

——精致服务，不容许有任何例外！

面对危机，要设想在发生之前！

卓越，就是挑战一切的不可能！

优质服务
培训大师

洪秀奎

精品系列

洪秀奎 著

卓越服务

SERVICE
COMES FIRST

张瑞敏 鼎力推荐

中国台湾顶级服务培训大师
Time Manager International (TMI)
国际讲师 全球中文地区代表

管理界的黑马皇后

经典畅销作品

陕西出版集团
陕西人民出版社



SERVICE
COMES FIRST

洪秀奎 著
陕西出版集团
陕西人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

卓越服务/洪秀銮著. —西安: 陕西人民出版社,
2010. 4

(优质服务培训大师洪秀銮精品系列)

ISBN 978 - 7 - 224 - 09339 - 1

I. ①卓… II. ①洪… III. ①企业管理: 销售管理 - 商业
服务 IV. ①F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 065033 号

本书原版由中国台湾平安文化有限公司出版, 并经其授权由陕西人民出版社独家出版中文简体版。未经出版者书面许可, 不得以任何方式复制或发行本书的任何部分。

著作权合同登记号: 陕版出图字 25 - 2010 - 057

卓越服务

作 者 洪秀銮

出版发行 陕西出版集团 陕西人民出版社

(西安北大街 147 号 邮编: 710003)

印 刷 万裕文化产业有限公司

开 本 787mm × 1092mm 16 开 12.5 印张

字 数 100 千字

版 次 2010 年 5 月第 1 版 2010 年 5 月第 1 次印刷

印 数 1 - 5000

书 号 ISBN 978 - 7 - 224 - 09339 - 1

定 价 22.80 元

[自序

永恒的服务，永恒的企业

从今年旧历年以后，我开始巡回全岛，为台湾银行全体 6700 多位员工，进行将近 50 场的“精致服务·攻心为上”讲座，地点涵盖台湾南、中、北、东、西，甚至远赴澎湖、金门、马祖，在此期间，这本书也同时进行写作。

原本写作的题材内容，也因为这三个月间接触的人、事、真实感人的事例而有所增补，这是我写作的一贯作

风，总是纳入最新的事迹。在此，我必须感激所有分享亲身经历的学生们，你们期待看到的正面服务导向，我已尽可能加以叙述、分析、建议，希望对社会大众及企业提供参考，产生额外价值。

迈进 21 世纪，企业不断由内部到外部求新求变、挖空心思，无非是希望掌握契机，快、狠、准，打败群伦，赢得市场。

企业选择市场、设定目标；顾客选择企业、掌握市场。唯有赢得顾客的心，而且是恒常地使其信赖，企业才能出类拔萃。换句话说，21 世纪是服务导向、顾客为尊的服务业世纪，优质服务正迈入新世纪之主流行列，凡是罔顾、漠视，甚至违反此主流者，必遭淘汰。

每个企业都希望在顾客心目中，归列为“卓越企业”，然而天下绝没有凭空而降的美誉，没有卓越服务就无法赢得顾客，无论面子（形象）、里子（收益）皆与卓越企业无缘。所以，在本书第一部分“迈向卓越服务”中，你可以由诸多知名企业如何超越顾客的期待，建立企业的金字招牌；而在赢得喝彩、享尽美誉的同时，又如何战战兢兢，如履薄冰，去全面维护得来不易的成果；

卓越企业的超级挑战不在于创建一套卓越的服务理念、流程、落实方法，而在于如何“守成”——让每一位员工无论在何时、何处，对何人、何事都能秉持企业辛苦建立的服务精神，“内化于心，外施于顾客”，让顾客深受“触动”与你“同其心，同其情，同其好，同其行”。

