

第一条，顾客永远是对的；第二条，如果有任何疑问，请参考第一条

天下大事必作于细

精细化服务

SUBTLE SERVICES

决定服务成败的 36 个关键细节

薛乾 贺璞 编著

在产品日益供过于求，本身差异越来越小的情况下，我们唯有提供各种各样的服务，增加产品的附加值，来满足客户的需求，留住客户。



北京科学技术出版社

天下大事必作于细

精细化服务

SUBTLE SERVICES

决定服务成败的 36 个关键细节

薛乾 贺璞 编著



北京科学技术出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

精细化服务：决定服务成败的 36 个关键细节 / 薛乾，
贺璞编著. —北京：北京科学技术出版社，2006. 8
ISBN 7 - 5304 - 3348 - 2

I. 精... II. ①薛... ②贺... 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 (2006) 第 030032 号

精细化服务：决定服务成败的 36 个关键细节

作 者：薛 乾 贺 璞
责任编辑：里 工
封面设计：北京京鲁创业科贸有限公司
出 版 人：张敬德
出版发行：北京科学技术出版社
社 址：北京西直门南大街 16 号
邮政编码：100035
电话传真：0086 - 10 - 66161951 (总编室)
0086 - 10 - 66113227 (发行部) 0086 - 10 - 66161952 (发行部传真)
电子信箱：postmaster@bkjpress.com
网 址：www. bkjpress.com
经 销：新华书店
印 刷：三河国新印装有限公司
开 本：787 × 1092 1/16
字 数：171 千字
印 张：13. 75
版 次：2006 年 8 月第 1 版
印 次：2006 年 8 月第 1 次印刷
ISBN 7 - 5304 - 3348 - 2/F · 127

定 价：23. 00 元




京科版图书，版权所有，侵权必究。

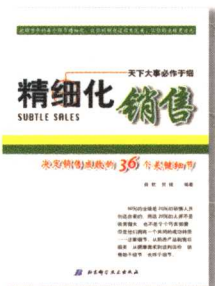
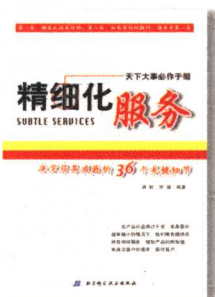
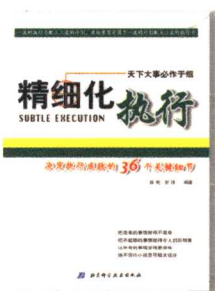
京科版图书，印装差错，负责退换。

成功的企业都一样，不成功的企业各有各的原因。一个企业如何才能建立核心优势，脱颖而出？答案恐怕只有一个，就是关注顾客、关注顾客需要。无论何时何地都要“让顾客满意”，这已成为现代企业的经营哲学。

如果说企业是鱼，那么客户就是水了。



离开了水，鱼就生存不下去，同样的道理，没有客户，企业也就失去了生存空间。当越来越多的客户对企业充满兴趣时，企业也就离成功不远了。反之，如果有越来越多的客户对企业表示失望时，那么企业还能有什么出路呢？



责任编辑：里 工

封面设计：北京京鲁创业科贸有限公司

前 言

成功的企业都一样，不成功的企业各有各的原因。一个企业如何才能建立核心优势，脱颖而出？答案恐怕只有一个，就是关注顾客、关注顾客需要。无论何时何地都要“让顾客满意”，这已成为现代企业的经营哲学。

全球知名企业 IBM 公司的核心理念就是两句话：第一条，顾客永远是对的；第二条，如果有任何疑问，请参考第一条。美国一家名叫诺顿的日用品公司，其客户服务有如下两项规定：第一，绝不对顾客说“不”；第二，顾客离去时，必须是满意的。

如果说企业是鱼，那么客户就是水了。离开了水，鱼就生存不下去，同样的道理，没有客户，企业也就失去了生存空间。当越来越多的客户对企业充满兴趣的时候，企业也就离成功不远了。反之，如果有越来越多的客户对企业表示失望的时候，那么企业还能有什么出路呢？

如何吸引新顾客和维持现有顾客，挽留潜在流失客户，使满意客户变成忠诚客户呢？我们的回答是：“成也服务，败也服务。”服务就是产品，是一种包含更高价值和实用性的商品，它比看得见的产品更为重要。根据美国市场营销协会的定义，服务是“用于出售产品或者连同产品一起出售的活动、利益或满足感”。

