

独家观察 | 马桶盖 OUT 了，有一样东西更值得从日本买回来

原创 2016-08-08 严九元 智谷趋势 智谷趋势

zgtrend 决策者的首席情报顾问。2016 胡润中国最具影响力财经自媒体 50 强。©智谷趋势 | 严九元

1 四个让人触动的细节

现在去日本买马桶盖电饭煲 OUT 了，有一样更有价值的东西值得买回来。

这是我 7 月份受笹川日中友好基金会邀请赴日，最深的一个感受。

先讲几件印象深刻的小事。

第一件事，清水寺的铁瓢。

清水寺是京都一大胜景，进入了世界文化遗产名录。它有一湾从山上流下的清泉水，据说能避灾祛病，因此即使烈日炎炎，也会有很多人排着长队，一个挨一个用长瓢接来清泉水，洗手净脸，喝上两口，借此祈福。

排队接水的队伍，井然有序，场面安静，这些还都在意料之中，让人大吃一惊的是下面这个设备。

接水的铁长瓢，每一个人用完后，就放进这个紫外线灭菌装置里，消毒，下一个人拿到手里的是一个干净卫生、可净手可饮水的器具。

这么细致完备的服务设施，服了。



第二件事，酒店床头的插座。

入住的酒店床头有个插座，手机充电器刚开始怎么也插不进去，心想，这插座估计有问题，日本人的东西也有不靠谱的时候。

想另找一个，无意中充电器带着插座转动了一下，插进去了。

原来床头的插座为避免客人触电，上面加了一层盖子，要转动一下插口才露出来。考虑果然周到。

第三件事，新干线上的乘务员。

新干线建于 50 年多前，是高铁的鼻祖之一。这次从东京到京都坐新干线，发现一个细节，车厢里时不时有乘务员经过，他们每到车厢尽头，就会回过身，稍停一下，对着车厢里的乘客弯腰行礼，然后再转身走出这节车厢。不管有没有乘客注意，乘务员都会做这个动作。

车上还发放意见反馈表，看得出不是敷衍，愿意填的乘客赠送一个小礼品。

习惯了中铁老大风格，在新干线上的感受还是有些反差。

第四件事，花咲（音 xiao）的服务员。

在京都一间名为花咲的餐厅吃京料理。

结束后，两位服务员送我们出门，挥挥手，我们转身离去。

走了一段，回头看，两位服务员还站在门口目送。再走，再回头，他们还在。

我们一行中久居日本的朋友说，他们会目送看不到我们为止，所以我们要走快点。

正好前面有一条往左拐的支路，朋友提议我们先拐过去。服务员看不见客人了，就会回去，我们再拐回来继续往前走。

这四件事都与服务有关。



即使对发达国家服务业的成熟程度已有了解，但亲自体验到这些细节，还是让人触动。

2 把“超预期”推向极致

对现在的中国来说，“金子般的服务”比马桶盖电饭煲更值得引进。

马桶盖电饭煲背后是中国的消费升级，中产崛起，是有钱之后想享受更有品质的东西。

有钱之前，吃饱为大，止于“物”；有钱之后，体验为大，“物”之外必然还有精神感受，只有器物而没有一整套服务体系支撑，绝构不成品质生活。

实际上，过去遵循“价格战是唯一制胜武器”的中国市场，现在出现了打服务牌胜出的企业。

最典型的当然莫过于海底捞。论价格、论味道，海底捞并不突出，它以一系列“超预期”的服务让人惊艳。

还有近年崛起的坚果电商品牌三只松鼠，收到它时，不仅有一张写有个性化问候语的卡片，还有剥坚果用的工具、果壳袋、开箱器、湿纸巾等一系列附加赠品，用户第一次接触都会大感意外。

商业模式概括起来有两种，一种是流量模式，一种是口碑模式。前者如车站港口的餐馆，在意的是人流量，不追求回头客。后者则讲究口碑传播，重复消费。

随着信息透明化，口碑模式越来越占主流。口碑的实质，按雷军的解释，就是“超预期”：一样东西，超出了事前预期，你就有主动跟他人讲述的冲动，形成口碑传播。

“超预期”，前几年主要在性价比上发力。比如小米，高配置低价格颠覆了当时的手机市场。现在随着中产消费潮的兴起，“超预期”主要体现在体验上、服务上。

这也是引入日本服务正逢其时的一个原因。

日本服务把“超预期”推向了一个更具体的极致：让客人想再回来。所有的动作和服务都是为了让用户再来。

有位作者记述了这样一段经历：

公司组织过旅行社的一日游，因前一天台风影响，大巴没有调度到东京，几十个人早上等待出发，旅行公司当时并没有强迫大家取消退款的决定，而是提供两个选择：全额退款或坐出租车去。

