铺的关怀。由此，店铺的商机将迅速增加。

关系管理表格

第三节 如何赢得回头客

对于服饰店铺而言，在争取老顾客的实际操作过程中，充分运用一些策略与技巧往往更为有效。

一、 记住老顾客

要使光临店铺的顾客成为自己的老主顾，首先要导购和顾客建立良好的人际关系，记住对方的容貌与名字，良好的人际关系也是从记住客人的容貌与名字开始的。如：叫客人“陈太太”比叫她“这位客人”更能使她觉得高兴和亲切（别人居然记得我的名字）。要进一步了解顾客的嗜好、性格与兴趣等等。如：了解客人想要的服饰商品（设法备齐客人想要的服饰）。当导购看到某种商品时，就应当立即联想：“啊，陈太太一定喜欢这样东西”，要及时告知顾客（利用店铺接待客人的机会以更积极的方式，如利用电话通知）等，这样使客人真正喜欢在我们的店铺购物，从而使顾客真正成为我们的老主顾。

二、 使顾客得到特别的优惠

让顾客得到优惠的办法很简单：比如，当顾客买好店铺某件商品即将走时，导购可以额外赠送一些廉价实用的物品，让他觉得占了便宜，产生愉快的情绪，下次必然光临。

精明的经营者就是利用这一点，经常施一小恩小惠，从而使新顾客成为回头客，老顾客经常光临。任何店铺都不会做赔本的买卖，从表面上看，店铺使顾客得到优惠受到损失，但只要回头客多了，这点损失就会很快得成倍赚回来。

优惠是很有讲究，这种措施的实施，其关键在于优惠，给顾客优惠多少，给什么样的优惠，这里面也大有学问。举例来说，如果饭馆老板舍去一个零头，就只能是一个零头，不能去掉整数，否则去掉太多会使顾客产生怀疑，反而产生了误会。给多少优惠一般得根据出售商品的价格或经营所获得的利润来决定，尽可能适度，一定不能太多。

至于店铺选择什么样的优惠措施要看具体情况而定，只要是遵循一个要求：让顾客欣然接受，真正觉得得到了优惠的好处。其实，真正的优惠不在于一些小技巧，而在于店铺优美的购物环境，优良的服务质量、商业道德、商品质量、周到的售后服务等等，这才是店铺最终吸引回头客的根本原因。

三、 优先对待老顾客

目前有店铺引进优惠销售管理系统，目的在于对消费额较大或拥有会员卡的顾客实行优先对待。如果顾客购买一千元以上的商品，就可以扣除五十元等。此做法就是特意让老顾客感到“我不同于一般顾客，我是贵宾”的优先应对战略。

优先对待老顾客更多体现在对老顾客的接待上，如当顾客走到店铺前，导购可以对他说：“您是特别的客人，请让我们把您的资料登记一下，我们为您准备了特别的礼物！”由这段话相信顾客必然会接受到这家店铺实施优先对待老顾客的接待态度。如绝不以一般性招呼“欢迎光临”来欢迎老顾客，而是笑眯眯说道：“您今天下班比以往早啊，工作一天一定很累了！”相信听到这句话的顾客不但感到亲切，也会感到本店对老顾客服务非常特别。

如果导购极其忙碌几乎没有和顾客说话的时间，也只要表现出亲切的态度即可，最重要的是让顾客感受到“这家店总是以特别的态度对待我”。

第四节 如何搞好大客户的管理

失去一个大客户有时可能会使服装店铺元气大伤，尤其对一些中小型店铺更

是如此。因此，店铺业绩的提升需要十分重视对大客户的管理。在处理与大客户的关系时，必须有店铺经营者亲自出面，以进行良好的管理，提供较为全面的服务。

具体来说，服装店铺要根据自己的规模，确定建立大客户管理的层次。但是无论店铺的规模大小，对于大客户的管理工作必须从以下几个方面着手，以提供良好的针对性的服务。

（一）优先给予大客户充足的货源。由于大客户的商品消费量较大，占店铺销售比例较高，因此优先满足大客户对商品数量及系列化的要求，是大客户管理的首要任务。尤其对存在淡旺季特点的服装商品，要随时了解大客户的销售与库存情况，以便及时与他们就市场发展趋势、客户库存量及客户在销售旺季的需货量进行商讨，并在销售旺季到来之前，做好各项准备协调工作，以保证大客户在旺季的商品需求，避免因货物断档导致大客户不满的情况出现。

（二）对大客户进行回访。一个有着良好业绩的服饰店铺店长，每年大约有 1/3 的时间都要在拜访客户的时间中度过，而大客户正是他们经营经常要拜访的主要的对象。因此，安排合理的日程，有计划地拜访大客户，对服饰店铺有重要的意义。

