

新经济时代管理实践丛书

XIN JINGJI SHIDAI
GUANLI SHIJIAN CONGSHU

服务就是

钟永森◎编著

竞争力

· 感动客户的经典服务故事 ·

本书是一部将服务提升到企业发展战略高度的著作，把国内优秀企业的服务观念、服务方式、服务艺术遴选汇集，精彩点评，深入剖析，给读者以启迪。



- 迎接一个“服务的年代”，你的企业做好准备了吗？
- 服务的理论很多，而通过服务的故事更容易模仿、借鉴、学习。
- 上百个经典的服务故事案例，透视企业的服务理念、服务特色、服务精神、服务品质、服务效率等，洞见服务作为核心竞争力的威力所在。
- 服务的故事就是成功的故事，让您一看就懂，一学就会，一用就灵，把企业打造成一个服务型组织。

服务就是竞争力

完美职业精神的培训经典 优秀企业奉行的职场箴言



没有人会注意过程的酸甜苦辣，荣誉只会给予创造业绩的英雄。“业绩至上”是每个公司的原始推动力，也是员工寻求职业突破的关键所在。

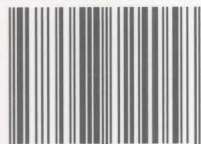
“软服务”显然要受经营人员的工作积极性和他们的情绪状态的影响。虽然“硬服务”的服务设施也有出毛病的时候，但是，比较起来，人的工作积极性，人的情绪状态更容易发生波动，所以必须要抓“软服务”。因而，企业在注重对客户服务设施投资的同时，也越来越重视员工的服务培训，力求培养出一流的客户服务人员，以增加企业的竞争力。

服务竞争的时代已经来临，在这个时代中，谁拥有优质的服务，谁就拥有了客户，就拥有了生存的基础。

XIN JINGJI SHIDAI GUANLI SHIJIAN CONGSHU

上架建议 | 经管励志

ISBN 978-7-5087-2405-8



9 787508 724058 >

定价:38.00元

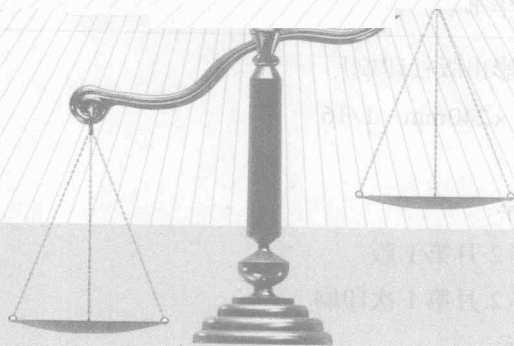
新经济时代管理实践丛书

服务就是

钟永森◎编著

竞争力

· 感动客户的经典服务故事 ·



中国社会科学出版社

图书在版编目(CIP)数据

服务就是竞争力/钟永森编著. —北京: 中国出版
社, 2009. 1

(新经济时代管理实践丛书)

ISBN 978-7-5087-2405-8

I. 服… II. 钟… 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 (2008) 第 183266 号

丛 书 名: 新经济时代管理实践丛书

书 名: 服务就是竞争力

编 著: 钟永森

责任编辑: 牟 洁

出版发行: 中国出版 社 邮政编码: 100032

通联方法: 北京市西城区二龙路甲 33 号新龙大厦

电 话: (010)66080300 (010)66083600

(010)66085300 (010)66063678

邮购部: (010)66060275 电 传: (010)66051713

网 址: www.shcbs.com.cn

经 销: 各地新华书店

印刷装订: 中国电影出版社印刷厂

开 本: 170mm × 240mm 1/16

印 张: 20.25

字 数: 260 千字

版 次: 2009 年 2 月第 1 版

印 次: 2009 年 2 月第 1 次印刷

定 价: 38.00 元

序 言

任何一家企业，无论其所提供的产品是量化的物，还是无形的服务，最终都将受到市场和普通消费者的检验。无论你的销售人员是多么的巧舌如簧，你的企划人员是多么的标新立异，你的产品研发人员是多么的高深和专业，这些产品和服务终归还是必须服从和服务于消费者即最终客户的需要和要求。但是无论是上述生产和服务链条中的任何一环都不可能时时的与最终客户取得直接和面对面的实质性接触。

