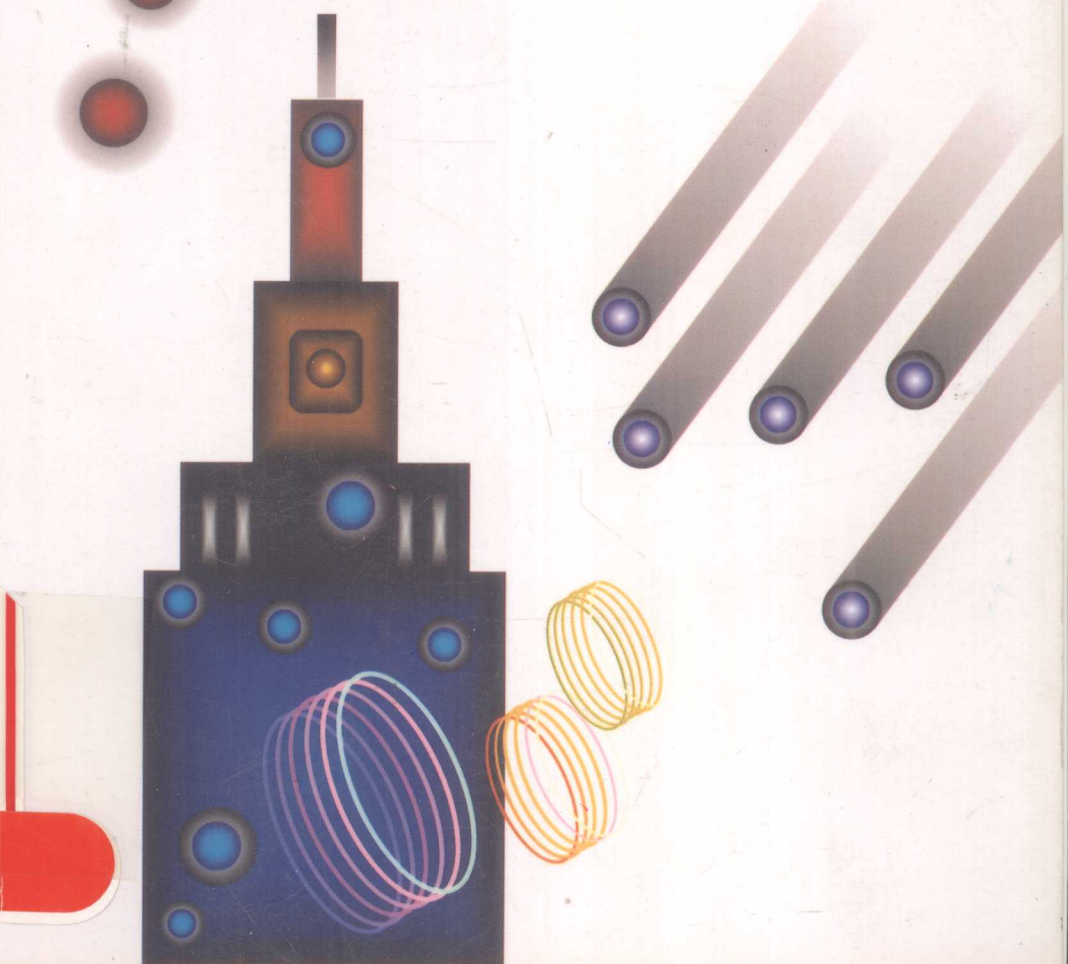


吸引顧客的店

馬淵哲・南條惠◎著

雷吉甫◎譯



企業名著(23)

吸引顧客的店

馬淵哲、南條惠著／雷吉甫譯

企業名著23

吸引顧客的店

1996年6月初版

1998年6月初版第三刷

有著作權・翻印必究

Printed in Taiwan.

定價：新臺幣250元

著者	馬淵哲、南條惠
譯者	雷吉甫
執行編輯	邱孝竹
發行人	劉國瑞

本書如有缺頁，破損，倒裝請寄回發行所更換。

出版者 聯經出版事業公司
臺北市忠孝東路四段555號
電話：23620308・27627429
發行所：台北縣汐止鎮大同路一段367號
發行電話：26418661
郵政劃撥帳戶第0100559-3號
郵撥電話：26418662
印刷者 雷射彩色印刷公司

行政院新聞局出版事業登記證局版臺業字第0130號

ISBN 957-08-1564-7(平裝)

HAIRIYASUI MISE URERU MISE

written by Satoshi Mabuchi and Megumi Nanjyo

Copyright ©1993 by Satoshi Mabuchi and Megumi Nanjyo

Original Japanese edition

published by Nihon Keizai Shinbun, Inc.