精细化服务是一种具体的实际行动，是带给客户的一种感受。最具魅力的服务是细节化的服务，服务创新在某种程度上是对用户

需求中细节部分的关注。每个客户的需要都不完全一样，服务人员只有千方百计地满足客户的个性需求，才能够使得客户最终认同企业和产品。

每个人都希望能获得与众不同的“优待”，因此服务就要有差异性，让客户知道他对企业来说极其重要，从服务的每个细节让客户体会企业们的重视和关心，例如快速地为客户倒上一杯水，或者真诚地向客户表示歉意，或者主动地帮助客户解决问题等等。正是在这些小事上，客户才能够感受到服务的真心和诚意。

当然，服务模式不是唯一的，一种服务模式也不是万能的，没有一种所有客户都会喜欢的服务形式。服务工作具有无形性、突变性和随机性，需要服务人员临机处理，进行创造性工作，为客户提供人性化服务。不论是服务内容的多样化，还是服务方式的个性化，都值得服务人员去尝试，去创新。

在今天如火如荼的市场竞争中，服务已经成为企业的核心竞争力之一。丰富客户服务手段，提高客户服务质量，已成为企业从同行中脱颖而出必要的方式。建立优秀的客户服务体系，通过优良的服务更好地吸引和服务客户，以较高的效率、良好的品质满足客户的各种需求，让客户享受更加亲切的、更加贴心的服务，是企业在精细化服务道路上必须要做的工作。

本书把精细化服务的细节与技巧归纳成册，为你的客户服务提供了一个不可缺少的操作指南。它不仅告诉你服务的时候应该作什么，而且还向你展示了如何把这些应该做的做得更好，直到最终赢得客户，赢得成功。

每天多做一点点，就是成功的开始；每天进步一点点，就是腾飞的开始；每天创新一点点，就是卓越的开始。认真着手去做，你会发现，精细化服务其实并不难。

目 录

前 言

第一章 什么是精细化服务 1

什么是精细化服务？简而言之，精细化服务就是个性化服务，建立起与众不同的服务风格；精细化服务就是人性化服务，真正做到以客户为中心；精细化服务就是高品质服务，在客户群中有口皆碑；精细化服务就是超值化服务，让客户得到意料之外的价值；精细化服务就是创新式服务，服务方式灵活多变。

细节1 人性化：坚持以客户为中心 1

细节2 优质化：服务的品质要优良 8

细节3 增值化：最大的满意就是物超所值 15

细节4 创新化：提供服务要有创新精神 20

细节5 灵活化：服务方式要灵活多变 28

第二章 专业素质保证服务 35

客服人员是否具有好的职业素质，直接影响精细化服务的效果。尊重客户，保守客户的个人秘密；真诚守信，赢得客户信任；遭遇意外，镇定自若，临危不乱；一碗水端平，绝不厚此薄彼；兑现时间承诺……最受客户欢迎的是高素质的客服人员，因为这是精细化服务的保证。

细节 6	专业素质：自身的专业素质是服务成功的基础	35
细节 7	尊重：要尊敬你的客户	44
细节 8	诚信：诚信是服务成功的法宝	48
细节 9	镇定：镇定自若，临危不乱	51
细节 10	区别对待：根据对象采取不同的服务	57
第三章 围绕客户全程服务		62

精细化服务是一种全程服务。客服人员首先要了解客户，把客户的名字刻在心里，收集、存储客户资料，建立不同客户的档案。其次，洞悉客户的心理，察言观色“看面行事”。最后，及时追踪客户，时常联系客户，与客户建立坦诚、亲密、长久的良性关系。

细节 11	了解：全面深入掌握客户信息	62
细节 12	建立档案：为客户建立精细化的档案	69
细节 13	名字：牢牢记住客户的名字	75
细节 14	察言观色：善于观察客户的情绪变化	79
细节 15	跟踪：对客户进行跟踪服务	85

第四章 心态成就客户关怀 91

如果服务人员与客户保持一致，就很容易获得客户的认同。善解人意，为客户着想，一丝不苟地服务；用自己的热情散发出来的生气、活力与自信感染客户，引起客户的共鸣；勤动脑，勤动手，主动积极地提供服务。一句话，良好的心态是优秀服务人员的卓越之处。