有的人也许会说：销售人员每天接触到的都是实实在在的客户，但是需要指出的是，这种接触针对的却只是整个服务链条中单一的销售环节，同时销售人员因为承担着企业所施加的量化的任务，所以在与客户的接触过程中，难免会出现从本部门利益出发、从追求量化指标出发的本位主义思想。但是，企业最终追求的却是整个生产和服务链条的良性发展，以及如何获得企业的长期的和可持续的健康发展。现实的情况是企业与最终消费者之间很难实现各种信息的互通有无，出现了沟通中的空洞，但是长期的相互隔绝对于企业的发展 and 决策都是十分不利的，现实的发展和需求都要求出现一个超脱于企业中其他所有链条的、独立的为客户提供专业服务的部门——客户服务部。由此可见，客服工作在整个企业工作中起着非同一般的重要性。

结合企业各自不同的实际情况，因地制宜地建立适合本企业的客户服务中心是现阶段摆在所有企业面前的重要问题。只有这样才能准确地把握市场发展的风向，常态化的及时化解客户对于所消费的产品和服务所产生的任何疑义和问题，联系企业与客户间的感情，维护并营造企业良好的社会形象，并最终实现培养消费者对于企业及产品忠诚度的长远目标。

客户服务部门并非企业的实际营利部门，因此，很多企业并不会在客服

部门的运营和管理上投入过多的成本和精力。甚至在很多企业客服部门都处于可有可无的尴尬境地，与其他部门的协调与合作上也颇显欠缺，但是眼前的利益和企业的长远利益是需要企业的决策者进行深入考量的，那些希望企业获得持续稳定的发展，拥有将自己的企业作大作强的远大报复的决策者们，从现在起为自己的企业建立一个高效、专业的客服中心吧。

竞争的涵义是“竞优质服务，争顾客之心”，商家以诚心、细心、热心、耐心的服务，赢得顾客称心、舒心和欢心。

那么企业的核心竞争力是什么呢？各企业在产品质量、品牌、价格三个领域的角逐基本水平不相上下，也就达到了竞争的共同性，那么作为通信行业的移动公司要如何做才能立于不败之地呢？既然现在五大通信公司在网络质量，业务品牌、价格等方面的竞争已接近同一水平，通过硬件已经无法区分好坏与胜负。那么只有把服务做好，才能拥有有别于其他竞争对手的优势，吸引客户。现在是一个信息时代，业务领先固然重要，但在这种硬件设施水平相当的情况下，我们更应抓住这一环节，以吸引更多的客户群。

首先，服务是树立企业信誉的关键，目前“顾客至上”的呼声遍及全球每个角落，大家希望得到的是广泛而有又专业的服务，而且大部分客户已经开始要求企业提供这样的服务。曾在某本杂志上看到这样一则小故事：中国驻外代表蔡可君夫妇在一家超级市场购物时，不经意将两瓶茅台酒打翻了，服务人员不但没有责怪他们，反而将责任揽在自己身上，声称没有照顾好他们，更有甚者，其经理了解此事后，还亲自向他们道歉，后来，他们每次购物时都到这家超级市场来。两瓶茅台酒价值几十美元，打碎赔偿就是了，然而这位经理却“小题大做”，其实在信奉“顾客就是上帝”的商家则不足为奇，蔡氏夫妇花在这家超级市场的钱是那两瓶茅台酒的几倍还不止，而且他们还带来相识的亲朋好友及邻居，真可谓“小损失引来大生意”。由此可见服务的作用之大。

改善服务态度，提供满意服务，并没有增加多少成本，却能提高客户满意度，赢得客户的信任。随着人们生活水平的提高，支付能力的增强，客户越来越心甘情愿地为获得高档优质的服务而多花钱，依靠价格竞争已经难以取胜，而服务优势在竞争中的作用日益增强。美国哈佛商业杂志发表的调研报告指出：“公司若能降低5%的客户流失率，就能增加25%~85%的利润；

