



以文化视角探寻服务规律，深度提升服务竞争力的系统解决方案

服务力为王

卓越服务力理论与案例

王春和 陈步峰◎著



中国经济出版社

CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE



服务为王

卓越服务力理论与案例

王春和 陈步峰◎著



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

服务力为王: 卓越服务力理论与案例 / 王春和, 陈步峰著.

北京: 中国经济出版社, 2015. 12

ISBN 978 - 7 - 5136 - 3898 - 2

I. ①服… II. ①王… ②陈… III. ①服务经济—文化研究 IV. ①F719

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 172180 号

责任编辑 郭国玺

责任审读 贺 静

责任印制 马小宾

封面设计 任燕飞工作室

出版发行 中国经济出版社

印刷者 北京市媛明印刷厂

经销者 各地新华书店

开 本 710mm × 1000mm 1/16

印 张 21.75

字 数 332 千字

版 次 2015 年 12 月第 1 版

印 次 2015 年 12 月第 1 次

定 价 68.00 元

广告经营许可证 京西工商广字第 8179 号

中国经济出版社 网址 www.economyph.com 社址 北京市西城区百万庄北街 3 号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题, 请与本社发行中心联系调换 (联系电话: 010 - 68330607)

版权所有 盗版必究 (举报电话: 010 - 68355416 010 - 68319282)

国家版权局反盗版举报中心 (举报电话: 12390) 服务热线: 010 - 88386794

前 言

打造卓越服务力，提升核心竞争力

我们已经走进“人人都是服务员，行行都是服务业，环环都是服务链，个个都是文化者，处处均显文化味”的服务经济时代！我们已经走进“以服务定生存，以文化定输赢，以和谐定发展”的新时代！“文化、服务、幸福”已经成为当今社会的主旋律和顾客的基本诉求以及评判企业的核心标准。当今社会的主要矛盾是人们日益增长的服务需求与服务产品供应不足的矛盾。竞争的焦点是服务力的比拼，谁的服务力强，谁就能赢得客户赢得市场。

作为服务文化创新的倡导者和致力于提升服务资质的职业经理人，您是否一直在探索这些瓶颈、难点和热点：

为什么许多企业难以做大、做强、做长？

为什么企业的经济贡献度很高但企业内外关系却不尽和谐？

为什么老板总在强调忠诚敬业，员工仍然貌合神离？

为什么员工个个都患上了服务倦怠症、浮躁症、痴呆症、忧郁症？

如何激发员工的服务的动力和活力，使员工用心、用情、快乐、主动地为客户服务？

如何使员工由“职业杀手”修炼为客户青睐的服务明星？

如何提升内部服务品质，提高服务的整体效益？

如何创建名副其实的五星级服务，打造知名服务品牌，着力提升服务竞争力？

如何解决企业的文化缺失症和员工的服务麻木症，建设文化型、服务型、幸福型的有尊严企业？

服务力为王： 卓越服务力理论与案例

以上问题的答案只有一个——强化企业文化自觉，以企业文化力提升服务竞争力。

服务文化是企业信奉践行的服务价值理念和行为规范的综合，是提升服务效益的新科学，是激励员工用心快乐智能服务、创造顾客忠诚、提升服务竞争力的经营智慧，是创建“三型企业”的标志动力和保证，是企业制胜、赢家通吃的法宝。

服务力是服务的能力、力度和影响力、竞争力，是企业 and 员工满足客户需求、创造顾客忠诚、达到和谐共赢的能力，是企业 and 员工生存发展的关键能力。服务力体现了服务的能力所达到的程度。卓越服务力是能够达到服务对象满意、惊喜、感动的能力竞争力，是卓尔不群、特色鲜明、时代引领的服务能力，体现了一个企业优秀的服务品质和实力。

