

Pilot 派力系列图书

屈云波 主编



Delight Your Customers:

7 Simple Ways
to Raise Your Customer Service
from Ordinary to Extraordinary

卓越 服务

使客户服务从平
卓越的七个简单方法

【美】Steve Curtin◎著
王玉婷◎译

美国管理协会AMACOM最新图书

亚马逊网站★★★★★好评

打造卓越服务体验的3大要素7大方法

据调查显示，尽管 80% 的企业都认为自己已经为客户提供了优质的服务，但是消费者却认为真正提供了满意服务的企业只有 8%。

 企业管理出版社
ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

Pilot 派力营销图书
中国营销人员的工具箱和教材库

屈云波 主编

【美】Steve Curtin◎著

王玉婷◎译



Delight Your Customers:

7 Simple Ways
to Raise Your Customer Service
from Ordinary to Extraordinary

卓越 服务

使客户服务从平庸到
卓越的七个简单方法

图书在版编目 (CIP) 数据

卓越服务:使客户服务从平庸到卓越的七个简单方法 / (美) 科廷著; 王玉婷编译. -- 北京: 企业管理出版社, 2014.4

书名原文: Delight your customers:7 simple ways to raise your customer service from ordinary to extraordinary

ISBN 978-7-5164-0731-8

I. ①卓… II. ①科… ②王… III. ①企业管理—销售服务 IV. ①F274

中国版本图书馆CIP数据核字 (2014) 第045748号

Delight Your Customers:7 Simple Ways to Raise Your Customer Service From Ordinary to Extraordinary

Copyright:©2013 Steve Curtin

Published by AMACOM, a division of the American Management Association, International, New York.

All rights reserved.

2014ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

All rights reserved.

本书中文简体字版由企业管理出版社出版。

未经出版者书面许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

北京市版权局著作权合同登记图字01-2014-0846号

书 名: 卓越服务:使客户服务从平庸到卓越的七个简单方法

作 者: (美) 史蒂夫·科廷

译 者: 王玉婷

责任编辑: 杜 敏

书 号: ISBN 978-7-5164-0731-8

出版发行: 企业管理出版社

地 址: 北京市海淀区紫竹院南路17号

邮 编: 100048

网 址: <http://www.emph.cn>

电 话: 总编室 (010) 68701719 发行部 (010) 68701816 编辑部 (010) 68414643

电子信箱: 80147@sina.com

印 刷: 香河闻泰印刷包装有限公司

经 销: 新华书店

规 格: 168毫米×235毫米 16开本 12.5印张 170千字

版 次: 2014年6月第1版 2014年6月第1次印刷

定 价: 38.50元

想长存，须读书

中国人读书现状

据中国出版科学研究所进行的一项《全国国民阅读调查》显示，中国人“识字者阅读率”从1999年的60.4%至2009年下降到50.1%；我国国民每年人均阅读图书仅为4.5本，远低于韩国的11本、法国的20本、日本的40本、俄罗斯的55本、以色列的64本……而读书的认真程度恐怕也大不如前了。

究其原因，主要是当今中国处于重金主义时代，没时间阅读、认为读书的投入产出比太低、多媒体时代获取信息的方式多元化以及图书质量下滑等。

营销人读书现状

据派力对近十年来开卷市场营销类图书销量排行榜等相关数据统计分析，每年总计近万种在销的市场营销类图书中排名在前400名的品种单册平均销量十年来下降了5倍之多；而在两大图书网络书店——当当网和卓越网上，虽然市场营销类品类在经营管理大类图书中总销量保持首位但单册平均销量也远不及大众畅销图书和投资理财等泛财经类畅销图书；而17年来单册平均销量或销额一直排名在市场营销品类第一的《派力营销图书》，单册平均销量同样也大不如前。

想长存，须读书

首先，我们要先说清楚“想长存，须学习”的道理。从企业营销进步水平的角度看，虽然中国企业市场意识和营销能力十多年来取得了很大进步，但跟世界发达国家领先企业相比，恐怕不会有几个人会认为中国企业的营销水平已经勇立潮头、可以高枕无忧了吧？如果经济低潮周期来临，那就会检验出我们中国企业市场意识和营销能力到底处于何种发展阶段；从营销人员个人职业发展角度看，因为十多年来甚至三十多年来，中国经济快速发展，不少行业和企业好像“傻瓜都能把货卖出去”，不需要什么专业精深的营销知识和体系，但殊不知近十年来，就是那些受过良好教育及专业训练的营销经理人越来越受到中国领先企业

