



吸引人潮 暢銷貨品的商店

銷售行為術圖解

馬淵哲 著
南條慧

陳志堅譯

台北國際商學出版社

作者簡介：

馬淵哲

- 法政大學社會學系畢業
- 現任職廣告企劃研究所常務董事。
- 人的動態研究室董事代表。
- 著有「店鋪設計程序」、「販賣行動程序」、「對人技能程序」等。

南條惠

- 青山學院大學研究所碩士。
- 現任職廣告企劃研究所製作次長。

——版權所有。翻印必究——

吸引人潮 暢銷貨品的商店

作者：馬淵哲 南條惠

譯者：陳

志

堅

發行人：廖

雪

風

發行所：台北國際商學出版社

臺北市金山南路二段138號2樓

電話：(02)3952248・3962195

郵 撥：第 10600010 號本社帳戶

印刷所：西利美衛印刷公司

地址：臺北市延平北路三段1巷5號

1987年 初 版

定 價 160 元

暢銷貨品的商店
吸引人潮。

馬淵哲
南條慧
陳志堅 著

譯

銷售行為術圖解

告 读 者

我们选印这本书，供
有关专业人员内部参考。
台、港编译的书，其中会
有不符合我们观点的内容
甚至错误之处，请读者在
使用时注意分析批判。

编 者

序言

當我們購物時，總要接觸到很多的店員，所以對店員服務態度很容易留下深刻的印象，因此我們自然而然地逃避那些留有惡劣印象的商店，而選擇良好印象的商店洽購貨品。

另一方面，商店經營者本身也深深的體會到，店員的良窳，對商品銷售量有極大的影響力。質是之故，很多商店為了培養良好的店員，而投下龐大的金錢和時間。儘管如此，能培養出優秀的店員，還是極為稀少，這到底是什麼原因呢？

我們對此事，持有疑慮。於是從各種不同角度去探討多數的店員，及存在於商店中的各種案例。所得的結果，使我們發覺顧客對商店印象的評估，絕大部份都和店員的服務態度有密切關係，但是，商店本身的服務態度，正是影響店員所表現的服務品質。

序言

一般商店的規劃情形，一般人是無法看出其重點的。通常它規劃有三個空間存在，那就是店員空間、商品空間和顧客空間。依據這三個空間，而相互配合產生效用，以創造出店員們的形像。

所謂銷售的現場，不過是把商品放置於規劃的地點，然後，店員和顧客便在共間演起商戰的場地爭奪戰。能夠在這三個空間中演出漂亮的商戰，才是成功的商店，也是成功的店員。

筆者希望能略盡棉薄，使衆多的店員及諸位商店的經營者接受一些見解，而培養出很多卓越的店員，以及使商店能更吸引人潮。雖然說良好印象的店員和吸引人潮的商店能提升銷售量是不容置辯。但我更進一步的期盼，由於店員和顧客相互間的理解，而能相互受惠，是非常有意義的事。

我們更由衷盼望，了解這些在銷售現場所發生的事件，能啓示我們促使其他各種人際關係的改善。

一九八六年八月 馬淵 哲 南條 惠

第1章 店員招呼顧客的態度

1. 貨品暢銷的商店行為	14
(1) 商店是屬於動態的	14
(2) 吸引顧客的店員	16
(3) 令顧客疏遠的店員	20
(4) 顧客何以對店員產生反應	24
2. 行為和肢體語言	26
(1) 動態的肢體語言	26
(2) 動作語言	26
(3) 表情語言	28
(4) 視線語言	35
(5) 利用空間語言	36
(6) 言認表達	36
(7) 聲音表達	37
(8) 接觸語言	38
(9) 靜態的肢體語言	39
(10) 性別年齡的語言	40
(11) 容姿語言	40
(12) 氣味語言	41
3. 店員肢體語言的十項評價	42