Chinese translation rights

arranged with Nihon Keizai Shinbun, Inc.

through Japan Foreign - Rights Centre.

吸引顧客的店 / 馬渙哲，南條惠著；雷吉

甫譯。--初版。--臺北市：聯經，1996年

面；公分。--(企業名著；23)

ISBN 957-08-1564-7(平裝)

〔1998年6月初版第三刷〕

I. 銷售

496.5

85005389

原 序

在汽車銷售公司服務的A先生，五年前(1988)以單身赴任的方式接掌函館支店長。由於當時的展示中心看起來有點陰暗，一點也看不出是能夠賣出汽車的樣子，於是A先生立刻將店面整理一番，安裝電燈，並貼上海報。儘管如此費心改善，顧客還是不上門。

過了一陣子，A先生才發覺根本的原因在於很少人經過店的前面，於是，他想出到外面臨大街的綜合超級商店展示新車。A先生站在新車旁邊，拼命喊著：「歡迎光臨，現在正在特賣中」，可是顧客還是過門而不入。智窮的A先生疲倦地走到對面的咖啡廳，一面喝著咖啡一面發呆，卻看到有幾位顧客站在新車前面好像在討論什麼的樣子。「不妙！我怎麼能夠在這裡喝咖啡」，A先生急忙的跑回去，但是不知怎麼的顧客卻一哄而散。

A先生終於想通了：「原來光靠一個人是不行的」，就在新車旁邊擺了兩張桌子同時派了幾位店員，開始對走過的顧客一起出聲招呼。可是，顧客還是不曾佇足觀看，反倒一副不感興趣地加快腳步走過去。A先生覺得這是顧客沒有聽到他們的招呼聲所致，於是拿出擴音器盡可能大聲的招呼著。

「歡迎光臨，現在正在特賣中，請務必過來看看！」這麼賣力地招呼，然而路過的顧客不但沒有停留，反而加快腳步走過去。

意氣消沈的A先生，這次一個人坐在角落的椅子上靜靜地看書，卻有幾位顧客停下來認真地看新車的說明書。這個時候，A先生才恍然大悟：「啊！原來如此」，他立刻就籌畫了新的特賣計

畫。

首先，在店裡分發有獎徵答問卷表，而答案的內容就跟所展示的新車有關，然後再從答對的顧客中，以抽籤的方式贈送各種獎品。這時候A先生想到一個妙計，就是把答案的提示放在新車裡。

由於「提示在新車裡面」，所以顧客有的看看駕駛座，有的打開車後廂的行李蓋，或是摸摸輪胎尋找提示，看起來好像汽車深受青睞，頗為吸引顧客的樣子。就在這樣的氣氛中，不只問卷的回答者，還有很多換車和要求為中古車估價的顧客紛紛湧到店裡。A先生在那一天，獲得了以往從沒有過那麼多的預約顧客。

本書自1986年出版後，有很多來自日本各地的人士到我們的辦公室拜訪，上面所介紹的例子就是A先生熱心告訴我們的經驗，不過我們認為站在第一線實際從事銷售工作的朋友們，應該都有過這類的經驗吧！這本《吸引顧客的店》是我們觀察了大多數店員常面臨的各種困擾與狀況，以淺顯易懂的方式加以整理出來的。

這次，為了新版的出書我們重新再觀察了許多商店，雖然發覺在本質上並沒有什麼改變，不過我們在本書中又介紹了五家高業績的商店，而對於這七年來曾經改裝過的商店，則附加了他們改裝後的樣子。此外，為了說明最近銷售現場環境的大變化，我們在第3章增加了「接待初次見面顧客的時代」。

