

图解服务的细节

019

なぜこの店では、テレビが2倍の値段でも売れるのか？

大数据时代的 社区小店

数据就是生命线，连续**15年盈利**的**39.8%高毛利率**电器小店
疲于低价销售、渴望提高利润的**小店必读书！**

尹山勉
娜 译 著

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

019

なぜこの店では、テレビが2倍の値段でも売れるのか？

大数据时代的 社区小店

〔日〕
尹山
娜勉
译著

人民东方出版传媒

People's Oriental Publishing & Media



东方出版社

The Oriental Press

图书在版编目 (CIP) 数据

大数据时代的社区小店 / (日) 山口勉 著; 尹娜 译. —北京: 东方出版社, 2014. 9
(服务的细节; 19)

ISBN 978-7-5060-7734-7

I. ①大… II. ①山… ②尹… III. ①零售商店—商业经营 IV. ①F713.32

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 205123 号

NAZE KONOMISEDEWA TEREBI GA NIBAI NO NEDAN DEMO URERUNOKA?

Written by Tsutomu Yamaguchi.

Copyright © 2011 by Tsutomu Yamaguchi. All rights reserved.

Originally published in Japan by Nikkei Business Publications, Inc.

Simplified Chinese translation rights arranged with Nikkei Business Publications, 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: 01-2014-1944 号

服务的细节 019: 大数据时代的社区小店

(FUWU DE XIJIE 019: DASHUJU SHIDAI DE SHEQUXIAODIAN)

作 者: [日] 山口勉

译 者: 尹 娜

责任编辑: 吴 婕

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: 北京市大兴县新魏印刷厂

版 次: 2014 年 10 月第 1 版

印 次: 2014 年 10 月第 1 次印刷

印 数: 1—5000 册

开 本: 880 毫米×1230 毫米 1/32

印 张: 5.5

字 数: 114 千字

书 号: ISBN 978-7-5060-7734-7

定 价: 28.00 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

以前欧洲企业与日本企业进行合并时，日方高层说过这么一番话。

“日本的企业擅长制造精良的产品，而欧洲企业则擅长将商品高价售出。我想跟他们学学其中的营销之道。”

这么想来，路易威登、香奈儿、斐乐等世界公认的高级品牌大多都起源于欧洲。

回过头来看看日本，电视机的价格越卖越便宜。手机、电脑亦是如此。就算是新开发的功能齐全的机型，上市一段时间以后就开始打折销售。总之，降价销售的例子绝不鲜见。

采取银根紧缩政策长达 15 年之久的日本，是否真的无法将商品进行高价销售了呢？

就是在这样的大环境中，位于东京町田的“电化山口”，其商品售价就比别的家电量贩店贵。比如，超薄型的电视机售价几乎是其他量贩店的2倍。从空调、冰箱到太阳能发电，甚至小规模的内室翻新，都是电化山口的业务范畴。

虽然是东京町田的一家小电器店，最严峻时期被6家大型家电量贩店包围，竟然也奇迹般地做到了连续15年盈利。

其成功的秘诀就在于自始至终的优质服务。如果顾客同时购买了电视机和录像机，理所当然会送货到家并帮顾客安装好。若顾客是不擅长摆弄电器的老年人，负责人甚至会每周上门一次，帮顾客设置好他们最爱看的韩剧的录像。

“电化山口”的社长山口勉经常说：“满足顾客的要求是理所当然的。但是我们要在顾客提出要求之前就满足他们。”

为了实现如此的优质服务，电化山口将目标客户精简到以前的三分之一。他们放弃了哪怕为了便宜1日元也要四处比较后才购买的年轻客户群，将目标客户锁定在比起价格更重视服务的高龄群体。服务区域也锁定在町田市内，基本以上门推销的形式为主。