（三）调动与大客户销售相关的一切资源因素。调动与大客户销售相关的资源因素，是指在为大客户提供服务时，调动客户中一切与销售相关的因素，不但包括其上层主管，还包括最基层的导购，以全面提高店铺对大客户的销售能力与服务能力。

（四）在大客户之间进行新商品的试销。当大客户在对一个商品有良好的销售业绩之后，在它所在的圈子就会形成较强的商业影响力。如果能够把新商品在大客户之间进行试销，并收集客户及最终消费者对新商品的意见和建议，则便于经营者及时做出有关决策。因此在新商品试销之前，店铺应提前做好与大客户的前期协调与准备工作，以保证新商品的试销能够在大客户之间顺利进行。

（五）与大客户举办座谈会。服装店铺可以每年组织一次领导层与大客户之间的座谈会，听取大客户对店铺商品、服务、营销等方面的意见和建议，对未来市场的预测，或者对店铺下一步的发展计划进行研讨等等。这样的座谈会不但有利于经营者做出有关决策，而且可以加深与客户之间的感情，增强客户对店铺的忠诚度。

（六）关注大客户的商业活动。大客户作为店铺市场营销中的重要一环，对大客户的一举一动，店铺都应给予密切关注，并利用一切机会加强与客户之间的感情交流。譬如，对于客户的开业周年活动，客户获得特别的荣誉，客户重大的商业举措等，店铺管理层应随时掌握信息并报请经营者，要求给予支援或协助，以密切与大客户的关系。

第五章 独特的促销，店铺业绩提升的重心

第一节 如何制定促销计划

一份有说服力和操作性强的促销计划，才能确保促销方案得到完美的执行，使促销活动起到四两拨千金的效果。促销计划的制定可从以下诸多方面着手。

一、活动目的

对市场现状及活动目的进行阐述。市场现状如何？开展这次活动的目的是什么？是处理库存？是提升销量？是打击竞争对手？是新品上市？还是提升品牌认知度及美誉度？只有目的明确，才能使活动有的放矢。

二、活动对象

活动针对的是目标市场的每一个人还是某一特定群体？活动控制在范围多大内？哪些人是促销的主要目标？哪些人是促销的次要目标？这些选择的正确与否会直接影响到促销的最终效果。

三、活动主题

在这一部分，主要是解决两个问题：确定活动主题；包装活动主题。降价？价格折扣？赠品？抽奖？礼券？服务促销？演示促销？消费信用？还是其它促销工具？选择什么样的促销工具和什么样的促销主题，要考虑到活动的目标、竞争条件和环境及促销的费用预算和分配。在确定了主题之后要尽可能艺术化地“扯虎皮做大旗”，淡化促销的商业目的，使活动更接近于消费者，更能打动消费者。几年前爱多VCD的“阳光行动”堪称经典，把一个简简单单的降价促销行动包装成维护消费者权益的爱心行动。这一部分是促销活动方案的核心部分，应该力求创新，使活动具有震撼力和排他性。

四、活动方式

这一部分主要阐述活动开展的具体方式。有两个问题要重点考虑：

1、确定伙伴：拉上主管政府部门做后盾，还是挂上媒体的“羊头”来卖自己的“狗肉”，是厂家单独行动，还是和厂家联手？或是与其店铺联合促销？

2、确定刺激程度：要使促销取得成功，必须要使活动具有刺激力，能刺激目标对象参与。刺激程度越高，促进销售的反应越大。但这种刺激也存在边际效应。因此必须根据促销实践进行分析和总结，并结合客观市场环境确定适当的刺激程度和相应的费用投入。

五、活动时间和地点

促销活动的的时间和地点选择得当会事半功倍，选择不当则会费力不讨好。在时间上尽量让消费者有空闲参与，在地点上也要让消费者方便，而且要事前与城管、工商等部门沟通好。不仅发动促销战役的时机和地点很重要，持续多长时间效果会最好也要深入分析。持续时间过短会导致在这一时间内无法实现重复购买，很多应获得的利益不能实现；持续时间过长，又会引起费用过高而且市场形不成热度，并降低顾客心目中的身价。

六、广告配合方式

一个成功的促销活动，需要全方位的广告配合。选择什么样的广告创意及表现手法？选择什么样的媒介炒作？这些都意味着不同的受众抵达率和费用投入。

七、前期准备

前期准备分三块：人员安排、物资准备、试验方案。提前向全店人员明确活动的时间、内容和具体步骤，在人员安排方面要“人人有事做，事事有人管”，无空白点，也无交叉点。谁负责与媒体的沟通？谁负责现场管理？谁负责礼品发放？谁负责顾客投诉？各个环节都要考虑清楚，否则就会临阵出麻烦，顾此失彼。在物资准备方面，要事无巨细，大到车辆，小到横幅，都要罗列出来，然后按单清点，确保万无一失，否则必然导致现场的忙乱。尤为重要的是，由于活动方案是在经验的基础上确定，因此有必要进行必要的试验来判断促销工具的选择是否正确，刺激程度是否合适，现有的途径是否理想。试验方式可以是询问消费者，填调查表或在特定的区域试行方案等。