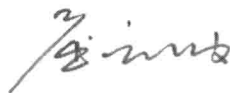
的猎请和重用，而大量缺乏学习意识和学习能力的“经验型老手”却陆续被淘汰出局。

如果多数中国营销人能够认同“想长存，须学习”的道理，那么接下来我们该选择何种学习途径呢？我们知道学习和培训确实有多种方式，但每种方式都有其优缺点，比如互联网和报刊，优点是文章实时且简短，缺点是没有图书的系统性、工具性和教材性；而通过在职学历教育、咨询和培训专业机构服务等学习途径，优点是能比较好地解决系统性甚至针对性问题，但其学习的方便性、时间和资金投入成本却无法与图书对比；而图书既系统专业，又阅读方便、省时省钱。简而言之，图书是您投入产出比最大的一种学习途径！

以上所述，与您共勉。

北京派力营销管理咨询有限公司

《派力营销图书》主编



2013年1月1日



致 谢

2011年12月15日，我收到了著作代理人迈克尔·斯奈尔（Michael Snell）的一封四句话电子邮件，并因此而开始了18个月的奇幻之旅，最终完成了这本书。

像大多数探寻未知世界的历险经历一样，有一群人我为我提供指导和达到目标所需的专业知识。没有迈克尔·斯奈尔几个月来对本书出版申请表的多次迭代，《卓越服务：使客户服务从平庸到卓越的七个简单方法》可能还是一本在我脑海中等待出版的作品。

迈克尔找到美国管理协会作为本书的出版商后，我便与资深主编鲍勃·尼尔坎德（Bob Nirkind）共事。鲍勃指引方向，为很多曲折的想法理出了一幅清晰的地图，引导读者更好地为客户服务。在我们接近这次旅程的终点时，我们得到了副主编吉姆·本森特（Jim Bessent）和插图画家亚伦·麦克森（Aaron McKissen）的专业协助。

在我回顾本书的客服信息时，我要感谢20年来在万豪国际（Marriott International）与我共事的同仁们，是他们定义和展现出了平庸与卓越的区别，

他们包括：马国霖（Mark Conklin）、泰德·肖尔茨（Ted Scholz）、苏珊·贝尔维尔（Susan Belleville）、杰夫·格雷（Jeff Gray）、珍·科恩（Jean Cohen）、雷·富尔肯（Ray Falcone）、维克多·阿拉戈纳（Victor Aragona）、艾琳·詹姆斯（Eileen James）、南希·科廷·莫里斯（Nancy Curtin Morris）、柯特·纽波特（Curt Newport）、大卫·图米（David Toomey）、布瑞恩·奥尼尔（Brain O’Neill）和后来的约翰·巴克莱（John Barclay）。

当然，这一切没有家人的支持是不可能实现的。感谢我们勇猛的保姆和新秀小说家安伯利（Amberle），她一路上发挥着她的审稿才能。同时，感谢我此生的挚爱——朱莉和我们四个出色的孩子，感谢你们在这次旅程中给予我的鼓励。

前言

几年前，我与一个叫凯伦的英国女士在纽约共事，她曾有一段独特的工作经历。在英国读大学期间，她在一家生产娃娃的玩具厂生产线上工作。

凯伦的工作就是在那些娃娃的躯干从长长的传送带上经过时给每个娃娃装上头。按照她的描述，当那些躯干接近时，她就从一个箱子中拿出一个头，砰地一声装在那个躯干上，然后把娃娃的头转到能锁住的位置。每个娃娃都是最后一个，直到她完成配额或者轮班结束。第二天，她还会回去不断地重复相同的过程：拿出、砰地装上、拧紧……拿出、砰地装上、拧紧……直到这一天结束。我还能回想起凯伦用她那优雅的英国口音描述着她的工作职责：“拿出、砰地装上、拧紧……拿出、砰地装上、拧紧……拿出、砰地装上、拧紧……”

直到今天，每当我观察到一个员工仅仅是完成动作，我就会想起凯伦在工厂的工作。我把这种行为称为“工厂心态”（factory mentality）。也许你在服务业从业者身上也见到过这种行为。他们服务客户时的冷漠和事务性的方式是很明显并容易被察觉的。