我们都在做服务，但对服务力的探寻研究却远远不够，中外服务相差30年，差在对服务文化的认知上，我们还极度缺乏对服务和服务科学应有的尊重和持续的深度开发，这也是造成我国是服务大国，而非服务强国的重要原因。一方面，我们生活在服务的包围中，正在享受着过去想都没想到的越来越“奢侈”的服务；另一方面，我们的服务意愿和服务能力却总不那么尽如人意。“人人为我”越来越便利，“我为人人”仍差强人意，提升服务力当须加倍努力。当今企业之间的竞争就是服务力的竞争，提升服务力是现代企业和职业服务人的智慧选择，也是通用电气、IBM、海尔、华为、三一重工等优秀企业的成功经验。但在中国，服务力仍然是一个人人都在触及却很少谈及的话题，也还缺乏科学而系统的理论阐述与指导，更缺乏文化性与实操性高度融合的教材。

本书致力于从服务文化的视角，找寻服务和服务力的密码，探寻服务的规律，总结提升服务力、打造服务品牌的方法，对企业和职业服务人员提升服务竞争力给以理论和实操上的科学指导，为打造文化型、服务型、幸福型企业提供智力支持，为创建文化服务强国、实现中华复兴的梦想助力增辉。“中国梦”首先是“文化梦”“服务梦”和“企业梦”，只有人人愿服务履职责、个个争贡献善创新、环环协调合作互补、处处方便宽容顺畅，快乐服务、互帮互爱打造幸福家园，才会实现真正的和谐幸福、企业自强和国家富强。

本书共十六章，第1章是服务力的价值篇，从时代、市场和人们的需求维度解析提升服务力的意义。第2章是概念篇，从服务文化角度解析服务、服务力、卓越服务力的科学内涵和外延。第3章至第15章是卓越服务力的重要内容，着力从高度、温度、精度、宽度、厚度、深度、速度七个维度共十三个章节进行解析。第16章是方法篇，从企业团队和员工本人层面解析夯实内功修炼能力的招数和着力点。

1. 服务力高度：展示服务力的宗旨和价值理念，折射企业和企业家的文化自觉和自信自强，决定服务力的层次、境界、追求、胸怀、悟性和经营智慧，是卓越服务力的灵魂和基石。

2. 服务力温度：温暖心灵、情感共鸣，情通商顺、心想事成。服务的双方都是高级感情动物，快乐亲情服务能温暖心灵，和谐关系，赢得信任和感动，而信任感动则是心想事成、创造忠诚的基石和保证。竞争的实质就是“竞优质服务，争顾客的心”“得人心者成老板，失人心者要破产”，在未来的竞争中，谁能在消费者心灵深处点燃起熊熊的情感之火，谁就能够掌握市场竞争的主动权，包括：快乐力——阳光心态是智慧，共享乐福是美德；亲情力——情感共鸣客感动，以情动人心事成；感动力——传奇的艺术故事，惊喜激动的感受。

3. 服务力精度：是指服务的质量或水平和精益求精、精准求实的作风，主要包括：用心力——执着追求服务业，全神贯注做最好；精致力——精准求实求卓越，精益求精铸完美。

4. 服务力宽度：反映企业和员工的创新拓展能力，主要包括：创新力——顾客难题创新题，从“麻烦事”中挖商机。

5. 服务力深度：是指服务纵向层面的力度和对服务对象深层的人文关怀，反映了服务力在人们心中的影响力和冲击力，体现的是顾客的体验与认知，包括：人性力——专门为您量身做，个性服务人性化；品牌力——传奇的服务信仰，独特的艺术魅力。

6. 服务力厚度：指的是服务力的厚重程度，体现的是团队协作的合力和上下同愿、相互服务的整体服务的能力，包括：沟通力——消除误会正能量，理解支持求大同；团队力——提升服务合动力，服务链条高效转。