八、中期操作

中期操作主要是活动纪律和现场控制。纪律是战斗力的保证，是方案得到完美执行的先决条件，在方案中对参与人员各方面纪律作出细致的规定。现场控制主要是把各个环节安排清楚，要做到忙而不乱，有条有理。同时，在实施方案过程中，应及时对促销范围、强度、额度和重点进行调整，保持对促销方案的控制。

九、效果预计和费用预算

预测这次活动会达到什么样的效果，以利于活动结束后与实际情况进行比较，从刺激程度、促销时机、促销媒介等各方面总结成功点和失败点；没有利益就没有存在的意义，对促销活动的费用投入和产出应作出预。

十、意外防范

每次活动都有可能出现一些意外。比如政府部门的干预、消费者的投诉、甚至天气突变导致户外的促销活动无法继续进行等等。必须对各个可能出现的意外事件作必要的人力、物力、财力方面的准备。

以上十个部分是促销活动方案的一个框架，在实际操作中，应大胆想象，小心求证，进行分析比较和优化组合，以实现最佳效益。

第二节 如何运用促销策略

服饰店铺促销策略是指服饰店铺为达到销售目标和增加销售量，将各种促销工具相互配合，以实现最佳的销售效果。服饰店铺促销的四大工具是广告、公共关系、人员推销和营业推广。

一、广告

服饰店支付一定的费用，购买各种媒体（报刊、电视、广播、广告牌等）的空间和时间，将服饰店商品的信息传递给公众，扩大服饰店在公众中的知名度，推销服饰店的形象和商品。

服饰店所要传达的广告信息，需要借助媒体传递给目标公众。是否能选择合适的媒体发布广告，直接关系到广告的效果和成本。以下列出一些常用媒体的特征：

（一）报纸。市场覆盖率高，读者稳定，机动性高，可以迅速改稿，重复多次，并能立即感受到顾客反应。特别是一些地方区域性报纸和服饰专业报，往往是当地居民主要被信任的信息来源，说服力强，广告费用也低。适用于服饰店有计划的短期推销活动。

（二）杂志。针对性强，受众稳定，印刷精美，传播率和精读率高，广告费用较低，但传播速度慢，适用于强调品牌印象的服饰。

（三）电视。传播速度快，受众面广，形象生动，富有感染力，但由于费用太高，一般不适合中小型服饰店使用。

（四）广播。传播速度快，覆盖范围广，选择性强，收听方便，费用较低。

由于广播广告 时效性差，表现手法单一，一般仅适用于流行性、冲动性的服饰品牌。

（五）广告牌。反复诉求效果好，选择性强，保留期长，注目率高，灵活多样，费用低， 但传播区域小，覆盖面窄，广告受众流动性大。一般适用于大众服饰品牌。

（六）服饰店橱窗及陈列。直观真切，感观刺激强，富有感染力，灵活多样，选择性强， 反复诉求效果好，费用低，适合所有服饰店。

二、公共关系

服饰店铺利用各种传播手段，同公众（包括顾客、中间商、社区民众、政府机构、新闻媒 体以及导购、股东等）沟通思想情感，建立良好社会形象和营销环境的活动。服饰店与顾客 关系密切，要比其他行业更注重企业的形象。良好的沟通可以矫正错误印象，提升店铺在社 会中的商业信誉。

通过媒体新闻报道的宣传树立良好形象，是服饰店铺开展公关活动最有效的途径。新闻 报道的宣传是指以新闻的形式传达给顾客，而不是付费的商业广告。一般来说，新闻报道比 商业广告更使人信服。服饰店应主动提供使新闻媒体感兴趣的事件，通过新闻报道传达给公 众。新闻媒体感兴趣的事件有：

- 1、隆重的开幕仪式。
- 2、政要、高知名度的运动明星、青春偶像来店的活动。
- 3、重大的商品纪念日
- 4、有特色的新商品和新的服务项目介绍。
- 5、独家、独特的促销和销售事件。

一个独特的新闻事件会在公众中产生巨大的反响。如上海某商厦开业时，新闻媒体报道 该商厦内有 3 万元一双皮鞋，还有 20 万元一副绣花凶罩作为其“镇店之宝”，公众纷纷到该 店去寻找参观其“镇店之宝”。不但吸引了大量人流，而且很快在公众中树立起高档百货店 的形象。

除了通过媒体新闻报道式的宣传来开展公关活动外，开展社会公益赞助活动也是服饰店 开展公关活动的重要形式。服饰店通过向公益事业提供资助、赞助或捐赠，在人力、物力上 承担一些社会责任，是取得公众尊敬和社会信任的一个重要途径。特别是这些公益赞助活动，如果能吸引媒体的注意，将会产生更大的效果。

