



看 的功夫



听 的艺术



笑 的魅力



说 的技巧



动 的内涵

服务人员 的 5项修炼

修订版

金才兵 杨亭 著
众行管理顾问有限公司



机械工业出版社
China Machine Press

轻松的漫画、有趣的案例，帮你快速掌握服务的精髓

服务人员 的 5项修炼

修订版

打造金牌服务的成功宝典



金才兵 杨亭 著
众行管理顾问有限公司



机械工业出版社
China Machine Press

服务人员是服务的提供者，是服务行为的主体，企业的服务理念和服务质量只有通过他们才得以体现，因此提升服务质量的关键在于提升服务人员的素质。

本书没有堆砌艰深的理论和枯燥的数据，而是把理论转化成学习方案，通过大量的图例说明道理，提供众多的方法、技巧供学员练习掌握。

本书先深入分析顾客流失的原因，说明服务的价值，要求服务人员追求卓越的服务品质。接着分五个章节以及增值篇和超越篇，引导服务人员从看、听、笑、说、动等方面去提升服务技巧，进行增值修炼并超越自己。本书提供的技巧、方法是众多资深培训师在多年的研究和使用中创造、总结出来的，内容丰富，简单实用，非常适合服务人员自修或企业用做内部培训资料。

版权所有，侵权必究

本书法律顾问 北京市展达律师事务所

图书在版编目（CIP）数据

服务人员的5项修炼（修订版）/金才兵，杨亨著. —北京：机械工业出版社，2008.2

ISBN 978-7-111-22964-3

I. 服… II. 金… III. 企业管理：销售管理—商业服务 IV. F274

中国版本图书馆CIP数据核字（2007）第187803号

机械工业出版社（北京市西城区百万庄大街22号 邮政编码 100037）

责任编辑：程天祥 版式设计：刘永青

北京瑞德印刷有限公司印刷·新华书店北京发行所发行

2008年2月第1版第1次印刷

165mm × 205mm 12⁴/₁₀印张

标准书号：ISBN 978-7-111-22964-3

定价：28.00元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

本社购书热线：（010）68326294

投稿热线：（010）88379007

今天，在发达国家，服务行业创造的价值占据了国民生产总值的2/3；在中等发达国家，服务行业创造的利润占据了各行业总利润的半壁江山。这说明，服务经济时代已经来临。服务经济时代来临的另一个标志是，市场上各类产品日益同质化，产品质量的差距日益缩小，服务质量的比拼往往决定了商家的命运。

因此，如何提升服务质量成了企业经营者和管理者最关心的问题。相关的书籍也可谓汗牛充栋，只是大都偏重于讨论服务理念，鲜有源于实际操作经验、可实践性强的学习方案式的书籍。

我们认为，服务人员是服务的提供者，是服务行为的主体，企业的服务理念和 service 质量通过他们得以体现，因此提升 service 质量的关键在于提升服务人员的素质。

我们知道，忙碌的一线服务人员需要的不是理论，而是大量可以速成的技巧。因此本书没有像市面上众多关于顾客服务、顾客满意的书那样，堆砌大量的艰深理论、枯燥数据，而是把理论转化成学习方案，通过大量的案例说明道理，提供众多的方法、技巧供学员练习掌握。

本书由引子、五章、增值篇、超越篇一个附录组成。引子通过深入分析顾客流失的原因，说明服务的价值，要求服务人员追求卓越的服务品质。接着分五个章节着重引导服务人员从看、听、笑、说、动五个方面去提升服务技巧。然后用增值篇和超越篇告诉服务人员如何进行增值修炼，并且超越自己。每个章节都紧扣时代步伐，相互关联，其中“超越篇”着重论述了互联网时代如何改进服务。附录部分针对服务人员心理压力大的特点，介绍了一些克服顾客服务综合征的技巧。