呆板、缺乏个性、机械化的行为在工厂或仓库环境下是允许存在的，因为

那里没有真正的、活生生的，并且会付钱的客户（只要完成某些配额或配送时间表就行）。但在客服工作中，员工的表现必须要有所不同。

这本书不会教你如何通过不断地超越客户的期待与需求来赢得他们“哇塞！”的赞赏声，这都不是长久之计。大多数人都不想处处遇到“离谱的”或“言过其实的”客服。在每天的服务环境中，大多数客户只是想要被承认、被欣赏。

《卓越服务：使客户服务从平庸到卓越的七个简单方法》是教你用一些小事来传达给客户他们很重要以及他们的业务被重视的讯息。它告诉人们打破常规，坚持用一些“额外小事”来留给客户长久积极的印象。毕竟，平庸与卓越之间的区别就是那么一点“额外”。

第一部分通过明确两种规格的员工职责和卓越服务的三个真理来为取悦客户做好准备。无论你是服务业新人还是经验丰富的老手，这部分都会拓展你对客服职责的定义，并可能会影响你管理客服人员的方式。

第二部分介绍了七种具体的行为，这些行为能够让你立刻提升你所提供或相关的客服质量。这七种提高客服质量并使之从平庸到卓越的简单方式是自然和本能的。这里没有提供脚本或指令性的缩略词让员工成为自己以外的其他人，这些行为鼓励员工将自己做到最好！

第三部分为企业的当务之急和现有员工职责的结合提供了一种全新的思维方式，其目的在于使优秀客服不断涌现而不是偶然出现，尽管这是由企业的特殊性所决定的。

通读全书，你会发现本书涉及顾客、客户、客人、购物者、乘客、病人、会员等诸多信息。无论你怎么看待你的客户，即使你的客户是职员、业主、小贩或其他利益相关者，本书教给我们的知识都可以学有所用。事实上，我想进一步告诉你，这些知识也同样适用于你个人生活中所服务的“客户”——无论是你的配偶、孩子、朋友、邻居，还是陌生人。

每章都由一个重点的分项摘要来做总结，这可以帮助你將客服质量从平庸提升到卓越，并且还附有一个简单的应用练习。在练习中，你可以第一时间记录下如何将本章所学知识应用到你的工作环境中。

我们在日常生活中所接受的客户服务质量往往都很一般（我的此种评价还算是十分宽宏大量的）。我希望能对提高客服质量有所贡献，这本书就是一个开始。如果想继续这个话题，我邀请您访问我的博客：www.stevecurtin.com/blog，也可以给我发邮件：steve@stevecurtin.com。

愿为您效劳。

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Steve Curtin'.

史蒂夫·科廷
丹佛，科罗拉多州



第一部分：工作职责vs.工作本质

第一章 卓越服务的三个真理

- 卓越的服务反映出所有服务业从业者的工作本质 3
- 卓越的服务都是自发的 10
- 卓越的服务不比劣质服务花费多 12
- 从平庸到卓越 17
- 运用卓越服务的三个真理 18

第二部分：七种简单方式提升客服质量

第二章 表达由衷的关心

- 如何表达由衷的关心 25
- 从平庸到卓越 42
- 表达由衷的关心 44

第三章 给予真诚又特别的恭维

- 留意机会给予恭维 47
- 影响给予恭维的因素 49
- 如何给予真诚又特别的恭维 52
- 认可同事 57
- 从平庸到卓越 63
- 运用真诚又特别的恭维 64

第四章 分享独家信息

- 独家信息使客户体验更具价值 67
- 独家信息带来的益处 69
- 如何分享独家信息 75
- 从平庸到卓越 82
- 运用独家信息 83

第五章 传达真挚的热情

- 领导力在培养真挚的热情过程中起到的作用 87
- 如何传达真挚的热情 90
- 从平庸到卓越 100
- 运用真挚的热情 101

第六章 恰当的运用幽默

- 恰当运用幽默的时机 105
- 不合时宜的幽默 115
- 从平庸到卓越 117

◦ 恰当的运用幽默	118
第七章 制造惊喜	
◦ 如何制造惊喜	121
◦ 从平庸到卓越	136
◦ 制造惊喜	137
第八章 担当服务英雄	
◦ 两种服务英雄	140
◦ 如何用英雄式服务来解决客户问题	145
◦ 从平庸到卓越	155
◦ 成为服务英雄	156
第三部分：工作本质结合工作职责	
第九章 从平庸到卓越	
◦ 为什么平庸的客服随处可见而卓越的客服少之又少	163
◦ 如何提高客服质量，从平庸到卓越	165
◦ 从平庸到卓越	178
◦ 工作本质结合工作职责	179