服饰店通常的赞助对象有：

- 1、赞助教育和科学研究事业。如希望工程，在学校设立奖学金，为科研活动提供经费 等。
- 2、赞助社会福利事业。如援助灾区，为困难群体提供资助等。
- 3、赞助新闻、文化事业。如新闻评奖和为各种文艺比赛提供资助等。
- 4、赞助卫生体育事业。如为各种体育赛事提供资助等。
- 5、赞助军事、国防事业。如为边防部队服务等。
- 6、资助环境保护事业。如认养名木古树等。
- 7、资助其他公益事业。如在电视上播出公益广告等。

服饰店可赞助的事业非常广泛，应根据企业自身实力和具体的情况，选择适当项目进行 赞助，同时要形成一种宣传企业和塑造企业形象的效果。

三、营业推广

服饰店在短期内采取一些特殊的手段（如提供广告特制品、赠券、折价、奖励、常客回报 等），对消费者进行强烈刺激，鼓励顾客购买服饰店产品，促进服饰店销售量迅速增长的一 种策略。

营业推广也称销售促进，主要方式有以下几种。

- 1、广告赠品。印有服饰店名称、住址、电话的小赠品。常见的有气球、面纸、年历、 钥匙圈、圆珠笔等。有时供应商也会提供一些广告赠品，如烟灰缸、日记本、T 恤等，以便 快速建立或维持品牌知名度。
- 2、视听广告。在卖场内反复强力宣传，如放录音带、VCD、电脑多媒体等，制造促销 气氛，同时向顾客示范如何搭配、选择等。
- 3、展示会。商品展示会通常会带来更大的销售量。新产品展示，可在服饰店显眼地方 摆出来，或利用杂志、报纸和电视等媒体传播。服饰店也可展示一些与所销售商品无关的活 动来吸引人流，但要注意到时间、地点、会场布置、展示人员、消息发布和对象安排等事宜。
- 4、折扣销售。当商品生命周期已过成熟期后，为了竞争和降低库存，服饰店便要折扣 促销。折扣是指在销售商品和服务时，对商品和服务的价格打折扣，折扣的幅度一般从 20%~50%不等，幅度过大或过小均会引起顾客产生怀疑促销活动真实性的心理。折扣的宣 传海报可以公布于店外，也可以标在折扣商品的陈列地点，甚至可以公布在公共媒体上。

5、折价赠券。实施折价赠券与全面性减价不同，前者只有持券人才能享受优惠，而后者则购买即可享受优惠。通常将折价券刊在广告上，除可以收到推广商品和提高形象的效果外，还可通过赠券回收来加以评估广告的效果。运用此类促销方法时，应事先准备好与赠券数量相当的商品，以免顾客扑空。有研究表明，折价赠券的回收量约为发出量的10%左右，而销售业绩却可能增长30%。使用折价赠券促销，要采取周密的措施来防止有人利用折价赠券进行欺诈，如服饰店收银员、销售员及顾客等，可能会有人用剪下的折价券来调换收银机中的现金。

6、主题促销。利用各种特殊节日或季节为主题加以促销，又称节庆促销，但必须全商店或主要部分陈列和装饰与此相称，例如，在圣诞节促销，除了在店内布置圣诞饰品外，可让员工扮成圣诞老人送小礼品，形成浓厚的节日气氛。

节日促销除了利用一般节日外，各店铺还可选择专属自己的特殊节日或季节为主题加以促销，如店庆周年纪念日等。运用此促销方法时，需考虑目标市场大小（如新婚市场可能性不够大）、重复购买的可能性（如节庆礼品的购买者常非使用者，重复购买的可能性不大）以及所拟促销商品对于促销主题的适应性（如夏衣不宜冬季促销）。

7、有奖销售。有奖销售是富有吸引力的促销手段之一，因为消费者一旦中大奖，奖品价值一般很诱人，许多消费者都愿意尝试这种无风险的有奖购买活动。在我国，法律规定有奖销售的单奖金额不得超过5000元。除了即买即开的奖品外，为了提高有奖销售的可信度，抽奖的主办单位一般要请公证机关来监督抽奖现场，并在发行量较大的当地报纸上刊登抽奖结果。

有奖销售一般设一个或几个价值较大的大奖，而其他奖项的价值则比较小。奖金大多不用现金，而用商品、礼物、家用品或国内外旅游来替代。

8、搭配促销。有时候把服饰商品搭配在一起成套销售也会起到意想不到的效果。如把短衫与长裙搭配成套装一起销售。搭配促销的关键是搭配成套的服饰一定要有特色、有个性，能吸引顾客的注意力。