在第二部分“给我精致服务，其余免谈”中，提醒企业别虐待、遗弃你的顾客；任何企业、产品之营销活动主要目的是——锁住顾客心，让顾客开心快乐，如果结果不是如此，甚至反遭客怨的话，不做也罢，越做越错！而促销之所以失败，其中大部分原因在于企业设计、构思之部门与第一线执行之员工没有共识，甚至沟通不良，使原本“爱顾客”的美意由于执行者之意愿不够，欠缺熟练技巧，未被赋予权限、态度不佳、毫无弹性等等原因，变成“恨顾客”或“被顾客恨”的惨败结局。

第三部分“优质服务正在流行”强调每个人都是企业组织的代言人，任何个人的行为在顾客眼中都代表你的公司，小小失策可能毁坏公司形象；同时，感人的是，国内国外都有自尊自重、提供优质服务的司机先生，他们甚至代表着国家的形象，一位爱国者随时随地都可以

表现大国民的风范。而在此部分特别提出医生与医院的优劣服务事例，是想提醒大小医院，我们的病患不再任由颐指气使，请秉持“病人也是顾客”的服务精神，否则，吃亏的不永远是病人，他握有选择权。

第四部分“效率服务，深得你心”则强调，企业中每个人都必须接下“责任球”，为卓越服务负责，更要警惕的是，表面的解决问题可能并未真正消除客怨，别以自己的想法去揣度顾客，唯有深入顾客的心，并站到他的立场去思考，“将心比心”才能真正掌握方向，予以修正。在此部分更提出“四分钟服务课程”的实际方法、流程以及掌握关键、精致服务的新思维，期待各企业组织在落实卓越服务攻心为上时，能有所依循。

此外，每篇文章后面，我特别附上“攻心讲义”，一方面为此篇文稿做摘要引述及建议，一方面也可让读者及企业主管更能掌握卓越服务之精髓，希望大家喜欢，并有所助益。

走笔至此，想到前日的新闻，“某家知名航空公司‘又’罢工了！”距离上次罢工的时间还不到一年，而且愈演愈烈。其实，劳资对立，沟通失败，演变成全面罢

工，让社会、顾客与航空公司三方都付出巨大的代价，可谓三输，顾客更是无辜的受害者；对于这家航空公司，我深表同情，巧的是，这家公司也是我这位小顾客曾经拒绝往来，而就在最近再度给予机会，却因为“番茄汁事件”而让我备受折磨的公司。从多年前到最近的一次，我在接受服务的过程中，感觉到的是不太快乐的气氛，换句话说，我的直觉告诉我这是一群不快乐的员工，甚至是心含怨气的工作者。当然，我不知道罢工的诸多因素为何，然而，不开心或心含怨气必定是其中很重要的一项。这家公司的罢工事件不只丢了形象，还损失了当前以及未来的顾客（包括内部及外部顾客），但是，原因为何呢？各位聪明的读者，你可能会从本书得到启示吧！

没有永恒的服务，即无永恒的顾客，

没有永恒的顾客，即无永恒的企业。

共勉之！

补记：此次交由陕西人民出版社出版，对原书做了少量删改。

[目录



PART 1 迈向卓越服务

卓越企业的超级挑战/3

超出本分的精致服务/13

坚决要做“想不到”的服务/21

销售技巧排行第二/27

临机应变造就卓越服务/34

三赢的顶尖服务/42

PART 2 给我精致服务，其余免谈

谁在虐待顾客？/53

被故意遗弃的顾客/61

温馨服务情，锁住顾客心/69

让顾客欠你一份情/78

为何有“担当责任恐惧症”？/89

PART 3

优质服务正在流行

你就是企业服务代言人/101

事在人为魅力服务/111

体认病人也正是顾客/120

医生也要有服务水准/133

就是要比别人多一点/139

PART 4

效率服务，深得你心

谁要接下“责任球”？/149

问题解决了吗？/158

你丢掉多少顾客？/170

四分钟服务抓住顾客的心/181

精致服务掌握关键/184



PART

1
迈向卓越服务



卓越服务

1511
2011年3月

[卓越企业的超级 挑战]