7. 服务力速度：是指在时间层面上对顾客需求的快速识别、快速反应

服务力为王： 卓越服务力理论与案例

及提供服务的便捷程度，反映了服务力的效率与效益，包括执行力——成果定义创价值，服务到底获忠诚；反应力——迅速反应快行动，便捷服务速成功。

本书理念前瞻、视角独特且条理清晰、案例翔实便于操作、好学好用。本书创作来源于笔者在培训咨询中长期积累下来的经典案例，采用全新的传播方式，以满足不同层次读者的需要。深刻的哲理通俗化、语言表述形象化、理念阐述故事化、有切实可行的可借鉴的着力点和切入点，让员工听得进、记得住、想得起、传得开、用得好，增强了可读性、操作性和艺术感染力，让员工感到服务文化就在自己身边的实践中，服务是光荣的责任使命和实现价值的神圣舞台，服务力提升是实现个人价值的关键要素，服务力的提升能够实现顾客忠诚价值的提升和共赢。

总之，这是第一部从服务文化角度系统地阐述服务力的专著；这是一部实施服务革命，促进服务创新升级，创造顾客忠诚，建设文化型、服务型、幸福型企业，提升个人和企业核心竞争能力的指导用书；这是一部独辟蹊径、雅俗共赏对各行各业都有借鉴作用的书，同时，也是一部实操性艺术性很强的培训教材和自学用书。如能对您有所启迪，当不胜欣慰；如能撞击反射出火花金玉，当不胜感谢。

期待您的雅正、参与和共享。

目 录

CONTENTS

前言 打造卓越服务力，提升核心竞争力 / 1

服务力价值篇

第一章 打造卓越服务力，现代企业的智慧选择 / 2

一、服务经济——企业发展面临的新选择 / 2

二、服务制胜——这个时代的署名是“服务” / 6

三、现代企业要着力提升文化服务贡献度 / 10

品牌案例：迪士尼——售卖欢乐和梦想的地方 / 13

四、实现价值尊严的第一能力——提升服务品质，给自己带来丰厚的回报 / 14

经典案例：“经营之神”王永庆——做与挣钱无关的事 / 14

经典案例：“劳模中医”赵振兴——开给病人的第二张药方 / 15

五、水涨船高的顾客需求是催生卓越服务力的原动力——马斯洛需求理论给我们的启示 / 16

品牌案例：沃尔玛——我不微笑，你退款 / 19

品牌案例：苹果手机——我方便，你买单 / 19

服务力概念篇

第二章 打造卓越服务力，创造顾客忠诚度 / 24

- 一、服务的内涵、目的和要素、本质 / 24
 - 经典案例：乘务长的魔棒——《红楼梦》 / 29
 - 经典案例：文明服务培训班——服务讲尊重 / 31
- 二、服务力的概念——服务力是服务的能力、力度和影响力、竞争力 / 32
 - 品牌案例：海尔——请叫我“服务员” / 33
- 三、卓越服务力的概念与维度 / 35
 - 品牌案例：华为——眼睛盯着客户，屁股对着老板 / 37

服务力高度篇

第三章 观念力——观念突围天地宽，文化共鸣谋发展 / 42

- 一、观念革命比技术革命更重要，注入理念比注入资金更有效益 / 42
 - 经典案例：深圳——从小渔村到国际大都市 / 44
 - 品牌案例：上海宝钢——一个跟头摔出的 CS 战略 / 46
- 二、观念突围、战胜自我，反思超越、顾客为是 / 48
 - 品牌案例：海尔——观念文化力的“三部曲” / 49
- 三、文化型、服务型、幸福型企业是最伟大的企业 / 50
 - 品牌案例：难以置信——来了就不想走的“置信生活方式” / 52