9、旧换新促销。用旧商品抵价折换新商品时，在价格中扣除现金折让的部分。例如旧衣换新装活动，旧衣则可以捐赠灾区。

四、人员推销

服饰店导购通过直接聆听顾客意见，满足顾客需要，解决顾客问题，同目标

市场的顾客 建立起联系，通过直接传递信息，宣传介绍服饰店商品，引导顾客购买服饰店商品。

在所有服饰店促销策略中，人员推销是一种最古老、最直接，也是最有效的促销方式。这种推销方式的特点是双向沟通，有针对性，示范性强，使顾客更容易了解本服饰店的商品， 同时还能及时为顾客提供售后服务，听取顾客的要求和意见。为顾客提供个性化服务。特别 是对于批量销售的客户和运用广告媒体难以沟通的客户，采用这种方式十分有效。一位优秀 的导购是创造顾客价值和满意、增加忠诚顾客的关键所在。对于那些在大店虎视眈眈下艰难 求生的小型服饰店来讲，更应该加强大型店最不擅长的人员推销，用亲切的态度不断拉近与 顾客的具体。

第三节 如何进行促销活动效果评估

一、业绩

促销活动的根本目的是为了提升店铺的业绩，所以业绩的变化才是经营者最为关心的， 几乎所有的促销活动都会设定业绩目标，业绩的达成是最优先被评估的部分。而业绩的评估 从营业角度而言，着重在业绩的达成率；从财务的角度而言，则在评估投入的促销费用是否 创造更多的毛利。市场的营业虽然可由业绩的表现来评估，业绩来源则是由旧顾客及新顾客 同时带来的，若促销的目的在于某种特定顾客或新顾客的业绩创造，则业绩的评估应分析其 差异，才能真实了解其目的是否达成。

二、顾客

顾客是促销活动的主题，促销活动结束后顾客对店铺的满意度，为日后是否再次上门的 主因，因此对促销活动的评估就不能忽略此一部分。

促销活动的结果来自顾客知道促销活动及因促销诱因而购买商品；换言之，了解促销信 息传递给消费者方式以及促销活动是否改变新消费者的购买组合，是本项对顾客调查所欲得 到的答案。

（一） 购买动机调查。了解顾客购买到本店来买商品的原因何在？是本来就计划要来还 是因促销活动改变购买计划而到本店来买，如此分析才能真实表达除促销活动的效益，同时 也能作为营销策略拟定的参考。

（二） 对促销活动的评价。消费者参与促销活动，自然会对促销活动产生评价，此种评 价的结果会影响店铺的印象。运用调查方式了解顾客的评价，包

括对于活动内容、活动办法、广告、诱因等的理解度与接受度，就可以了解其对店铺的整体印象，因为来自顾客的声音自然更具有参考价值。顾客调查的实务运用上，宜配合活动在进种调查，例如：参加促销活动时填写简易问卷，可立即反映成效，必要时可以及时修正策略及实施方法，同时也能节省时间与成本；若是年度大型的促销活动，也可以考虑在促销后进行调查。

三、促销活动的相关表格

尾篇硬件

第一节 店铺设计

一、装饰赏心悦目的店面形象

服饰店铺要想取得好的经济效益，首先必须使消费者走进店里。除广告宣传、传统声望等因素外，消费者对一个不相识商店的认识是从外观即店面形象开始的。人对事物的一般心理反应是，一个室外装修高雅华贵的店铺，销售的商品也一定高档优质；而装饰平平或陈旧过时的外观，其销售的商品也一定是质量难保。过于豪华或简陋的装饰，搭配不协调的布置，本身就是拒绝消费者的人为屏障。服饰店铺形象设计必须是服饰店经营理念、行为规范和商品风格的外在表现，不能仅仅是服饰店的一种外观粉饰，否则就有“金玉其外，败絮其中”之嫌。

服饰店形象作为店铺整体战略的一个重要组成部分，主要包括外观设计、出入口设计、招牌设计、橱窗设计、外部照明设计。

（一）外观设计

外观是店铺给人的整体感觉，有时会体现店铺的档次，也能体现店铺的个性。从整体风格来看，可分为现代风格和传统风格。现代风格的外观给人以时代的气息，现代化的心理感受。大多数的店铺都采用现代派风格，这对大多数时代感较强的消费者具有激励作用。如果店铺是在商业区，则附近的大商场一般也是现代风格，就能与之达到和谐的效果。在当今发展的社会，现代风格的店铺让人有一种新鲜的感觉，使之与现代高速运转的社会和谐统一，也体现了服饰的潮流性。

具有民族传统风格的外观给人以古朴殷实，传统丰厚的心理感受。许多百年老店，已成为影响中外的传统字号，其外观装饰等都已在消费者心中形成固定模式，所以，用其传统的外观风格更能吸引顾客。如果服饰店经营的是有民族