值得指出的是，本书提供的技巧、方法是众多资深培训师在多年的研究和使用中创造、总结出来的，内容丰富，简单实用，非常适合服务人员自修或企业用做内部培训资料。

真诚希望本书能给您带来帮助。

金才兵 杨洪建

2008年1月

C O N T E N T S

目 录

前 言

引 子 **服务的价值**

- 第一节 顾客是怎样流失的1
- 第二节 服务的价值8
- 第三节 追求卓越的服务14

第一项 **修炼**

“看”的功夫

- 第一节 你会“看”吗22
- 第二节 “看”的技巧修炼28

第二项 **修炼**

“听”的艺术

- 第一节 为什么要聆听顾客的声音48
- 第二节 聆听的三个层次54
- 第三节 聆听的技巧60
- 第四节 接听电话的技巧68

第三项 修炼

“笑”的魅力

第一节 微笑的价值.....	74
第二节 谁偷走了你的微笑	80
第三节 怎样留住你的微笑	84
第四节 练就空姐一样的微笑.....	87

第四项 修炼

“说”的技巧

第一节 会说话的价值	94
第二节 “说”的技巧	98
第三节 用顾客喜欢听的句式来说话	101
第四节 常用的服务用语.....	111
第五节 销售服务中如何“说”	119

第五项 修炼

“动”的内涵

第一节 身体动作和姿势：一种重要的语言	127
第二节 照镜子：发现不良的身体语言	132
第三节 修炼：做一个文质彬彬的服务人员	136
第四节 实战：迎送服务中如何“动”.....	150

增值篇 如何平息顾客的不满

第一节 顾客为什么不满	157
第二节 为什么要平息顾客的不满	162
第三节 如何平息顾客的不满	165

超越篇 互联网时代如何改进你的服务

第一节 为什么在互联网时代需要改进你的服务	183
第二节 如何在互联网时代改进你的服务	197

附 录 心灵鸡汤——克服顾客服务综合征225

引子

服务的价值

第一节 顾客是怎样流失的

在一座海边小城里有两个渔夫，一个叫刘快，一个叫李慢，他们捕鱼的水平不相上下，可是卖鱼的水平却大相径庭。

刘快口甜舌滑，他总能在最短的时间内把鱼卖完回家。他不喜欢帮助顾客把鱼剖好，洗净。他总说，要想卖得快，就要懂得拒绝顾客的无理要求。当顾客要求他剖鱼时，他会说：“鱼要回家杀，杀好了下锅才新鲜。我帮您杀了，您再拿回家去就不新鲜了。鱼嘛，就该吃新鲜的，您还是自己拿回家去杀吧。”如果遇到要求送货的顾客，他也会找出理由，加以拒绝。由于他能说会道，即便是拒绝顾客的要求，也不会使顾客觉得难堪。因此，在很长一段时间内，他都能提早卖完鱼回家休息。这让李慢羡慕不已。

李慢是个老实巴交的人，他总要临近天黑了，才能将鱼卖完。李慢总将时间花费在卖鱼的过程中。当顾客要求他杀鱼刮鳞时，他便像摆弄一件艺术品一样，将鱼杀好洗净。在刮鱼鳞的过程中，他喜欢和顾客聊天。他总是热心地告诉顾客，鱼要怎么做才好吃，如“这种鱼要蒸才显出清甜的味道，那种鱼不用放姜。”他不懂得拒绝顾客的要求。有时，很远的饭馆要一条鱼，他也会送货……

刘快常常嘲笑李慢，认为他笨，不懂得取巧。

一个夏季过去了。到了第二个夏季，情况发生了变化。刘快等到天黑都卖不掉鱼，而李慢却一反常态，他总能提前很多将鱼卖完。更奇怪的是，似乎顾客都很喜欢李慢的鱼。还有人说，李慢卖鱼比其他鱼好吃。现在可要考考你，请问，刘快为什么丢失了顾客？

这是一个简单的问题。聪明的你动动脚指头也能响亮地回答出来：李慢获胜的秘诀是——完美的服务！刘快因为服务差，所以丢失了顾客。

的确如此。如今“只要物美价廉，不愁没有市场”的时代已经一去不复返。在高收入国家里，大约2/3的国内生产总值来自于服务业；在中等收入国家，约1/2的国内生产总值来自于服务业。服务经济的时代已经来临。