当然这其中有着非常细致的客户管理模式。不仅从家庭成员构成到房间的数量，还包括从电化山口以外的店购

置的家电，甚至连客户家中没有安装空调的房间数量的数据资料都尽在掌握。而且，每月在店内举办主题活动，借此广泛维持与客户之间的密切联系。

本书旨在介绍电化山口与客户保持紧密联系的营销模式。本书基于2010年起连续3年在《日经管理层》上连载的报道，并添加了迄今为止未公开过的大量丰富的资料编写而成。

“已经对于低价销售感到疲惫了”“怎样做才能提高售价”“想让顾客更加满意”等等，有诸如此类想法的朋友，请您一定阅读此书。相信您一定能在此书中找到店铺创新的启发。

《日经管理层》编辑部

- 001 前 言
- 001 第 1 章 为了企业不倒闭，从“低价销售”到“高价销售”的模式转换
- 004 比其他家电量贩店售价高出 15 万日元也能卖出
- 007 年轻人不来光顾也无所谓
- 009 每周末店里都会举办活动
- 010 从家电量贩店的包围中杀出一条血路
- 012 痛感“高不成低不就是不行的”
- 014 什么是量贩店做不到的？
- 016 我没有裁员
- 017 即使销售额减少 3 成也没问题
- 021 将属于行业秘密的批发价告诉员工

- 022 整理商圈和顾客
- 025 废除以销售额为中心的人事考核制度
- 027 “上门推销”的原点就在电化山口创业之初
- 029 用 4 个信条满足客户
- 036 电化山口开始承接室内翻新工程
- 038 8 年间毛利率突破了 35%
- 043 **第 2 章 “立刻飞奔过去”的山口营销模式**
- 045 表层服务与深层服务
- 046 修理商品前先治愈顾客的心
- 048 在修理时不推销新产品
- 050 为了提高服务水平而制作的“客服项目清单”
- 054 就连菜刀也能帮顾客磨
- 055 顾客的喜好“一天三变”
- 056 先行一步，抓住顾客的潜在需求
- 059 冰箱在原本卖不出去的冬季里也能卖得很好
- 062 诚实地把滞销的实情告诉顾客
- 065 斑马车的秘密

- 067 您的优惠券有没有成为一种负担?
- 069 安全确认也是我们的服务之一
- 070 顾客如果没有来店的理由，制造一个不就行了？
- 073 想方设法让顾客在店里感到轻松自在
- 075 用“两根绳子”建立起与顾客的联系
- 076 电化山口“不卖什么”和“卖什么”
- 078 把顾客说的“请给我便宜点”当成是“问候语”
- 079 越是业绩不好的时候越需要用“社内吉尼斯”来鼓舞士气
- 081 以“个人形象慰问金”的形式回馈员工
- 082 “道谢”与“道歉”中的商机
- 083 电化山口的营销方法也受到了中国的关注
- 087 第3章 商品卖出去之后，生意才刚刚开始
- 089 每周都举行活动
- 091 夫妇共同来店享受双倍礼遇
- 094 给顾客寄邀请函也需要花一番心思
- 095 邀请函就是礼物兑换券

- 097 如何让顾客进到店里面来也需花一番工夫
- 099 店铺销售不能被动地等待顾客
- 101 不对初次上门的散客进行推销
- 102 汽车旅行一做就是 29 年
- 104 在寺院里举行展示会?!
- 106 给上钩的鱼多喂鱼饵

- 109 第 4 章 “日决算”是必须的，按月决算的话就太迟了
- 111 现在的毛利率达到了“39.8%”
- 117 每天都过目的话就能立刻发现问题
- 119 东日本大地震与日决算
- 121 觉察到异常就立即采取措施
- 123 用“毛利汇总表”代替日记
- 126 库存情况也通过每日管理实现可视化
- 128 每天进行销量竞争
- 130 电费支出也因“可视化”而减半
- 131 将目标定大些，然后再逐步缩小差距

- 132 借用金融机构的智慧，提高企业安全性
- 134 即便销售额下降 15%，也能确保盈利
- 137 第 5 章 了解顾客的所有信息——顾客台账的秘密
- 139 只有“放弃”部分顾客，才能有翻身之日
- 142 找出“最想珍惜的顾客”
- 143 缩小商圈
- 144 电化山口实际上是“ID 经营”
- 146 经营需要武器——顾客台账
- 150 顾客台账每天都要进行管理
- 151 电化山口掌握了 99% 的顾客的冰箱使用情况
- 153 有关洗衣机的信息，电化山口花钱也要收集
- 155 更换电视机的顾客都有一定的特点
- 156 顾客台账的完善永无止境
- 158 后记