服务力温度篇

第四章 快乐力——阳光心态是智慧，共享乐福是美德 / 56

一、快乐服务的内涵和原则 / 56

经典案例：书店服务员和保险员——好顾客是哄出来的 / 57

二、快乐服务的八大特征 / 58

经典案例：客户经理李彩霞——享受抱怨，别有洞天 / 60

经典案例：吴丽——会讲故事的售货员 / 63

经典案例：快递员老曹——快递大叔的快意人生 / 68

三、快乐服务的重要意义 / 69

品牌案例：威商银行——“学习型快乐银行” / 69

四、快乐服务的十大智慧源泉 / 70

经典案例：少年皮尔·卡丹——任何选择都是一种放弃 / 78

第五章 亲情力——情感共鸣客感动，以情动人心事成 / 81

一、亲情服务铸就营销神鹰——从乔·吉拉德的营销秘诀看亲情服务的魅力 / 81

经典案例：营销之神乔·吉拉德——汽车名人堂唯一的销售员 / 82

二、亲情服务的内涵与意义 / 84

品牌案例：肯德基——始终围绕顾客转 / 86

三、亲情服务的十大着力点 / 87

品牌案例：寿险巨子沙维祺——巨额订单的秘密 / 89

四、爱心真诚为基础，“五大角色”生共鸣——进入状态演好角色 / 90

经典案例：米切尔服装店——水到渠成的亲情服务 / 92

第六章 感动力——惊喜激动的感受，传奇的艺术故事 / 95

- 一、感动服务与顾客满意的内涵和外延 / 95
经典案例：卡内基母亲的椅子——年轻售货员的飞黄腾达 / 96
- 二、顾客满意和顾客忠诚的内涵、特征——顾客的忠诚率才是竞争力 / 97
品牌案例：达拉斯口袋男装公司——磁性服务 / 98
- 三、实施“感动服务”的目的在于创造顾客忠诚 / 99
经典案例：绅士风度——飞向老建筑的一封国际邮件 / 101
- 四、创造顾客感动，赢得顾客忠诚的要素和途径 / 101
品牌案例：海尔——真诚到永远 / 104
品牌案例：锦江饭店——感动服务 / 107
- 五、创造感动的时机和步骤 / 109
品牌案例：青岛海景花园大酒店——让人眷恋的“亲情一家人”服务 / 110

服务力精度篇

第七章 用心力——执着追求服务业，全心专注做最好 / 114

- 一、只有用心，才能成就大事业 / 114
品牌案例：“汽车大王”福特——把汽车变为大众消费品 / 114
- 二、用心服务是全神贯注、尽善尽美的服务 / 116
品牌案例：黑松林黏合剂厂——“掉价”小公司的大订单 / 118
- 三、仁爱心：送人玫瑰，手有余香 / 119
品牌案例：吉田 YKK 拉链公司——爱的循环 / 121
- 四、感恩心：心存感激，成就事业 / 121
- 五、同理心：角色体验，顾客为是 / 124
品牌案例：瑞金医院——变换心境就等于变换生命 / 124
- 六、共赢心：成人达己，成己为人 / 126
品牌案例：某 IT 公司——“乞丐”夫妇的巨额订单 / 127

- 七、责任心：结果负责，尽善尽美 / 129
- 八、事业心：执着服务事业，享受乐业收获 / 130
 - 经典案例：小职员阿基勃特——董事长的座上宾 / 131

第八章 精致力——精准求实求卓越，精益求精铸完美 / 133

- 一、规范标准是成功之道 / 133
 - 经典案例：马夫与国王——一个铁钉颠覆了一个国家 / 134
- 二、以平和的心态，把简单的小事做好 / 135
 - 经典案例：卑微的开始——细节铸就成功 / 135
- 三、换位思考，主动用心 / 136
 - 经典案例：营销员乔·吉拉德——有酒吧的办公室 / 136
- 四、演好服务角色，当好文化使者 / 137
 - 经典案例：小门卫和专家——不要忽视“臭皮匠”的杀伤力 / 137
- 五、点滴之处显真情，细微之处见精神 / 139
 - 经典案例：昂贵的小服务——农民老汉的8辆车订单 / 139
- 六、敬业、专业、乐业，用心呵护顾客 / 141
 - 经典案例：“家庭采购记”——小老板打败大商场 / 142
- 七、对技术精益求精，对服务精准求实 / 143
 - 经典案例：一字83万元——马虎带来的大教训 / 144
 - 经典案例：加加林——太空第一人 / 145
 - 经典案例：1滴焊接剂的发明——石油大王炼成记 / 146
- 八、要精细化数字化，不要跟着感觉走 / 147
 - 品牌案例：荣华鸡——败给肯德基的对手 / 148

