

人人都能玩得转的超简明3B>理论，再也不要眼巴巴看着钱都进了别人的口袋

图解服务的细节
034

「なぜか売れる」の公式

别人家的店 为什么卖得好

[日] 理央周 著
刘波 译

畅销商品、人气旺铺的销售秘密到底在哪里？

跟风式销售、盲目模仿的结果往往惨不忍睹

成功案例无一例外都是独创的产物

要学的是“思路”

而不是“模式”

人民东方出版传媒
People's Oriental Publishing & Media
 东方出版社
The Oriental Press

图解服务的细节

034

「なぜか売れる」の公式

别人家的店

为什么卖得好

[日] 理央周 著

刘波
译

人民东方出版传媒
People's Oriental Publishing & Media



東方出版社
The Oriental Press

图书在版编目 (CIP) 数据

别人家的店为什么卖得好 / (日) 理央周 著; 刘波 译. —北京: 东方出版社, 2015. 10

(服务的细节; 34)

ISBN 978-7-5060-8669-1

I. ①别… II. ①理… ②刘… III. ①销售—方法 IV. ①F713.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 250647 号

“Nazeka Ureru” no Koushiki

by Meguru Rioh

Copyright © 2014 Meburu Rioh

Simplified Chinese translation copyright © 2015 Oriental Press,

All rights reserved

Original Japanese language edition published by Nikkei Publishing Inc.

Simplified Chinese translation rights arranged with Nikkei Publishing Inc.

through Beijing Hanhe Culture Communication Co., Ltd.

本书中文简体字版权由北京汉和文化传播有限公司代理

中文简体字版专有权属东方出版社

著作权合同登记号 图字: 01-2015-2166 号

服务的细节 034: 别人家的店为什么卖得好

(FUWU DE XIJIE 034: BIERENJIA DE DIAN WEISHENME MAIDEHAO)

作 者: [日] 理央周

译 者: 刘 波

责任编辑: 吴 婕 王思怡

出 版: 东方出版社

发 行: 人民东方出版传媒有限公司

地 址: 北京市东城区朝阳门内大街 166 号

邮政编码: 100706

印 刷: 北京汇林印务有限公司

版 次: 2015 年 11 月第 1 版

印 次: 2015 年 11 月第 1 次印刷

印 数: 1—5000 册

开 本: 880 毫米×1230 毫米 1/32

印 张: 8.75

字 数: 179 千字

书 号: ISBN 978-7-5060-8669-1

定 价: 38.00 元

发行电话: (010) 64258117 64258115 64258112

版权所有, 违者必究 本书观点并不代表本社立场

如有印装质量问题, 请拨打电话: (010) 64258029

前言

一家随处可见的烤串店

某条街上新开了一家烤串店。店老板以前在一家中型商社从事服装销售。

开店伊始，前来光顾的顾客络绎不绝，但好景不长，不久这家店的生意一落千丈，账面赤字，经营持续亏损。

离这家店不远的地方还有一家日式居酒屋，店老板早年在法式休闲餐厅当过主厨。这家店以时尚前卫的店面设计和耳目一新的菜单积攒了不少人气。

看到同行的生意火爆，烤串店老板不



由动了心思：“看来开餐馆必须从女顾客身上做文章。”于是把自家店铺重新装修，改建成了咖啡馆风格，还在菜单里增加了一些流行的甜品。

店面重装开业，女性顾客和年轻情侣果然多了起来。但短短几周后，这家店的上座率再次惨淡，店铺经营濒临绝境。

最终，这家烤串店被迫关门大吉。

一家普普通通的 CD 店

某地有一家老牌音乐 CD 店，该店专卖传统演歌^①和歌谣类 CD。与早年生意好的时候相比，现在光顾这家店的顾客明显减少了。



于是，认为自己年事已高的店老板开始考虑关店。这时，在一家中型食品厂做销售的次子主动向父亲提出接管

① 演歌即日本的经典老歌，是综合江户时代日本民俗艺人的唱腔风格，融入日本各地民族情调的歌曲。是日本古典艺术与现代流行音乐的过渡、以民俗民风、感情琐事为颂词的歌曲。

店里的生意。

与此同时，附近一家自行车专卖店开始在 SNS 社交网站上发布新品展销信息，与顾客之间展开积极互动，销售量节节攀升。

见此情景，CD 店老板的次子也试着在 SNS 和企业博客上发布自家店铺的新品资讯，希望以此加强与顾客之间的沟通。但事与愿违，他的努力收效甚微，不但来店的顾客人数不见增长，还因为运营费用增加导致店铺运营进一步恶化。