第 **1** 章



为了企业不倒闭，
从“低价销售”到
“高价销售”的模式转换

“电化山口”是一家位于东京都町田市的小型家电贩卖店。

在这里我将家电销售的生意做了48年。曾经在泡沫经济时期，也开过数家分店，但是现在只有位于町田市郊的一家店。2012年3月电化山口的销售额为12亿4000万日元，净利润约为3000万日元。作为极其普通的小企业，能有这样的利润应该说是很不错了。

公司职员大约40人。其中15人承担上门销售的业务。这些员工会定期地到客户家中拜访，向顾客推销电视机、电冰箱、空调等家电。负责店铺内销售的员工有8人。维修部员工4人，其余是负责总务、财务等行政业务的员工。

创业以来，我们秉持“不能被动地等顾客上门”的理念，一直致力于走访客户、上门销售的模式。上门销售与店铺销售的营业额比例为65：35。

我们这间不起眼的小规模电器店备受关注的的原因恐怕在于，“在银根紧缩的大背景下，不搞低价竞争坚持以高价销售商品，却能将店铺维持发展至今”。



“电化山口”的店铺位于从JR小田急线的町田站下车，转公交车约10分钟路程的郊外。

而且东京町田是淀桥相机、山田电机（两者均为日本大型家电连锁企业。——译者注）等店铺集中的家电销售激战区。电化山口为何能够在价格竞争中脱颖而出、将这些家电连锁巨头甩在后面而得以生存下来呢？下面我就来分析其理由。

●比其他家电量贩店售价高出 15 万日元也能卖出

电化山口店铺内摆放的价格标签“32 万 8000 日元”。

这是 50 英寸液晶电视的售价。其他家电量贩店的售价是多少呢？相同产品在家电量贩店售价可能会在 17 万 8000 日元左右。也就是说，电化山口的售价大约贵了 15 万日元！

或许您会认为：“售价比别的店贵了近两倍，不可能卖出去的。”当今的市场中，哪怕价格便宜 1 日元也有竞争优势，所以有这种想法也是理所当然的。

但即便如此，电化山口的顾客还是会惠顾。为什么这么说，是因为电化山口的目标客户群只限于“不会太计较价格的顾客”。

与高价销售相匹配的就是，自始至终为客户提供优质的服务。服务才是长久维系企业与客户的手段。既然顾客肯花高价购买电器，那么电化山口必须要有对售出商品负责到底的决心。

电化山口的某位销售人员，每逢周五就会去客户家走访。有一位高龄女性顾客，很喜欢看韩剧，但是最近的数码家电操作略为复杂，顾客怎么也记不住给电视剧录像的方法。于是我们的销售人员就承担起代为录像的工作。

或许您会想：“诸如此类的事情委托家里人做不就行了吗？”但是那位顾客的丈夫已经去世，是位独居老人。孩子也已长大成人，在别处买了房子独立生活。因此身边

没有可以依靠的人。

在这种情况下，电化山口就代劳了。

在坚持为顾客提供贯彻始终的优质服务的过程中，不知何时顾客开始这么评价我们：比起远在天涯的亲戚，我们更依赖近在咫尺的电化山口。

还有一件事。应该是东日本大地震发生后不久的时候。那时町田市的受灾情况并不是很严重，但由于社会上纷纷流传自来水管的水混入了放射性物质，瓶装饮用水瞬间被抢购一空。

这时电化山口的销售员接到了顾客“哪里有卖瓶装饮用水”的询问。电化山口的销售员立即开始寻找卖水的商店，找到之后不仅告诉了顾客，更是代为购买之后并亲自送至顾客家中。这因为考虑到瓶装饮用水很重，想为顾客提供便利的服务。

当然，在日常生活中，小到顾客更换电灯泡的要求，我们都坚持做到立刻奔赴顾客家中为其提供服务。员工的名片上印有“电化山口永远会第一时间飞到您身边”的口号。只要顾客有困难，我们会帮他解决到底。有付出就会有回报，顾客自然而然会选择在电化山口继续消费。

这就是电化山口的营销之道。

坚持秉承这样的优质服务的结果就是，电化山口赢得