服务力宽度篇

第九章 创新力——顾客难题创新题，“麻烦事”中挖商机 / 152

- 一、服务创新就是为顾客“生产”一项服务 / 152
 - 品牌案例：柯达——走向破产的霸王 / 154

服务力为王：

卓越服务力理论与案例

- 二、顾客难题创新题，“麻烦事”中挖商机 / 157
品牌案例：海尔——从洗衣机到“大地瓜”洗衣机 / 157
- 三、尊重服务科学，把握创新五趋势 / 159
品牌案例：上汽集团——让消费者享受更多的幸福和尊严 / 163
- 四、服务创新八层面，一个也不能少 / 164
品牌案例：三一重工——“世界泵王”的成功秘诀 / 167
- 五、科学创建星级服务，着力提升服务品质 / 169
品牌案例：海尔空调——e网天下 / 173

服务力深度篇

第十章 人性力——专门为您量身做，个性服务人性化 / 176

- 一、个性化服务是一种量体裁衣式的主动服务方式 / 176
经典案例：被撕碎的支票——被弥合的遗憾 / 179
- 二、投其所好、方便舒适，营造独特的文化情怀 / 180
品牌案例：高铁动车组——铁路服务的革命 / 181
- 三、人性化服务的九大要素特征——专门为您，因您而动 / 182
经典案例：李素丽——用心服务铸就“乘客之家” / 183
- 四、让服务人性化，没有最好只有更好——“服务痴呆症”为何屡见不鲜 / 190
经典案例：夏路列内衣公司——“席卷内衣业的一股旋风” / 194

第十一章 品牌力——传奇的服务信仰，独特的艺术魅力 / 195

- 一、服务品牌的定义特征 / 196
- 二、创建服务品牌的意义价值——时代的呼唤、竞争的选择、创新的趋势 / 196
经典案例：“车厢播音员”——公交车上的文化使者 / 200
- 三、服务品牌争相斗艳、百花齐放 / 200
经典案例：邱汝舜——三尺柜台铸商魂 / 202