第2章 商店形態類別的行為術

1. 商店的形態類別

(1) 商店的格局配置影響店員的行為表達

① 商店的三個空間

② 商店的四種類型

2. 接觸型商店的行為術

(1) 接觸型商店

① 店員空間狹窄時

② 店員空間寬闊時

(2) 店員空間狹窄時的行為術

① 店員呆立的行為會疏遠顧客

② 積極的行為會嚇絕顧客

③ 店員的動作行為能招呼顧客

④ 佯裝不知的態度才是成功的秘訣

(3) 店員空間寬闊時的行為術

① 店員並非成列時，顧客不會上門

② 大家一起忙，才會產生生意盎然的氣氛

③ 集體形象比個性更重要

(4) 創造聚集顧客的商品空間

① 解除商品空間所佔據的地盤

②商品空間的語言能招呼顧客	57
3. 封閉型商店的行爲術	58
(1) 封閉型商店	58
①店員空間狹窄時	58
②店員空間寬闊時	59
(2) 店員空間狹窄時的行爲術	60
①守株待兔	60
②太早做服務顧客的接觸是失敗的根源	61
(3) 店員空間寬闊時的行爲術	62
①表現的動作會吸引顧客	62
②寬闊的店員空間就是舞台	63
③有效地活用店員空間的店員型態	64
(4) 創造挽留顧客的商品空間	65
4. 封閉、環遊型商店的行爲術	66