出了名的企业，同时也必须付出“代价”；企业在享受盛名、丰厚收益的背后，其实隐藏着无限危机……

俗语说：“人怕出名猪怕肥”，一个人出了名，成为公众人物，必须谨言慎行，因为别人会以超乎一般的标准来衡量你，包括你的行为举动、一言一笑，甚至专

业水平，换句话说，你已非“常人”，别人是以他们眼光：心中的模范来界定，而将你放上磅秤。

企业也是一样，出名的大企业不断运用大众媒体，以任何方式吸引顾客的青睞，除了销售产品，更试图建立企业在消费者心目中的优良形象；顾客会因为美轮美奂的平面、立体、电子广告，创造梦想的优美声光影像而受到“诱惑”，甚至，提升企业形象的公益活动也会得到某种程度的社会认同。然而，企业与此同时，必须付出对等的“代价”，因为，这些广告活动的当下，顾客已不知不觉提高了对你的企盼，换句话说，他们自行提高、设计另外的标准来评估你的一举一动，越出名的企业被设立的门槛越高，一般顾客对于路边面摊与大餐厅的期待不同，对于服务水准的忍耐度自然不一样。

更值得注意的是，当一个公司自我标榜是卓越服务，也获得大众的认可，甚至报章媒体大事表扬，集荣宠于一身时，更是危机处处、险象重重。因为某些顾客“百闻不如一见”，怀着满腔的热忱要来确定、见证一下，有些不信邪的顾客怀着深度主见来“踢馆”的，更有不服气的劲敌不怀善意来考验，准备看你笑话的；诸如此类

一触即发，时时可见的处境，稍一不慎，可能酿成大祸，怎能不谨慎恐惧，步步为营？



爱踢馆是顾客天性？

美国有家店以顶级服务著称、备受推崇，甚至在国际媒体、畅销书市大力报道下，享有国际知名度。他们为人津津乐道的卓越服务、感人故事以及超越同行、满足顾客需求的服务方式真是令人羡慕，所以，有机会到美国时，某些海外顾客只要有时间逛百货公司，总希望“体验”一下顶级服务的乐趣。然而，由于先前累积的良好形象，这些顾客抱持的是超高标准的期待，甚至怀着“不相信你这么好，待我来看看，嘿?!”的态度。

这家以鞋店起步，总部设在美国西雅图，分店遍布全美各大城市的诺斯壮（Nordstrom）百货公司是此类备受“盛名”之荣的百货公司之一。我的一位学生就属不信邪的顾客，他到旧金山时，刻意利用旅行团自由活动的空当，邀请另一位同行朋友去“踢馆”，选择的是此公司著名的皮鞋部；这家公司标榜的是专属的个人服务，



而且，只要顾客提出要求，必须协助顾客解决问题——在任何情况下，主管允许服务人员运用本身及公司资源去做“对的事情”，在此公司最“对的事情”就是让顾客开心愉快，绝对不让任何一位不快乐的顾客走出门。

我曾经在西雅图及旧金山的诺斯壮百货公司皮鞋部观察他们如何服务顾客，他们不会让任何一位顾客等待超过三分钟，若专柜人一多起来，马上以对讲机求援，后场人员立即上前线协助服务。一对一的服务也是他们的特色，因为唯有专注于顾客，才能提供个别的服务。你永远看到抱着一大堆鞋盒走过的售货员，因为你只要想试穿某一款式的鞋子，销售人员会主动依经验搬出好多款同类鞋样及尺寸，让你一次次试穿，询问你穿得舒不舒服，帮你做良心的建议哪一双最好看。他们提供客人全新的试穿丝袜套，无论男女，半跪下来帮你套上鞋子似乎是很自然的举动，一点都不牵强，也不会让你感到不自在，多年前我第一次在旧金山诺斯壮百货公司享受到男士为我穿鞋子的乐趣，尽管最后还是没有买，仍然印象深刻。

几年后，在美国首都华盛顿 DC 开会，我的朋友想买