更有甚者，对商品进货找不到感觉的次子还央求父亲在“自己熟悉业务”之前暂时出面代管商品配销。

上面两个故事揭示了一个深刻的道理：“销售”并不是一件容易的事。为销售而销售，结果会适得其反。

上述两个失败案例，仅仅是命运不公的结果吗？

我不这么认为。

那么，问题出在哪里？怎样避免失败呢？

※ 以上内容是结合实际案例，以虚拟手法重构的故事，故事一的结果参见第1章，故事二的结果参见第3章。

为什么产品“ A ”畅销，

而产品“ B ”却滞销？

如何打造畅销产品，

怎样成为人气旺铺？

序 / 销售只需要抓住三点

销售的必要性

“销售”是一切商业活动的基础，这与行业、企业或个人没有任何关系。

无论产品还是服务，一切商业活动的本质都以顾客的选择、购买和支付为前提。所以，作为商人必须把精力重点放在“销售”上。

当然，为了让顾客选择自己的商品，为顾客提供有价值的商品是基础，更是一切商业活动的前提。

但是，即使一家企业拥有优质的商品，也未必能赢得顾客。这既是商业活动的难点，也是乐趣之所在。

如果顾客之前从未听说过这种商品，或者根本不了解这种商品的价值，当然不会选择购买你们的商品。此外，即使顾客了解这种商品，如果这种商品没有打动他们的亮

点，他们也不会掏腰包。

因此，尽管很多企业和销售人员使尽浑身解数“销售”，却由于不讲方式方法，总是收效甚微。

结果，大家都在感叹：“还是得好好学习市场营销啊！”

一个无法用日语回答的纠结问题

如果有人问你下面的问题，你会怎么回答？

请用一句话概括市场营销

“sales”指“销售”，“accounting”指“会计”，“finance”指“财务”，大多数营销术语都有明确对应的日语解释。但“市场营销”却是个例外。

我曾经不止一次在研讨会上向第一次听讲座的人询问关于市场学的概念。

“不知道。大概指市场调查吧？”

“好像和广告或文案有关？”

这些是最常见的回答。当然，不能说这些人回答得不对，但也不能说是正确的。

没错！有一个专业术语叫“市场调查”，作为市场营销的基础流程，有时需要对市场进行调查。当然，在市场调查的过程中，有时也会运用广告进行宣传。

但是，无论是市场调查还是广告宣传，它们都仅仅是市场营销构成中的一小部分。

例如：决定商品和服务的价格是市场营销的一个方面。为吸引新顾客推出的促销活动也可以归入市场营销的范畴。

如果按照这条思路进一步思考，那么，市场营销涵盖的范围不仅广泛，也不好作出准确的界定。

因为不确定，所以才让市场营销这个词更加晦涩难懂。

因此，尽管人们都能理解“市场营销对推销商品的重要性”，但在实际中具体怎样实施却几乎没几个人知道了。

不是“销售”商品，而是使其“畅销”

下面是对这个问题的回答。当有人在研讨会或课堂上

问我能不能用一句话概括市场营销一词时，一般我会这样解释：

所谓市场营销，就是“构建能自然畅销的体制”。

被誉为“市场营销第一人”的现代管理之父彼得·德鲁克（Peter Drucker）是我最崇拜的名人之一。德鲁克认为：企业唯一的使命是创造顾客，即让消费者主动成为企业的顾客。那么，企业如何才能实现这个目标呢？答案是市场营销和创新。

进一步分析，市场营销的最高境界是什么？答案是“去直销化”。换句话讲，就是取消直接销售，省去直接的面对面的营销活动。

为了避免引起误解，这里再补充一句：笔者的本意不是建议企业撤掉销售部，更不是建议销售部裁减员工。而是建议企业构建一种更高效的，不进行任何外部营销活动，消费者也愿意自行选购你们企业商品的营销体系。

也就是说，以诱发消费者在自发需求的基础上产生购买欲求为目的生产商品、进行市场调查、确定商品价格、制订广告策划方案……所有这些活动都可以被称之为市场营销。

如果企业忽视上述活动的重要性，盲目地投入商业运

作，获得胜算的可能性将很小。

所以，我的解释是，市场营销就是“构建能自然畅销的体制”。

“畅销公式”只需三步

现在，我们搞清了市场营销是什么。接下来让我们一起走进书店，挑选一些书籍“学习市场营销”。

随便拿起一本书翻开：什么市场营销原理、市场营销平台、市场营销组合（Marketing Mix）4P 理论……各种理论知识和专业术语铺天盖地，看到这里，估计大家读不上几页，就头晕脑胀，再也读不下去了。