细节 16	一致：永远和客户在一起	91
细节 17	善解人意：想客户之所想	97
细节 18	热情：任何时候都务必要保持热情	100
细节 19	主动积极：主动出击，积极提供服务	106

第五章 走近客户快乐服务 110

快乐的服务，能很快拉近同客户之间的距离，使彼此感到融洽自

然。留给客户美好的第一印象，让客户一开始就喜欢上自己；永远对客户保持微笑，使初次接触的客户如沐春风；时刻赞美你的客户，让赞美成为一种肯定客户的态度；善于和客户交朋友，使客户产生一种亲切感，从而加深客户与自己的感情。

细节 20 第一印象：一开始就让客户喜欢上你 110

细节 21 微笑：面带微笑才能走近客户 115

细节 22 赞美：恰如其分的赞美赢得客户 121

细节 23 建立感情：让客户产生一种亲切感 125

第六章 沟通技巧魅力无限..... 132

精细化服务离不开沟通，高效沟通需要一定的技巧。招呼语一定要得体，表达出对客户礼貌、尊重和欢迎，获得客户的好感；掌握倾听的艺术，让客户多说话；善于运用幽默，调剂谈话氛围；恰如其分地配合身体语言，提高沟通的效率。相互理解，减少误会是一切沟通技巧的最终目的。

细节 24 打招呼：打招呼的好坏决定服务是否成功 132

细节 25 交谈：注意服务时说话的技巧 137

细节 26 肢体语言：使用恰当的肢体语言 145

细节 27 幽默：让幽默贯穿服务始终 152

细节 28 倾听：服务时要注意倾听 157

第七章 修复细节 完美服务..... 164

对于客户的正确抱怨，服务人员要坦率承认错误，积极、快速、妥善地处理。如果处理得及时，客户的不满则会变成圆满，忠诚度也会进一步提升。对于客户不当的指责或要求，服务人员要具备宽广的心胸，懂得体谅客户，尊重客户的情绪和面子，顺从客户的意愿，以忍耐之态度不急不躁地做事。

细节 29 感谢抱怨：正确对待客户的抱怨 164

细节 30 修复：及时修复服务中的过失和不足 171

细节 31 道歉：要勇于向客户承认过失	179
细节 32 同意：不要和客户争辩	185

第八章 精细服务无微不至..... 191

不以事小而不为，精细化服务更加关注细枝末节的“小事”。无微不至的服务就是真诚的关心，唯有如此才能打动客户，创造客户的忠诚。因此服务人员平时就要把对客户的爱和关怀做到细微之处，在细微之处见真诚；开动脑筋，用自己的智慧思考新奇的服务，使用更加生动、灵活的方法向客户提供服务。

细节 33 抓住小事：服务要能抓住小事做大文章	191
细节 34 无微不至：用无微不至的服务打动客户	195
细节 35 电话服务：善于利用电话进行服务	201
细节 36 送礼：小恩小惠留客户	206

第一章 什么是精细化服务

什么是精细化服务？简而言之，精细化服务就是个性化服务，建立起与众不同的服务风格；精细化服务就是人性化服务，真正做到以客户为中心；精细化服务就是高品质服务，在客户群中有口皆碑；精细化服务就是超值化服务，让客户得到意料之外的价值；精细化服务就是创新式服务，服务方式灵活多变。

细节1 人性化：坚持以客户为中心

提供人性化的服务，就是做到以客户为中心。精细化服务人员要让客户成为赢家，让客户感觉到自己是在实实在在地为他服务，是在真真正正地想他所需、急他所急，帮助他解决问题。为此，精细化服务人员要对客户经常表示问候和关心。

一、以客户为中心的服务真谛

树立以客户为中心的客户服务理念是决定一个服务人员生存发展的重要因素。但是，要真正做到以客户为中心，就必须真正按客户的需求提供服务，而不是仅仅通过广告的轰动效应去吸引客户。以客户为中心，仅仅在口头上讨论如何改进对待客户的方式上是远远不够的，必须制定企业的宗旨和可行的计划。这些计划应从最高层服务人员开始实行，最终渗透到企业的各个部门。

要树立以客户为中心的服务理念，必须做到以下几点。

1. 排除客户服务障碍

在进行服务改善时，往往会遇到一些障碍，有的障碍来自一线

员工，有的来自中层主管，有的来自本已僵化的企业文化。不论是誰或何时造成的障碍，请记住一句话：“没有什么是不能改善的，差别只在做与不做。”为客户服务，没有说“不”的理由，只有尽力为客户解决问题，真正关心每一位客户的义务。当客服人员真正做到关心每一位客户时，就一定能够扫除任何服务的障碍，即使由企业文化、行为习惯造成的障碍，也一定可以克服。