英国的经济学家约翰·杜宁这样阐述这一现象：“从17世纪到19世纪，是以土地为基础的农业经济；从19世纪到20世纪末，是以金融为基础的工业或制造业经济；从20世纪末开始，则要过渡到以金融或知识为基础的服务经济时代。”

在这样的时代背景下，人们越来越重视服务的质量，在购买产品时，也不再单纯以产品质量的好坏来决定是否购买。服务可以让产品增值，也可以让产品贬值。不信？请看下面的情景：



同样的价格，同样的商品，一家门庭若市，另一家门可罗雀。

别以为顾客光顾别的柜台是一件小事。失去一个顾客意味着什么呢？



这个家庭妇女一周会花100元采购日用品。

一个月会带给你400元的营业额。

如果她持续一年光顾你的店，能带给你4800元的营业额……

十年……



这是一个热爱交际的顾客，他的朋友遍天下。前不久他买了一部20万的车。周三，他带一个朋友来买了一部同样的车。在离开时，他说：“我还有几个朋友要买车。”如果你认为他没有什么了不起，那你就别理睬他，尽管他看起来就像一个散财童子……

好了，我想你是不会做这样的蠢事的。让我们来看看顾客流失原因统计表（表0-1），分析一下，顾客因为什么会流失。

表0-1 顾客流失原因统计表

原 因	失去顾客的百分比 (%)
1. 死亡	1
2. 搬走了	3
3. 自然地改变了喜好	4
4. 在朋友的推荐下换了公司	5
5. 在别处买到更便宜的产品	9
6. 对产品本身不满意	10
7. 服务人员对他们需求漠不关心	68

上面这张表格是对顾客流失原因的统计。在表中我们可以看到，前面的1、2、3、4点是因为客观因素造成的，这些情况是我们不可控的。但因为这几种原因造成顾客流失并不可怕，毕竟它们所占的比例很少。真正可怕的是：服务人员为顾客的需求漠不关心，会造成68%的顾客流失率。

服务界有一句名言：“一百减一等于零。”这句话的意思是，如果你提供的100次服务中只要有1次让顾客不满意，就会前功尽弃。“100—

1=0”的现象告诉我们，顾客所感知的服务并不是客观的、整体的服务，而是他所直接经历的服务，是对他所直接或间接获得的相关信息的主观分析。顾客不会认真地分析这一次的劣质服务是极其特殊的一次，他会认为，那一次的服务水平就代表了这个公司的服务水平。

毋需责备顾客片面、偏激。设身处地地想一想吧，如果你遭遇了劣质的服务，你能不愠不火吗？看看下面的场景吧，这几个场景正是造成顾客流失最常见的原因。

顾客流失的原因

（一）购物=受辱



“你到底买不买？你已经试了好几双鞋了。”一个服务人员板着脸对顾客叫喊。



“这些都是名牌衣服，没有适合你的。”一个穿戴时尚的服务人员傲慢地看着衣着朴素的你“礼貌”地说。



“你看你肥得像大象，这样的衣裳你穿不了的，弄坏了赔得起吗？”一个服装店的服务员对一脸尴尬的中年妇女大声批评。

如果你是顾客，遭遇这样的服务人员，你还想来第二次吗？服务人员态度傲慢、恶语相向，购物等于受辱，谁还愿意再次光临？花钱买罪受的事，没有人愿意干！服务人员服务态度恶劣是导致顾客流失最常见的原因之一。

（二）询问=糊涂



“这是什么料子做的？”顾客问。服务人员有礼貌地说：“您看一下说明吧，说明书上有写。”



“这台机器有什么功能呢？”“这个，我不大清楚。”



“你刚才说这冰箱的耗电量是0.7度，可是我看了说明书，它上面写的是0.78度。”“是吗？那我记错了，对不起。”

服务人员是顾客认识产品和企业的窗口，顾客因对商品缺乏了解，想通过服务人员的介绍让自己更清楚，谁知一问三不知，这样的服务怎能让人满意？一个对产品知识不了解，被问到就含糊其辞的服务人员，只能让顾客越问越糊涂。对产品知识不了解，会令顾客产生不信任的情绪，从而对商品质量产生怀疑，动摇购买的欲望。这也是造成顾客流失的一个重要原因。