四、品牌集群凸显城市魅力——文明城市的标志、建设和谐社会的切入点 / 206

品牌案例：青岛交运集团——“品牌集群”效应 / 208

五、掌握九大法宝，提升品牌境界——加强品牌的培育与管理 / 210

经典案例：“向党现象”——艺术化服务的新境界 / 213

服务力厚度篇

第十二章 沟通力——消误会，聚合正能量；求理解，和谐 激活力 / 216

一、沟通是一种生存发展的方式，沟通力是生存发展的能力 / 216

经典案例：秀才的尴尬——沟通是一种技能 / 218

二、常见的沟通渠道 / 219

经典案例：贝聿铭——百万富翁的房子 / 220

经典案例：罗斯福的租借法案——帮助邻居的好法律 / 220

三、沟通中常见的问题与障碍 / 222

四、沟通的目的和作用 / 224

经典案例：原子弹——被捡回来的人类伟大发明 / 224

五、有效沟通的要素与法则 / 226

经典案例：出租车司机刘师傅——巧言化危机 / 227

经典案例：林肯——成为总统的鞋匠之子 / 230

六、提升沟通力的方法技能 / 231

经典案例：服务文化专员——称呼小变化，生活大变样 / 233

经典案例：蔡元培——向工友鞠躬的北大校长 / 236

第十三章 团队力——提升服务合动力，服务链条高效转 / 238

一、弘扬团队精神，提升服务的合动力——“以十当一”比“以一当十”更重要 / 238

服务力为王：

卓越服务力理论与案例

- 经典案例：螃蟹和蚂蚁——团队的绝处逢生 / 240
- 二、演好角色互承诺，服务链条高效转——内部服务品质决定公司服务质量 / 241
 - 品牌案例：“娜团队”——一个女人三个帮 / 243
 - 经典案例：三个和尚有水吃——竞合创新精神的胜利 / 244
- 三、竭诚服务做贡献，提升核心影响力 / 245
- 四、服从、服务领导——领导也是客户，更需要支持与激励 / 246
 - 经典案例：拉领导下马的小员工——让人意外的两败俱伤 / 247
- 五、服务同事好人脉，资源共享无边界 / 248
 - 品牌案例：通用电气——无边界管理的胜利 / 250
- 六、下属的成功服务就是上级的服务成就 / 251
 - 品牌案例：韦尔奇便条——通用电气的特色沟通 / 255

服务力速度篇

第十四章 执行力——成果定义创价值，服务到底获忠诚 / 258

- 一、执行力——提供完美服务的能力和力度 / 258
 - 品牌案例：海尔——三小时抢订单 / 259
- 二、执行乏力——服务与管理的黑洞 / 260
- 三、执行乏力的深层原因 / 262
 - 品牌案例：员工执行力——红旗列车卧铺车厢里的苍蝇 / 263
- 四、提升执行力的意义 / 266
 - 经典案例：降落伞合格率——换个方式的奇迹 / 268
- 五、如何提高员工的执行力 / 268
 - 经典案例：被辞退的项目组长——10分钟毁掉一个大项目 / 272
- 六、选对员工用对人——用能执行的员工 / 274
- 七、建立完善的员工培训体系 / 275
 - 经典案例：买火车票的故事——结果思维 / 275

第十五章 反应力——迅速反应快行动，便捷服务助成功 / 277

一、简化程序，让服务更简单——服务的本质就是简单做事 / 278

品牌案例：麦肯锡——30 秒钟电梯理论 / 280

二、节省时间成本，提高办事效率 / 281

品牌案例：联想——从“时光平移”到“延时播放” / 282

三、与“市”俱进，让服务插上科技的翅膀——只有便捷化、傻瓜化，才能商品化、大众化 / 283

品牌案例：阿里巴巴的秘密——10 年时间交易额猛增 5 万倍 / 285

四、建立高效顺畅的服务机制 / 286

品牌案例：海尔——我的名字叫“速度” / 286

五、快速反应 110——迅速补救 / 288

六、授权——员工要即时满足顾客的多元化需求 / 288

七、一站式服务——到了就好 / 288

八、优化服务流程，科学引导客户 / 289

品牌案例：建设银行——网点转型，解决排长队难题 / 289

九、专业技术大众化，明白服务保姆化 / 290

经典案例：“一指通”与“一码通”——让服务更简单 / 290

服务力方法篇

第十六章 强化修炼好内功，着力提升服务力 / 294

一、打造文化型服务型幸福型企业，着力提升团队服务力——企业提升服务力之道 / 294

经典案例：“神秘游客”体验——提升服务的秘诀 / 297

品牌案例：柳传志——被罚站三次的董事长 / 300

品牌案例：交通银行河南分行——创新开出满意之花 / 301

二、强化职业化修炼，着力提升服务能力——个人提升服务力之道 / 302

经典案例：新员工比特——一句话价值 6 万美元 / 305

服务力为王：
卓越服务力理论与案例

经典案例：燕山第九景——“一团火、一抓准”的张秉贵 / 308

经典案例：备受青睐的2号车——解说员的艺术服务 / 313

经典案例：“导游张”——“问路请找我” / 315

后记 / 319

参考文献 / 321

附录 中国服务文化研究会的十大文化贡献 / 325