希望這一新版能吸引更多的讀者，而且不僅局限於銷售現場，更能成為解決各種人際關係煩惱的指引，這是我們最大的願望。

馬淵 哲
南條 惠

1993年2月

目次

原序	i
----	---

第1章 什麼樣的店員能夠招徠顧客

1.高業績的商店有特別的行動	2
(1)為什麼會和店員的行動有關？	2
(2)吸引顧客的店員有什麼樣的行動？	4
(3)使顧客不願意接近的店員	8
2.商店的型式	12
(1)商店的配置決定了店員的行動	12
①構成商店的三種空間	12
②商店的四種分類	13
3.接觸型商店的行動方法	14
(1)這種商店就是接觸型商店	14
①店員空間狹窄的情形	14
②店員空間寬敞的情形	15
(2)店員空間狹窄的行動方法	16
①店員站著不動會使顧客遠離	16
②太積極的接近會趕走顧客	17
③店員的行動可以招徠顧客	18
④假裝沒注意才是成功的秘訣	19
(3)店員空間寬敞的行動方法	20
①店員排成一排，顧客是不會上門的	20
②大家一起動的話，就會充滿活絡的氣氛	20
③團體形象比個性還重要	21
(4)營造能夠吸引顧客的商品空間	22

①消除商品空間的地域感 -----	22
②自由參觀的安全信號會吸引顧客 -----	23
4.縮入型商店的行動方法 -----	24
(1)這種商店就是縮入型商店 -----	24
①店員空間狹窄的情形 -----	24
②店員空間寬敞的情形 -----	25
(2)店員空間狹窄的行動方法 -----	26
①光是等待，顧客是不會上門的 -----	26
②太早接待顧客會造成失敗 -----	27
(3)店員空間寬敞的行動方法 -----	28
①動作的演出可以吸引顧客 -----	28
②寬敞的店員空間就是舞台 -----	29
③充分活用寬敞店員空間的店員型態 ----	30
(4)塑造留住顧客的商品空間 -----	31
5.縮入・回遊型商店的行動方法 -----	32
(1)這種商店就是縮入・回遊型商店 -----	32
①有店員空間的情形 -----	32
②沒有店員空間的情形 -----	33
(2)有店員空間的行動方法 -----	34
①不必做接待顧客的行動 -----	34
②不干擾顧客空間的行動方法 -----	35
(3)沒有店員空間的行動方法 -----	36
①站在商店中央再怎麼努力，顧客還是感到不容易進來 ----	36
②慢慢行動就不會打擾到顧客 -----	37
(4)顧客吸引顧客的櫻花效應 -----	38
(5)店員就是活動的櫥窗 -----	39
6.接觸・縮入・回遊型商店的行動方法 -----	40
(1)這種商店就是接觸・縮入・回遊型商店 ----	40
①有店員空間的情形 -----	40
②沒有店員空間的情形 -----	41

- (2)有店員空間的商店之行動方法----- 42
 - ①從頭到尾只做收銀員，顧客就能夠安心42
 - ②進入顧客空間之後，不要對顧客出聲招呼43
- (3)沒有店員空間的行動方法----- 44
 - ①擋在商店門口，顧客會感覺不容易進來— 44
 - ②工作中的氣氛會帶給顧客安定感 ----- 45
 - ③非常重要的店員動作 ----- 46
- (4)豐富的商品，發出自由參觀的安全訊息 ----- 47

第2章 不同商店型式的行動診斷

- 1.接觸型商店的行動診斷----- 50
 - (1)師傅的行動會吸引顧客(今川燒・御座候)--- 50
 - (2)豐富的商品就是自由參觀的安全信號(餅乾・太子堂)----- 56
 - (3)在小的商店創造容易自由參觀的商品空間(和式餅乾・追分丸子總店)----- 64
 - (4)有寬敞商品空間的接觸型禮品店(西點・Yokmok)70
 - (5)排隊的行列會持續吸引新顧客(Pusike 起司蛋糕俱樂部)----- 76
 - (6)店員的動作讓顧客更安心(化妝品・倩碧)--- 80
 - (7)店員的動作是吸引顧客的關鍵(現場製作現場販賣・百貨公司內)----- 88
 - (8)賣得好的店員了解正確動作(醬菜・百貨公司內)----- 90
 - (9)容易失敗的接觸型禮品商店(和式餅乾・車站大廈內)----- 92
- 2.縮入型商店的行動診斷----- 96
 - (1)理想的三個空間設計能夠發揮銷售力量(和式餅乾・叶匠壽庵)----- 96
 - (2)禮品商店從接觸型改為縮入型商店(和式餅乾