特色的服饰或仿古的服饰，如旗袍一类，则可采用传统风格。或者服饰店开在一个充满古朴色彩的商业街中，也可采用与整体风格下一致的传统风格。

（二）招牌设计

当取好店名后，就要考虑招牌。在各式商品林立的商业区，消费者往往首先浏览各家商店的外观招牌，从中寻找自己得购买目标或游逛场所。因此，在视觉上给人以新奇和愉快的店招，对消费者的视觉刺激和心理影响是很重要的。招牌的设计和安装，必须做到新颖、醒目、简明，既美观大方，又能引起顾客注意，因为店名招牌本身就是具有特定意义的广告。总的来说，招牌的设计和装饰应考虑以下内容：

1、招牌的形式与装置

招牌的形式、规格与安装方式，应力求多样化和与众不同。既要做到引人瞩目，又要与店面设计融为一体，给人以完美的外观形象。招牌的材质有多种：木质、石材、金属材料，还可以是直接镶在装饰外墙上。招牌的安装可以是直立式、壁式、也可以是悬吊式的。

2、招牌的制作与使用

对于许多中小型的服饰店铺，在招牌的制作与使用上，可直接反映商店的经营内容。制作成与经营内容相一致的形象或图形，能增强招牌的直接感召力。由服饰店的经营范围不同，可以取不同类型的招牌。女装店可选择时尚感强的招牌，且招牌的颜色要醒目；男装店多以西服为主，则较正式，招牌要适应这种风格，要显得庄重；童装店则要活泼、有趣，能吸引小朋友。

（三）出入口设计

设计店铺出入口时，必须考虑店铺营业面积、客流量、地理位置、商品特点及安全管理等因素。如果设计不合理，就会造成人流拥挤或商品没有被顾客看完便到了出口，从而影响了销售。

人口数、入口宽度、入口得位置、入口与展示橱窗的关系、入口门片数等，这些问题都要根据服饰店地理条件和具体情况而定，一般大型服饰店出入口可以安置在中央，小型服饰店得进出口安置在中央就不妥当，因为店堂狭小，直接影响了店内实际使用面积和顾客的自由流通。无论是大店或小店，最好能安排进出二扇门，以免造成人流堵塞。

从商业的观点看，店面应当是开放性的。服饰店店面设计时应当考虑到不要

让顾客产生“闭塞”、“阴暗”等不良的心理错觉。因此，明快、通畅、具有呼应效果，把服饰店门面与顾客动线和谐连接才是最佳得入口设计。

（四）橱窗设计

橱窗是一种重要得广告形式，也是装饰服饰店铺最重要的手段。良好得橱窗设计往往可以使消费者看后有美感、舒适感，对商品产生好感和向往心理。好的橱窗布置既可起到介绍商品、指导消费、促进消费的作用，又可成为店铺门前吸引过往行人的艺术佳作。橱窗的制作和设计要注意以下方面：

1、橱窗得高度要求与一般人的身材差不多。同时，橱窗的中心线最好能与顾客视线水平相当。这样，橱窗内所陈列得商品都能进入顾客的视野。橱窗底部的高度，以离地面80~130cm,成人眼睛能看见的高度为宜。所以，大部分的商品可以在离地面60cm的位置进行陈列，小型商品可在100cm以上的位置陈列。

2、橱窗装潢设计必须考虑防尘、防淋、防晒、防风、防盗等因素，要采取相关措施。另外，橱窗应经常打扫，保持清洁，橱窗里布满灰尘，会给顾客造成不好的印象，进而引起对商品得怀疑或反感而失去购买得兴趣。

3、橱窗设计要有艺术感。橱窗设计实际上是通过商品进行合理得搭配来展示商品得美。因此，橱窗设计要是适应消费者得审美需求，运用多种艺术处理手法，如对称与不对称、重复与均衡、主次、虚实、大小、远近对比等，用构图把各种商品有机地结合起来，较好地再现商品外观形象和品质特征。同时，可在橱窗设计中利用背景或陪衬物的间接渲染作用，满足消费者的情感需要，使其具有较强的艺术感染力，让消费者在美的享受中，加深对店铺的视觉印象并形成购买动机。

4、橱窗是商品的颜色，橱窗中陈列展示的应是代表商店风格的主力商品和畅销商品，并且要注重颜色及视觉构图给消费者的感觉。

5、橱窗摆放的商品要协调、生活化，内容要符合店铺的经营特色等。

（五）外部照明设计

这里的外部照明主要指人工光源的使用与色彩的搭配。它不仅可以照亮店门和店前环境，而且能渲染商店气氛，烘托环境，增加店铺门面的形式美。色彩是人的视觉的基本特征之一，不同波长的可见光引起人们视觉对不同颜色的感觉，形成了不同的心理感受。如玫瑰色光源给人以华贵、幽婉、高雅的感觉；淡绿色光源给人以柔和、明快的感觉；深红色刺激性较强，会使人的心理活动