2. 解决客户服务中的根本问题

客户服务需要整合企业的有形资源和无形资源，才能够构成一套完整的客户服务系统。在协助企业设计服务系统之前，需要注意下面三个问题：

界定客户服务优劣的标准是什么？影响客户服务表现的关键因素是什么？客户期望获得的服务是什么？

界定服务水平标准，必须建立在客户的认知上。因为服务的对象是客户，客户的感受才是最直接、最重要的。要重视客户的感受，客服人员的服务必须要求最高水平。但实际上，许多企业规划客户服务系统的时候，完全是站在企业的立场上，从未想到过客户。例如，俱乐部在会员交纳会费之后，还要事事收钱；KTV只顾自己赚钱，防火设施甚至不符合最低标准等等。

影响服务的关键因素是人，特别是第一线员工，他们面对客户，在关键时刻处理应付，会直接影响到客户满意与否。但有些企业竟然不知如何训练员工，连最基本的单位介绍也没有做，就把员工送到服务第一线。可想而知结果会是什么情况。

至于客户所期望的优质服务是什么，了解起来并不容易。许多企业都曾进行过“客户满意度”调查，但调查本身受限于许多因素，如问卷设计、预设立场、涵盖面等，只能看出部分事实，未必能呈现客户期望的全貌。要了解客户期望的服务究竟是什么，平时就要细心向客户请教，耐心听取客户的意见，并且据此树立明确的

以客户为中心的客户服务理念，拟订相关的改善做法，然后付诸行动。

二、让客户成为赢家

有位销售商务软件的服务人员给客户打电话，追踪硬件的售后情况，并想趁此向这位客户介绍其他设备：“您好，是张女士吗？我是雅华企业的肖建，您现在有空吗？……我是您的服务代表。关于您刚接受的财会系统，现在运行得怎样？……很好，我打电话来主要是想作个自我介绍，并留下我的名字和电话号码，以便你有需要时和我联系。我们这刚到了一批硬件设备，性能卓越，价格也不高，绝对物超所值。就拿 Had—4 型支持设备来说，性能非常稳定，使用起来相当方便……”

经过 20 分钟的谈话后，这位服务人员没有实现将其他设备卖给客户的愿望。仔细分析不难看出，这位服务人员在谈话的过程中，只顾介绍其他设备，而没有考虑客户的利益。这样做只会让客户产生抵触情绪，并下定决心拒绝。如果客户抱着这样的思想，服务就很难继续了。只有让客户觉得你是在为他服务，而不仅仅是为了卖产品，客户才会积极地加入进来，并最终签订订单。如果服务人员在电话中能采用下面的谈话，服务将能顺利地进行下去。

“您好，是张女士吗？我是雅华企业的肖建。两个星期前我们开始了愉快的合作，这个号码是我们企业的售后服务电话，如果您的新系统出现异常或为您带来了不便，您就可以拨打这个电话，我们的售后服务人员会上门为您修理。在刚刚过去的两个星期里，您的新系统运转如何？……听起来还不错，而且您的团队都在学着用了。在学习的进程中您需要什么支持系统吗？……看来在您企业中什么都不缺。那还有没有新员工要学这一系统？……人还不少嘛。恐怕那么多人不能共用一个系统了……那您还需要什么来支持未来的运行环境？……添加设备的价格是 × × 元。……是的，不便宜，您现在有这个预算吗？……哦，很好，要做好这个预算，还

“有些什么需要我效劳的？……当然，我会把价格和规格传真给您，还有别的需要吗？”

不难看出，两个对话的目的——样，但是从客户的感觉得来看就完全不同了，第二个对话可以使客户强烈地感觉到你是在为他服务。所以，在服务过程中，服务人员的职责就是帮助客户找出他们真正需要知道的信息，引导他们做出最好的决定。让客户成为赢家，是提高业绩的最有力武器。

三、对服务质量进行深度解析

服务质量与有形产品的质量不同。有形产品的质量是在工厂里生产好的，有具体的技术指标来加以衡量，而服务质量确是一种客户感知的质量，没有什么硬性指标可以度量。服务质量的高低是由顾客决定的，而不是企业。