· 虎屋)-----	104
(3)店員程序化的動作帶給商店活絡的氣氛(麥當勞速食店)-----	110
(4)錯誤的動作會使高業績的商店變成低業績(和式餅乾·百貨公司內)-----	116
(5)腳踏兩條船，結果什麼也得不到的折衷型商店(洋點心·車站大廈內)-----	120
3.縮入·回遊型商店的行動診斷-----	124
(1)製造種類豐富的麵包，營造可以自由選擇商品的商店型式(麵包製造販賣·POMPADOUR)	124
(2)可以自由回遊的顧客空間，能夠吸引顧客(時裝·Agnis b)-----	132
(3)沒有接待顧客的招呼，能夠自由購物的空間(便利商店·7-11)-----	138
(4)專注於整理商品的店員，能使顧客空間開放(時裝·Limoné)-----	144
(5)可以自由回遊的顧客空間，能聚集顧客(天然化妝品·美體小舖)-----	148
4.接觸·縮入·回遊型商店的行動診斷-----	152
(1)能夠自由選擇的商品空間(時裝·Suzutan)-	152
(2)能輕鬆、自由參觀的商品空間(藥品&化妝品·KOKUMIN)-----	158
(3)年輕人會向沒有地域占據情形的空間聚集(原宿·竹下街)-----	164
(4)營造成人喜愛逛的街道之三個空間設計(原宿·表參道)-----	166

第3章 接待不熟識顧客的時代

1.什麼是不熟識顧客現象？-----	170
--------------------	-----

(1)關於店員接待顧客的錯誤想法 -----	170
(2)顧客本來都是初次見面的顧客 -----	171
(3)束縛著顧客的「接待常客的方法」 -----	172
(4)追求購物自由是初次見面顧客的現象 -----	173
2.接待常客和接待初次見面顧客的不同 -----	174
(1)接待常客的特徵 -----	174
(2)接待初次見面顧客的特徵 -----	175
3.影響接待顧客的動作習慣 -----	176
(1)動作在溝通上的功能 -----	176
①性別、年齡信號 -----	178
②容貌信號 -----	178
③表情信號 -----	179
④視線信號 -----	180
⑤說話信號 -----	181
⑥聲音信號 -----	181
⑦空間信號 -----	182
⑧觸摸信號 -----	183
⑨味覺信號 -----	183
⑩動作信號 -----	184
(2)頂尖店員與動作習慣 -----	193
(3)任何人都能夠做好接待初次見面的顧客 ----	195
4.配合接待顧客的方式，進行商店改造 -----	196
(1)能夠「接待常客」的商店型式 -----	196
(2)能夠「接待初次見面的顧客」的商店型式 --	197
5.接待初次見面的顧客與顧客的滿足感 -----	198
(1)顧客爲了與不認識的人見面，所以來這家商店	198
(2)接待初次見面的顧客能帶來「顧客的滿足感」	199
後 記 -----	201

高職畢業生應注意的職業訓練

(一) 職業訓練的意義

第1章

什麼樣的店員能夠招徠顧客

在商業社會中，店員的素質與服務態度，是決定顧客是否光臨的關鍵。一個好的店員，不僅能為顧客提供優質的服務，還能為店鋪招徠顧客，增加業績。因此，店員應具備以下幾種素質：

1. 誠實可靠：顧客最看重的是店員的誠信。只有誠實可靠，才能贏得顧客的信賴。

2. 專業知識：店員應具備所售商品的專業知識，能為顧客提供專業的建議和服務。

3. 良好的溝通能力：店員應具備良好的溝通能力，能與顧客進行有效的溝通，了解顧客的需求。

4. 積極的服務態度：店員應具備積極的服務態度，能為顧客提供熱情、周到、快捷的服務。

5. 良好的儀容儀態：店員應保持良好的儀容儀態，給顧客留下良好的第一印象。



1. 高業績的商店有特別的行動

(1) 為什麼會和店員的行動有關？

即使在科學這麼發達的世界裡，還是有許多無法完全了解的事情。其中和我們的日常生活關係深厚的部分，也許就是因為太接近我們的關係，到現在還是幾乎沒有人去研究。

這種情形在銷售的領域也是一樣。每天在街上到處都可以見到「商店」，實際上，商店也實在太多家了，我們當然不會覺得有什麼稀奇，每天就是去購物，閒逛，或從商店面前走過去而已。另一方面，在那些商店裡有著店長和店員每天在上班，他們的煩惱卻是：「為什麼別家店賣的那麼好，而自己的店卻賣的不好？」我們能夠回答這個煩惱的問題嗎？