其实，我们完全可以换一个思路。简单地讲，构建“畅销公式”只需要三步。

①商品 ②对象 ③渠道

请按以上三点的顺序思考怎样吸引顾客购买。可以说这就是市场营销活动的全部。实际上，大企业也在做同样的事。

怎样吸引顾客购买本企业的商品和服务？第一，为顾

客提供有价值的商品。这被称为**产品（商品）战略**。

第二，具体思考这款商品会打动哪种类型的消费者？
这是**目标战略**。

第三，探讨怎样吸引顾客购买这款商品。这被称为**营销战略**。

简单地讲，这三个战略可以用“①商品；②对象；③渠道”来概括。

之所以给每个战略标注编号，是因为背后有更深层的意义。这里的要点是按编号的先后顺序思考。

也就是说，首先需要考虑的问题是“商品”，其次是“对象”，最后才是“渠道”。

“跟风式销售”的结果是做无用功

我做讲师和为顾客提供咨询服务的过程中，经常被问到下面的问题：

“现在流行 Facebook，我们也想试试……”

“现在 Line^① 应用引领潮流，我们是不是也应该使用？”

这种顾客有一个共同点：在思考为顾客提供什么样的商品，即思考“面向什么顾客？提供什么商品？”之前，反而把 Facebook 或 Line 等“渠道”问题摆在首位。

一家企业，如果没有搞清楚“商品、对象”就急着考虑“渠道”，假设购买商品的目标顾客不用 Facebook 或 Line，上述做法就失去了应有的意义。

关于“渠道”，除了公共社交平台，还可以选择电视、广播 CM、杂志广告、报纸夹页广告、展销活动、赠送试用装……总之，可选择的途径很多。

所以，只有先深入了解企业推出的商品特性和潜在购买顾客的特征，再选择适合自己的营销方式。

“因为大家都在用……”“因为流行……”如果抱着这种想法盲目地利用各种新媒体或营销宣传策略，投入的钱和时间十有八九会打水漂。

所以，严格遵循“①商品；②对象；③渠道”的先后顺序进行决策非常重要。

① Line，由韩国互联网集团 NHN 的日本子公司 NHN Japan 推出的一款起步较晚的通信应用，2011 年 6 月正式推向市场，但全球注册用户超过 4 亿。Line 对用户吸引力最大的即“聊天表情贴图”。超过 250 种的表情贴图让用户在使用 Line 时多了一个有趣的心情传达工具。

“后置理论”的优点

我在围绕市场营销原理进行讲解时，经常听到一些质疑的声音。内容大致如下：

“您谈了一大堆晦涩难懂的专业术语。说白了，不都是根据成功案例总结的‘后置理论’吗？”

“您列举了大量成功的营销案例，但是，这些案例在实践中真的管用吗？”

面对这些质疑，我是怎么想的呢？“你说得对！”正是如此。

那么，即便如此，就可以说市场营销没什么用吗？当然不是。

多数市场营销理论来源于现实，是对大量成功运作的商业案例和失败案例进行研究后形成理论体系的产物。当然，用这些理论指导实践并取得成功的企业和个人不在少数。

另一方面，更多的是一些没有专业理论和知识作为支撑，仅凭个人努力探索适合自己的经营模式并取得成功的务实者。

但是，这些务实者对成功案例的认识通常只停留在表

面，他们很难用体系化的表述清晰地指出案例背后的理论成因，这就是所谓的“隐性知识”。

相反，作为市场营销学专家，我们通过对成功案例的系统化、理论化总结，使之上升到市场营销理论和框架层面。这就是“显性知识”。

当然，模仿别人的成功模式不一定成功，因为随着时代的变迁、场所的变更、顾客群体的变化，“营销模式”也需要变革。这与我们在学校学的某些知识在社会上没有用武之地是同样的道理。采用“本本主义”来解决问题是行不通的。

但是，成功的实务家们深谙其中的道理，这就是与不懂理论、如盲人摸象般摸索相比，掌握方法，结合自身实际，不断探索、学习和思考，成功的概率会大大增加。

MBA 基础其实并不难

我曾经在美国一所大学的商务管理学院学习市场营销课程，重点放在理论框架的应用研究上。

但是，理论学习并不是前提（准备），而是学校课堂教学的本质。老师更注重鼓励我们这些学生对各种实际案