第一部分

工作职责VS. 工作本质 ▶

O 第一章 卓越服务的三个真理 ONE TRUTHS OF EXCEPTIONAL CUSTOMER SERVICE

如果你想知道客户服务有多糟糕，那么去购物。去哪儿购物，给谁打电话、浏览哪个网站几乎都一样。当然也有例外，当有人想到传奇客服时，就会有一些传说中的企业出现在我们的脑海中：美捷步（Zappos）、迪士尼（Disney）、里昂比恩（L.L.Bean）、诺德斯特龙（Nordstrom）、丽思卡尔顿酒店（Ritz Carlton）。但即便这样，在企业所宣称的服务文化之下，你所得到的客服质量还是取决于你与服务提供商一对一的互动。

如果你不是与一家优秀的或尤为重视客服质量的企业打交道，你就是在与一家平庸的或员工在客服上表现冷漠的企业打交道。

在客服研讨班中，我将每个员工的工作角色分为两方面：工作职责（与工作相关的责任或任务）和工作本质（工作重点）。区分这两方面是了解客服质量为何如此糟糕的关键。另外，我也分享了所有优质客服都普遍遵循的三个真理：

1. 它反映出每个服务行业从业者工作角色的本质——工作中最关键的方面，同时也是当务之急。

2. 它往往是出于自愿的，员工“选择”提供卓越的服务。

3. 在大多数情况下，卓越客服和劣质客服一样不需要花费太多金钱，甚至不需要花钱。

意识是关键，人们不了解自己不知道的事。

在任何生意中，加强员工意识和提高客服质量的第一步就是向员工提出这样一个问题：“你能给我描述一下你认为你做什么——你的工作需要你做什么吗？”

当在宾馆、购物中心、超市或机场向遇到的工作人员提出这个问题时，我所得到的回答几乎毫无例外的都是关于他们的工作职责的。

下面是我最近与一位超市职员的对话：

我：“打扰一下，不介意的话我想问一下你做什么——你的工作需要你做什么？”

职员：“你是公司总部的人吗？”

我：“不，我就是对你做的事感兴趣！”

职员：“哦，我的工作就是清理杂物，不忙的时候，我会收集一下卖场里的购物车，然后清扫卖场。有时我还要检查一下价格和清理漏损。就这些。”

他所提及的每个行为都与工作职责有关。员工们几乎不会就工作本质来采取行动或进行某种行为，但讽刺的是这才是他们工作的重点。

由此得出了我们的第一个卓越服务真理。

卓越的服务反映出所有服务业从业者的工作本质

员工们总是执行工作职责而几乎不会展示出工作本质。这是个问题，因为工作本质反映了员工工作中的当务之急。对于大多数服务型企业的员工来说，这种当务之急就是通过他们的行动来创造出“推销者”。按照贝恩咨询公司

(Bain&Company) 的说法，推销者指的是一种客户，他们有较低的价格敏感度、较高的重复购买率。并且对于企业或品牌的评价 80%~90% 都是赞美之词。

推销者属性：

- 较低的价格敏感度
- 较高的重复购买率
- 对于企业或品牌的评价 80%~90% 都是赞美之词

员工们往往认为工作职责与工作本质是同一回事，是一样的，这常常是雇主们面临的困扰。当这种情况发生时，员工们就会变得公事化、重过程，把每个客户都看成是最后一个客户，一种工厂意识就应运而生了。这种实践短期内可能会很有效（员工们可以更快速地接待更多的客户），但从长远的角度看就不起作用了，它不能解决企业的当务之急：创造推销者。

思考一下你自己的企业，员工们真正了解他们的工作职责与工作本质之间的区别吗？如果你不确定的话，就问问他们吧，我预感你会目瞪口呆的。那么，这对你来讲就变成了一个机会，你可以和员工们进行一场有意义的谈话，讨论一下他们要完成的任务与企业的当务之急之间的区别。

工作职责

与工作角色相关的责任
或任务

工作本质

员工们工作中的当务之急：
创造推销者