(1) 封閉、環遊型的商店	66
①有店員空間的情況	66
②沒有店員空間的情況	67
(2) 有店員空間時的行爲術	68
①沒有必要的接近	68
②不打擾顧客空間的活動	69
(3) 沒有店員空間的行爲術	70
①固守在商店的正中央，顧客很難光臨	70

第3章 各類商店的分析評語

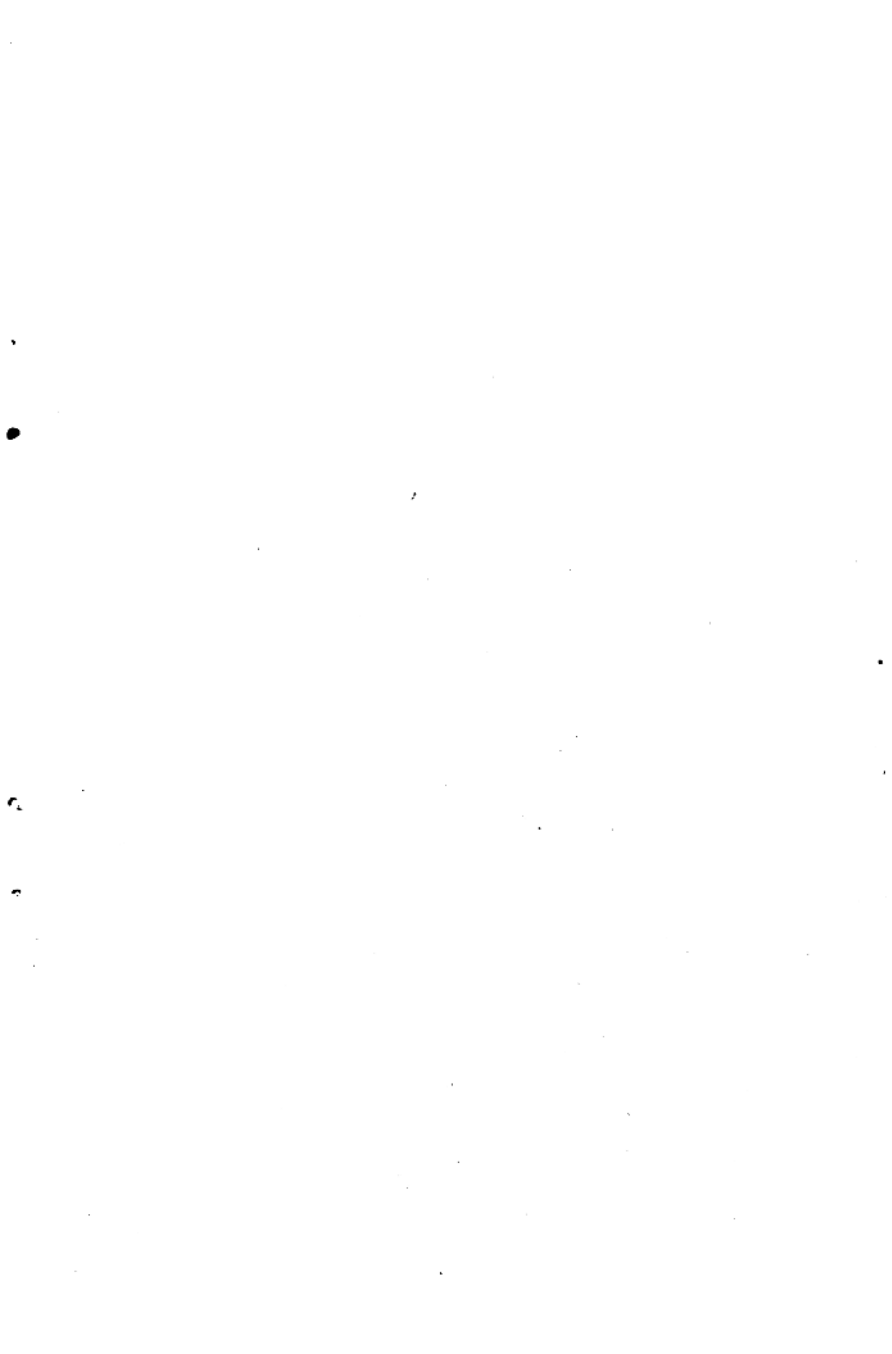
② 輕鬆自然的行為不會嚇到顧客	71
③ 店員的行為影響商品銷售	72
(4) 顧客招攬顧客的連鎖力量	74
(5) 店員是活動的陳列展示	75
5. 接觸・封閉・環遊型商店的行為術	76
(1) 如此的商店就是接觸・封閉・環遊型商店	76
① 有店員空間的情況	76
② 沒有店員空間的情況	77
(2) 有店員空間之商店的行為術	78
① 專心做收銀員的工作，才適合顧客的購買心理	78
② 若進入顧客空間，不要招呼顧客	79
(3) 沒有店員空間之商店的行為術	80
① 擠塞住進口處，顧客就很難光臨	80
② 工作中的氣氛，可穩定顧客心情	81
③ 店員們的重要行為術	82
(4) 數量豐富的商品，可作為招徠參觀的廣告	83
1. 接觸型商店之行爲診斷	86
(1) 師傅的動作會吸引顧客	86