(三) 承诺 = 谎言

如果有人向你许了诺言又违背了诺言，你会有什么反应？看看下面的情景吧。



“实在对不起，刚才答应说给你送货到家的，可是，现在经理说人手不够，要麻烦你自己拿了。”



“这个电饭锅采用最先进的金属材料制成，能闷、蒸、炸、炒，还可以烧烤。更重要的是质量非常好，用上十年都不会坏。”顾客拿回家才发现根本就没有烧烤功能。更倒霉的是，电饭锅一周就坏了。

在工作中，有些服务人员为尽快把产品销售出去，在介绍产品时，口若悬河，滔滔不绝，夸大产品的功能用途，把产品说成万能膏药，欺骗顾客购买；或者在付款前许下承诺，付款后，却告诉顾客，无法兑现承诺。没有人会愿意和欺骗自己的人保持长久关系。这种情况也是导致顾客流失的重要原因之一。

以上我们提到的这三种原因在日常生活中随处可见。但导致顾客产生不满情绪的，并非仅是这三种原因。也许你不恰当的微笑、不合适的举止都会失去顾客。如果你带给顾客不愉快的感觉，就会造成顾客不满。一个不满的顾客意味着：

- 1个投诉的顾客背后有25个不满的顾客；
- 24人不满但并不投诉；
- 6个有严重问题但未发出抱怨声；
- 70%的购物者将到别处购买；
- 1个不满的顾客会把他糟糕的经历告诉10~20人。

好事不出门，坏事传千里，尤其在如今的网络时代，更是瞬间传万里。在“服务经济”的时代，单靠产品带来丰厚利润的想法已经不现实了，服务才是让产品迅速增值的最重要环节。而是否能给顾客带来完美的服务，将决定一个企业的成败。

第二节 服务的价值

一位小腿做过手术、刚出院的顾客，拄着拐杖走进了A商场，他要买一个杯子。当他询问店员杯子摆放的位置时，店员告诉他，在商场的最里面。他一瘸一拐地向前走了几步，便停了下来，转身离开了这家商场。

这位顾客走到了与A商场相邻的B商场。当他询问同样的问题时，B商场的店员微笑着说：“杯子在E区，您腿不方便，我去给您拿几个来挑选吧。我们杯子品种很多，有陶瓷的，有塑料的，也有保温的……您看您需要怎样的杯子……”

几天后，B商场收到一封信：

B商场：我写信是要感谢贵商场的一位营业员，她的编号是0149。

在我腿脚不方便的时候，她为我提供了细致的服务，虽然这是一件小事，但贵商场细致周到的服务让我感动……

我希望这封感谢信能放在她的员工档案里。

× ×

× × × × × ×

年底，营业员0149被评为优秀员工，她在颁奖会上说：“我希望能给顾客提供更优秀的服务……”在这一年，B商场销售额位居同行之首。

请问，良好的服务，为谁带来了好处？

服务是有价值的，它不仅仅能为顾客创造价值，也能为企业、为员工创造价值。

首先让我们来看一张图（图0-1），看看服务创造了怎样的价值。

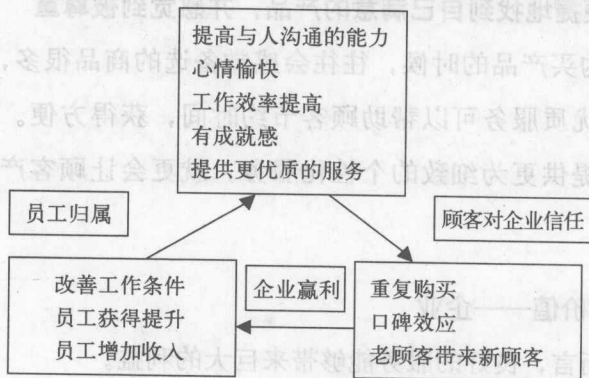


图0-1 服务利润链