讓我們假設現在有兩家商店，一家叫做「多多商店」，另外一家叫做「可可商店」。雖然「可可商店」賣得很好，可是「多多商店」卻賣得不盡理想。所以，「多多商店」的店長非常的生氣。

「多多商店」無論在銷售的商品、包裝，甚至價格和店面的裝潢都是



模仿「可可商店」。「多多店長」心想，兩家商店位在條件幾乎相同的場所，「可可商店」也沒有在電視上做廣告，商店面前的行人流量也不會相差太多，換句話說，這兩家商店業績差異的原因一定發生在「店裡」。

「多多商店」的店長認為銷售不好的原因，是自己的店員有不對的地方，因為他看到「可可商店」的店員非常有精神的工作著。因此，「多多商店」的店長就召集店員訓示，並指導他們必須「要更積極的推銷」。店裡面不可以再有鬆散漫不經心的現象，每一個店員都應該精神抖擻的等待顧客上門。當顧客走進來時，必須大聲的招呼「歡迎光臨」、「您在找些什麼，需要為您服務嗎？」

儘管「多多商店」店長拚命地努力，業績卻不見好轉。另一方面，「可可商店」的業績卻直線上升。「多多商店」店長實在是頭痛極了。

目前，想要期待劃時代新商品實在很困難，任何地方的商店都賣著類似的商品。在這種情形下，如果有的店賣得好，有的店卻賣得不好，主要原因一定是出在「店員」身上。這一點，「多多商店」店長的想法是正確的。可是，他不能適當而正確的教導店員，所以才導致更不好的結果。

要解開高業績商店和低業績商店的祕密，其實就在「店員」身上。下面就讓我們先來了解「高業績商店店員的行動法則」和「低業績商店店員的行動法則」，再來解開這個謎底吧！



(2) 吸引顧客的店員有什麼樣的行動

我們都發覺到，「高業績的商店」十分有朝氣。有大批顧客上門時店裡會突然出現活絡的氣氛，而招徠更多的顧客。那麼，可不可以創造出活絡的氣氛或使那種氣氛持續下去？

被稱作「超級推銷員」的名人級推銷員，他們在直覺上都知道應該怎樣做顧客才會上門來。可是，他們卻沒辦法把那種訣竅加以說明或是教導給其他的店員。這種現象，大概可分為兩大理由。

店員忙著作業的動作能夠吸引顧客。



第一個是，「那種訣竅」實在是太稀鬆平常了，容易使人誤認為不值得特別提出來說明。另一個理由是，「那種訣竅」跟一般商店的老闆、公司的幹部們的店員教育指導內容有所不同，實在很難說出口。

其實仔細觀察很多商店就可以明白，店員的行動對顧客的行動有很大的影響。也就是說，店員並不只是銷售商品的機器而已。店員具有一股把顧客吸引到店裡，或是把顧客趕出店裡的強大力量。

那麼應該如何做，才能夠吸引顧客呢？一般來說，顧客會受到「店員工作中的模樣」所影響，工作繁忙的樣子明顯的會帶給店裡活絡的氣氛。

店員整理商店或商品的動作，對顧客具有魅力。



6. 吸引顧客的店

從顧客的立場來看，只要店員忙於其他事情的話，顧客就不會被纏著推銷商品，所以能夠在沒有壓力的情況下光顧不買。

正在接待其他顧客的店員、很忙碌的包裝商品的店員、正在擦拭展示櫃或櫥窗的店員、正在從事店面裝飾或籌備商品的店員、正在整理商品或把商品擺整齊的店員，這一類的店員，比起沒做什麼事光站在旁邊的店員，更具有強大吸引顧客的力量。

這種吸引顧客的一連串動作，就叫做「吸引顧客的舞蹈」。擁有能夠跳吸引顧客舞蹈的店員，那家商店一定比其他的商店更有活絡的氣氛，而且顧客滯留店裡的時間也比較長。換句話說，就變成了「高業績的店」。

店員正在作業中的商店，顧客覺得好逗留。



店員正在接待其他顧客的時候，顧客會感覺容易接近商品。