2. 數量豐富的商品，本身就是邀請顧客的語言	92
3. 在狹小的商店中，創造容易參觀的商品空間	98
(日式糕點・追分湯棚本舖)	
4. 用寬闊的商品空間來銷售之接觸型的禮品商店	104
(西式糕點・約克墨克)	
5. 店員的動作提高顧客的安全感	110
(化粧品・特麗妮克)	
6. 店員的肢體語言，會影響生意	116
(百貨公司內的現場)	
7. 貨品陳銷的店員了解銷售行為術	118
(家常飯菜銷售區內)	
8. 容易招致失敗的接觸型禮品商店	120
(日式糕點・火車站大廈內)	
2. 封閉型商店之行爲診斷	124
1. 把三個空間做理想化的設計，引發銷售的力量	124
(日式糕點・叶匠藥廠)	
2. 從接觸型到封閉型之禮品店的改善	130
(日式糕點・虎壁)	
3. 店員動作有計劃地程序化，賦予商店運動的生氣	136
(速食麥當勞)	
4. 錯誤的行爲使商店門可羅雀	142
(日式糕點・百貨公司內)	

(5) 追逐二兔的商店，一隻兔子也不能得到之折衷型方案的商店 (西式糕點・火車站大廈內)	146
3. 封閉・環遊型商店之行爲診斷	150
(1) 成功的麵包商店	150
(麵包製造銷售・龐克髮式)	150
(2) 易進易出的裝潢設計會吸引顧客	150
(流行服飾・黑玫瑰)	156
(3) 沒有推銷服務的自由購物空間	156
(自助式超級商店 7-11)	162
(4) 專心整理商品的店員，開放顧客的空間	162
(流行服飾店・舊蒙娜)	168
4. 接觸・封閉・環遊型商店的行爲診斷	172
(1) 使客人能輕鬆愉悅地瀏覽的商品空間	172
(日式糕點・銀座曙光)	172
(2) 銷售的盛況，可吸引客人瀏覽物品，創造人群燦聚的銷售順峯 (裝飾品商店・快樂門)	178
(3) 年輕人聚集在沒有地盤界限的空間	178
(原宿・竹下大道)	184
(4) 創造成人街道之商店的三個空間設計 (原宿・表參路)	186

第4章 銷售行為術

1. 時代變遷客人也變了	190
(1) 印象差的商店也曾有過生意興隆的時代	190
(2) 唯印象較佳的商店始生意興隆的時代	190
(3) 散步型客人為主流的時代	191
2. 動態的演出可改變促進銷售	192
(1) 江郎才盡的促銷行為	192
(2) 真正暢銷的理由	193
(3) 配合銷售設計店員行為的程式	194
(4) 促成暢銷的三空間設計	195
3. 隱蔽在販賣現場的人際秘密	196
(1) 店員和客人之人際關係	196
(2) 商店所啓發的人際間秘密	197
附錄	199
● 商店型式分類表	201
● 銷售能量診斷書	202
後記	204



店員招呼顧客的態度

第1章

1. 貨品暢銷的商店行為

(1) 商店是屬於動態的

即使是在科學如此躍進的現代社會中，尚有很多事情我們未能十分了解，其中亦有與我們日常生活息息相關的，不知是否由於太過切身，以致於見怪不怪而被忽略未予探究。

此種跡象在銷售的世界裡亦是如此。每天我們到處均能見到「商店」，真是有如汗牛充棟處處可見。但我們却不曾覺得有何不對，而且照樣的購物或閒逛，甚至完全忽視其存在。而另一方面，每家商店裡，老板和店員們每天賣力工作，他們的煩



惱是「別家商店的生意那麼興隆，為何自己的商店如此的清淡呢？」

現在，假設在此有「貓記商店」和「虎記商店」二家，「貓記商店」貨品非常暢銷，然而「虎記商店」卻蕭條得很。

「虎記」的老板，就動腦筋想點子。抄襲「貓記」的商品、包裝、價格，甚至商店的裝潢都模倣得一模一樣，而且兩家商店地點的客觀條件也大致相同，所以不能以店前人潮的通行量有差別為藉口，況且，「貓記」沒有做電視的商業廣告。那麼，這兩家生意的勝負與否，

則決定於「商店」裡面的店員形象，是不容置辯的。

「虎記」的老板認為滯銷的原因是，自己店員態度差勁的緣故，於是仔細觀察，發現「貓記」的店員個個機敏伶俐地為顧客服務。於是，老板就集合部屬，訓誨他們「更積極地去推銷貨品」，且不讓商店顯得雜亂無緒，整理得井然有序以待顧客，而且指示其部屬，若顧客由附近走過來時，要大聲的說「歡迎光臨」、「您想選購何種物品呢？」以這種積極的態度為顧客服務。

「虎記」老板雖努力改革，但還是沒有業績，另一方面，「貓記商店」愈發繁榮興盛，「虎記」老板真是一



籌莫展了。

在現代，要期待劃時代的新產品問世是很困難的，無論在何處，商店的模式都是一樣的，而且所銷售的商品也大同小異，因此每家的情形都一樣，然而卻有暢銷和滯銷的懸殊景象。其主要原因的確是由於「店員」的緣故。這一點，「虎記」老板的想法絕對不是不中肯的，祇不過他無法適切地指導店員如何表達才會更好，所以導致業績每下愈沉的結果。

啓開暢銷商店和滯銷商店的秘鑰鑰匙，答案就在「店員」身上。所以，觀察商店「貨品暢銷的店員行動」和「貨品滯銷的店員行動」，就能揭開此謎底。