趋向活跃、兴奋、激昂或使人焦躁不安；蓝靛色刺激较弱，会使人的心理活动趋向平静，控制情绪发展，但也容易产生沉闷或压抑的感觉。色彩依红橙黄绿 蓝靛紫的顺序排列，强弱度依次由强转弱。

1) 招牌照明

招牌的明亮醒目，一般是通过霓虹灯的装饰做到的。霓虹灯不但照亮招牌，也增加了店铺在夜间的可见度。同时，能制造热闹和欢快的气氛。霓虹灯的装饰一定要新颖、别具一格，可设计成各种形状，采用多种颜色。为了使招牌醒目，灯光颜色一般以单色和生较强的红、绿、白等为主，突出简洁、明快、醒目的要求。有时，灯光的巧妙变化和闪烁或是辅以动态结构的字体，能产生动态的感觉，这种照明方式能活跃气氛，更富有吸引力，可收到较好的心理效果。

2) 橱窗照明

光和色是密不可分的，按舞台灯光设计的方法，为橱窗配上适当的顶灯和角灯，不但能起到一定的照明效果，而且还能使橱窗原有的色彩产生戏剧性的变化，给人以新鲜感。橱窗照明不仅要美，同时也须满足商品的视觉诉求。橱窗内的亮度必须比卖场的高出2~4倍，但不应使用太强的光，灯色间的对比度也不宜过大，光线的运动、交换、闪烁不能过快或过于激烈，否则消费者会眼花缭乱，造成强刺激的不舒适感觉。灯光要求色彩柔和、富有情调。同时，还可以采用下照灯、吊灯等装饰性照明，强调商品的特色，尽可能在反映商品本来面目基础上，给人以良好的心理印象。

3) 外部装饰灯照明

它是霓虹灯在现代条件下的一种发展。一般是装饰在店门前的街道上或店门周围的墙壁上，主要起渲染、烘托气氛的作用。如许多店门拉起的灯网，有些甚至用多色灯网把店前的树装饰起来；再如，制成各种反映本店经营内容的多色造型灯，装饰在店前的墙壁或招牌周围，以形成的购物气氛。

第二节 营造炫耀眼球的卖场设计

卖场设计，也就是服饰店铺内部的布局及设计。它对进店购物的顾客和店铺管理人员、营业人员的现场操作都有十分重要的意义。合理的设计可以提高店铺有效面积的使用水平，营业设施的利用率，能为顾客提供舒适的购物环境使顾客获得购物之外的精神和心理上的某种满足，产生今后再次光顾的心理向往。室内的设计一般以“总体均衡，突出特色，和谐合适，方便购买，适时调整”

为原则。

一、室内布局

服饰店铺的内部必须根据店铺的类型、员工的数量、经营品种的多少，季节和业务发展变化等不同情况因时因地制宜地进行合理的布置。服饰店铺内部设计可按照以下几点进行：

1、体现本店经营的特点。不管何种服饰店铺都要合理分布商品，尤其是再靠店门一侧是顾客出入最频繁的地方，应把商品布置得丰富多彩，使之可以启发顾客的潜在需要，便于顾客的购买。

2、便于分散客流。经营者应根据店铺的规模、交易次数以及季节变化和业务规律，合理分配摆放位置，以便使顾客进入店铺后，能平均分散开来，避免出现忙闲不均现象。

3、便于顾客选购，例如经营者在设计布局时应该把销量大、大众化、时尚的商品布置在靠门得柜台。

室内布局包括空间布局和通道布局两部分。

（一）空间布局

每个店铺的空间构成各不相同，面积的大小、形体的状态千差万别，但任何店无论具有多么复杂的结构，一般说来都由三个基本空间构成，服饰店也不例外。一个基本空间是：商品空间如柜台、橱窗、货架。平台等；第二是店员空间；还有顾客空间。

（二）通道布局

顾客通道设计的科学与否直接影响顾客的合理流动，一般来说，通道设计有以下几种形式：直线式又称格子式，是指所有的柜台设备在摆布时互成直角，构成曲径通道；斜线式，这种通道的优点在于它能使顾客随意浏览，气氛活跃，易使顾客看到更多商品，增加更多购买机会；自由滚动式，这种布局是根据商品和设备特点而形成的各种不同组合，或独立，或聚合，没有固定或专设的布局形式，销售形式也不固定。

二、室内装潢

服饰店铺室内装潢不但影响商场的气氛和格调，而且与照明、空调、服饰陈列密切相关。服饰店内装潢应是天花板、货柜货架、墙面和地面的和谐组合，它给人创造一个完美的购物空间。