服务质量既然是顾客感知的，具有极强的主观性，也就当然具有极强的差异性。不同的时间、不同的服务提供者所提供的服务是不同的，即使同一个服务提供者在不同的时间提供的服务，质量也存在着差异。另外，不同的顾客，乃至同一个顾客在不同的时间对服务质量的感知也是不同的。

通常客户对服务质量满意可定义为：对所接受服务的感知和体验与对服务的期望相比较，当感知大于期望时，服务具有高质量；当感知和期望一致时，服务具有合格质量；当感知小于期望时，服务质量不合格。也就是说，服务产品的质量并不完全由企业所决定，而同客户的感受有着很大的关系。

顾客的期望与顾客对产品的需要是相一致的。顾客的需要包括已知的和潜在的需要，服务是否满足不同类型的需要，会影响客户对产品的满意度。而客户需要的三种质量要素则有利于企业把握客户需要生产合适的产品。这三种质量要素分别是：

1. 理所当然的质量

所谓理所当然的质量，也就是基本的质量，它是指客户要求但很少表达出来的要求，是产品应该具备的质量，如空调可以制冷，电脑可以正常运行等。这类质量如果实现得很充分，也不会提高客户的满意度；但是如果实现得不够充分，则会引起客户的严重不满。

2. 期望的质量

期望的质量是客户在购买一种产品时通常会提出来的要求，是客户向往的质量，如空调有遥控开关、电脑有手写输入法等。这类质量的实现程度与客户的满意度成正比关系。

3. 超出预期的质量

在一般情况下，超出预期的质量是客户意想不到的质量，在获得产品之前客户根本就不会意识到这种质量的存在。因此，在购买产品时也就不可能提出这种质量要求。实现这类质量就会让客户感到满意，激发人们的购买欲。这种质量如果实现得不充分也不会引起不满。

值得注意的事，这三种质量不是一成不变的，它们会随着科学和技术的进步而产生变化。“超出预期的质量”可能变成“期望的质量”，“期望的质量”可能变成“当然的质量”。

四、给客户精神上的服务

一封谢函便可决定你的将来。或许你听了这话会觉得可笑，认为不可能，但这是事实。

如果你只想安稳地做个普通服务员的话，这种寄谢函的事你大可不必理会。但你如果不为此满足，想在求得更好的表现进而崭露头角，打出自己的一片天下，或者想在企业求得更优秀的职位的话，听听本书的忠告：你应主动、真诚地与客户联谊，最起码，你

无论如何都得建立起约 500 个以上的人际关系。这个数字算算你寄出的贺年卡便可得知，算寄出的张数比算接到的张数更为重要。

服务人员被归类为动口不动手的人。好好瞧瞧身边的服务员，除了企业所必需提出的报告外，有几个人提过笔？可能大部分的人连张明信片都懒得写呢！所以，要为客户服务，这是重点，也是你能赢得客户信任的王牌之一。

陈本隆先生，32 岁，房地产服务人员，毕业已 8 个年头，一直都在房地产界服务。他每天都要和 8~10 个客户接触，对这些人他都寄上一张感谢函。对这些客户而言毕竟是要买房子这样昂贵的商品，必须货比三家，然后就可能以服务员对自己的亲切程度作为考虑的大前提了。

寄了一张感谢卡，可保有许多潜在的潜在客户及有力的预定客户，并使业绩保持一定的水平。原来的客户也会向其他客户推荐，源源不断的客户便会自动找上门来。陈先生说，像他这种不动产的房屋服务人员，惟有以有希望预定的客户数来决定胜负。这句话，对于任何行业都是适用的，而不仅仅是不动产的服务人员。假使你的前辈或客户中，也有认真写谢函的人，可以问问其效果如何。多半的答案是：这是我一生取之不尽，用之不尽的财富。

另一种有效的方法就是在逢年过节，为你的客户寄上一张贺卡。这样做一定会使他——你的客户感到惊喜，这种行为其实也是在为客户服务——一种精神上的服务。客户与服务人员之间虽然是最普通的人际关系，而人与人交往的纽带永远是感情，卡片虽小，但“礼轻情意重”，客户感受到的是无限的温情。

五、让服务更加出色

优秀的企业会向它的客户提供出色的服务。只有出色的客户服务，才会具有更强的竞争力。每一个服务人员都应该提供出色的客户服务。具体而言，怎样的服务才是出色的服务呢？