大部分人选择了出租车，旅行目的地位于远离东京的千叶县郊外，一辆出租车 4 个人，浩浩荡荡十几辆车行驶在高速公路上，颇为壮观。出租车价格一路跳到几万日元（日本出租车价格昂贵，每公里 40 多人民币），仅单程车费，就超出了四个人旅行的全部团费。

旅行过程中，导游又给所有人准备了一份土特产的大礼包。这样的服务让人没有理由不佩服，下次还会再预约这家，“请您再来”，是服务行业宁愿亏本也必须让客户满意的终极追求。

让客人想再回来，本质上就是复购率，是用户用脚投票，是对产品和服务的最高赞赏。

3 像“互联网+”一样重视“服务+”

日本可以说是在全世界“服务”做得最好的国家（很多人认为不用加“之一”），把“服务”推至了一个顶峰。对于“让消费者满意”有特殊理解。华东师范大学的李永晶分析：

“让消费者满意”这个说法只是底线。那么，这个关乎消费者的真正经营理念究竟何在？依据本文的脉络，这里可以指出两点。

其一，它是指对消费者的尊重；它表现为“让最挑剔的消费者满意”这样的设计思想上，与日本文化论中提到的日本人对“完美主义”的信仰有关。不管怎样，这种设计思想最大程度上减少了消费者的抱怨，却是地地道道的事实。

其二，它是对与消费相关的欲望的创出。一件工业制品在外观设计与工艺上让人赏心悦目，在功能使用上让人轻松愉快，甚至乐此不疲，这可以说是对消费者尊严的究极尊重。这种想法并非有何高妙而言，仅仅意味着它对人性的顺应而已。

在日本的权威辞典《广辞苑》中，“经营”这个词的第一个含义是“竭尽全力办理某种事情；花费工夫悉心建造房屋等”。有人据此分析，在日本的语义中，这个词首先让人想到的依然是某种人格——一种尽心竭力、甚至是苦心孤诣的面对事物的状态。

注：京都菜市场中的水果铺，苹果放在转动的水流中，给用户良好的视觉体验。

现在中国正经历两个变化：

1. 流量模式的边际效益在下降，复购率指标越来越重要。
2. 互联网从单纯的线上战场，已转向线上线下的结合，O2O (Online To Offline) 成为主流。线下环节的加入，意味着人与人打交道不可避免，服务更为重要。

在日本，良好的服务只是一个底线，不如此不能生存。在中国，良好的服务在这个阶段却能带来竞争红利，如前面谈到的海底捞、三只松鼠等，以“独特体验”快速甩开对手。

中国正兴起一股资本出海热潮，出去买产品、买资产、买技术、买企业。但客观说，真正好的东西别人是不会轻易出售的。我们了解到的几起中国赴日并购案例，最后都没成功。但“服务”的引进却是有操作性。

有观察者比较，与同样服务业比较好的泰国、土耳其这些国家不一样，日本的服务业不是掺杂个人主观感性的、激情四射般的热情，而是充满了理性的、有章法的情感传递。

在这里，“章法”是关键词。日本的服务，本质是现代商业体系的一部分，是可复制可学的。很多行业都有一套成熟的培训流程和操作指引。如工业流水线的严谨精密一样，服务业也可训练到机器般地精准。

可以预见，O2O 中的到家服务，面向中产的餐饮品牌，追求前沿感的智能硬件产品，价格第二的品质旅游，体验至上的文娱消费……这些典型领域中引入高品质的服务，会起到多么大的化学反应。

“服务+”会和“互联网+”一样，给各个行业带来颠覆性的面貌。现在是到了成系统引入先进服务体系的时候。

从中日之间的贸易额来看，近几年已在高点徘徊，不再有大的增长。

从国别比较优势来看，日本服务成体系地输往中国，对两国都是好事。

正如文章开头所说，现在日本给国人的最深触动不再是硬件，而是软件。触动最深之所在，往往就是当下最需要之处。

40年前，邓小平访日对新干线深有触动，表明了中国对现代化的渴求。30年前，中国民众对日系彩电冰箱的触动，表明了对生活刚需品的需求。几年前，对马桶盖电饭煲的触动，表明了品质生活时代的到来。现在，对服务的触动，表明了中国从“造物”跨入了“体验”的新时代。

http://mp.weixin.qq.com/s?__biz=MzA50DA5MzgwNw==&mid=2649929300&idx=1&sn=b7a64f07c1fa617676e16fae9d2ffbd9&scene=1&srcid=0808HZjGfXVcEE2KJRtx3XVF&from=groupmessage&isappinstalled=0#wechat_redirect