（一）天花板

天花板可以创造室内的美感，而且还与空间设计、灯光照明相配合，形成优美的购物环境。所以，对其装修是很重要的。在天花板设计时，要考虑到天花板的材料、颜色、高度，特别值得注意的是天花板的颜色。天花板要有现代化的感觉，能表现个人魅力，注重整体搭配，使色彩的优雅感显露无遗。年轻人，尤其是年轻的职业妇女，最喜欢的是有清洁感的颜色；年轻高职男性强调店铺的青春魅力，以使用原色等较淡的色彩为宜。一般的服饰专卖店的天花板以淡粉红色为宜。

（二）墙壁

主要有墙面装饰材料和颜色的选择，壁面的利用。店铺的墙壁设计应与所陈列商品的色彩内容相协调，与店铺的环境、形象相适应。一般可以在壁面上架设陈列柜，安置陈列台，安装一些简单设备，可以摆放一部分服饰，也可以用来作为商品的展示台或装饰用。

（三）地板

主要有地板装饰材料及其颜色的选择，还有地板图形设计。服饰店要根据不同的服饰种类来选择图形。一般地说，女装店应采用圆形、椭圆形、扇形和几何曲线形等曲线组合为特征的图案，带有柔和之气；男装店应有采用正方形、矩形、多角形等直线组合为特征的图案，带有阳刚之气。童装店可以采用不规则图案，可在地板上一些卡通图案，显得活泼。

（四）货柜货架

主要是货柜货架材料和形状的选择。一般的货柜货架为方形，全球陈列商品与摆放。但异形的货柜货架会改变其呆板、单调的形象，增添活泼的线条变化，使店铺表现出曲线的意味。异形柜架有三角形、梯形、半圆形、以及多边形等。

三、室内氛围设计

当顾客走进店中，只看见店内的装修，不一定会有购买的冲动。要使顾客产生购买冲动，必须使店内有卖场氛围。特别在服饰店中，由于顾客有在店中停留的时间，在这段时间中，店内就可以通过声音、气味、颜色等方面塑出店铺氛围，使那些只是想看看的顾客产生购买欲望。

（一）色彩设计

在店铺的氛围设计中，色彩的有效使用具有普遍意义。色彩与环境，与商品

搭配是否协调，对顾客的购物心理有重要影响。

（二）声音设计

声音的设计对店铺氛围设计产生积极的影响，也可以产生消极的影响。音乐的合理设计会给店铺带来好的气氛，而噪音则使卖场产生不愉快的气氛。在选择所要播放的音乐时，注意合理搭配音乐的种类与时间。上班前，先播放几分钟幽雅恬静的乐曲，然后再播放振奋精神的乐曲，效果较好。当员工紧张工作而感到疲劳时，可播放一些安抚性的轻音乐，以松弛神经。在临近营业结束时，播放的次数要频繁一些，乐曲要明快、热情，带有鼓舞色彩，使员工能全神贯注投入到全天最后也是最繁忙的工作中去。在选择音乐的类型时，要根据所卖服饰类型，一般的，流行服饰专卖店应以流行且节奏感强的音乐为主；童装店则可放一些欢快的儿歌；高档服饰店为了表现其幽雅和高档，可选择轻音乐。在服饰店热卖过程中，配以热情、节奏感强的音乐，会使顾客产生购买冲动。

（三）气味设计

和声音一样，气味也有积极的一面和消极的一面。店内气味是至关重要的。进入店中，有好的气味会使顾客心情愉快。服饰店内新衣服会有纤维的味道，如果店中无其他的异味，只有这种纤维味，则是积极的味道，它与店铺本身是相协调的，会使顾客联想到服饰，从而产生购买欲望；在店中喷洒适当的清新剂有时也是必要的，有利于除去异味，也可以使顾客舒畅，但要注意，在喷清新剂时不能用量过多，否则会使人有反感，要注意使香味的浓度与顾客嗅觉上限相适应。

（四）通风设备设计

店内顾客流量大，空气极易污浊，为了保证店内空气清新通畅、冷暖适宜，应采用空气净化措施，加强通风系统的建设，通风来源可以分自然通风和机械通风。采用自然通风可以节约能源，保证店铺内部适宜的空气，一般小型店铺多采用这种通风方式。

（五）制服设计

服饰店营业员的制服是很重要的。制服的统一，会使进入店中的顾客对店铺产生一种充满活力和干劲的感觉，也是氛围设计的重要一点。制服的设计也应该注意到制服的面料、颜色，还有制服款式。

（六）室内照明设计

室内照明能够直接影响店内的氛围。走进一家照明好的和另一家光线暗淡的店铺会有截然不同的心理感受：前者明快、轻松；后者压抑、低沉。店内照明得当，不仅可以渲染店铺气氛，突出展示商品，增强陈列效果，还可以改善营业员的劳动环境，提高劳动效率。