在赢得客户回头的众多因素中，首先是服务质量的好坏，其次是产品质量的好坏，最后才是价格的高低。”客户关注的是实际呈现给他们的服务，他们其实并不在乎我们做了什么，说了什么，或你用什么策略来解决了他们的问题，客户只重视当他们需要的时候，你的态度好不好，能不能满足他们的需要。毕竟客户不会也没有义务来关心勤奋的员工，公司人员紧张或是紧缩的预算，米卢的“态度决定一切”的名言家喻户晓，一个人的工作态度是否端正，取决于一个人对这份工作的热爱程度、发挥多大的专业水平，没有端正的态度，你将“一无所有”，问问自己——你热爱这份工作有几分？每个人都希望在人生舞台上留下美好的一幕，那么请用心服务每一位客户，你将不再有遗憾。

来光贤教授

中国工业经济联合会信息分会主任

全国工商联会展业商会负责人

中国社会经济系统分析研究会副理事长

目 录

序 言

第一章 服务,从观念开始革命

事典:四季饭店的待客之道

感悟:理解服务 3

事典:奔驰公司的“三驾马车”

感悟:顾客永远是对的 8

事典:35个紧急电话

感悟:商场上,有时态度说了算 12

事典:记住,这是你的工作

感悟:激发服务精神,植入服务价值观 15

事典:拒绝基辛格的芬克斯

感悟:顾客都是贵客,没有尊卑贵贱 18

事典:吉拉德的一束玫瑰花

感悟:服务本质上是对人发自内心的尊重 22

事典:开飞机去修奔驰

感悟:服务承载着巨大的责任 26

事典:波音公司临危解难的义举

感悟:尽一切办法满足顾客的需求 30

事典:生产防毒面具

感悟:主动创造客户需求 34

事典:迪斯尼乐园的道路“设计”

感悟:以顾客为师最正确 37

第二章 不走寻常路:服务需要创新

事典:寇克公司“借风”服务

感悟:服务创新是公司获胜的砝码 43

事典:勇探新路的“假日酒店”

感悟:寻找利润增长的新动力 48

事典:中国扬州国际珠宝城的服务创新

感悟:为客户创造赚钱的平台 52

事典:亚马逊网上书店的诞生

感悟:打破常规,独辟蹊径 58

事典:寄给他们一只白袜子

感悟:个性的创业服务更显良效 62

事典:家乐福的服务创新

感悟:坚持不断地改进 67

事典:与众不同的阿尔迪

感悟:出奇,才会制胜 71

第三章 最大化影响力:服务提升品牌形象

事典:商战中的“250定律”

感悟:善待一位顾客,点亮一盏销售明灯 77

事典:供货服务中断,公司集体戴孝

感悟:企业的毁誉关乎形象 81

事典:汉普敦退款提升形象

感悟:良好的形象是企业无尽的宝藏 85

事典:打动人心的“椰菜娃娃”

感悟:拨动心弦,唤起顾客对品牌形象的认同 89

事典:“雀巢”悬崖勒马逃大难

感悟:忽视“民意”,就失去了生存的土地 91

事典:麦当劳完善顾客用餐经历

感悟:服务铸就忠诚 95

第四章 细微之处见精神:服务藏于细节

事典:一把椅子的问候

感悟:生活的基本准则包含于服务细节 101

事典:一步到位的开店精神

感悟:认真“推敲”细节,让服务尽善尽美 104

事典:“小说旅馆”的兴旺

感悟:关注细节,碰撞服务灵感 108

事典:通用汽车冰淇淋“过敏”风波

感悟:服务无小事 111

事典:一杯茶的学问

感悟:服务就在茶道中 115

事典:南航做好“细节服务”的信念

感悟:把细节做亮 117

事典:比尔·盖茨专心管图书

感悟:天下大事,必做于细 122

事典:不一样的海尔

感悟:小处显不同 125

第五章 质量保证一切:优质服务是生命线

事典:“100 - 1 = 0”定律

感悟:服务需要百分百 131

事典:英国航空公司“安抚”乘客

感悟:任何时候都要以顾客为中心 134

事典:可口可乐里发现一枚别针

感悟:及时处理抱怨,把批评者变成忠实顾客 137

事典:联想提供完美产品

感悟:一切从用户角度出发 141

事典:卡隆门终身有效的承诺

感悟:敢为天下先,为顾客提供超常“保险” 145

事典:老农夫和服务小姐

感悟:突破优质服务的“误区” 149

事典:本田公司的“额外服务”

感悟:服务需要持久力 151

事典:肯德基的特殊顾客

感悟:服务绝非信手拈来 153

第六章 星火能成燎原势:把服务做成文化

事典:希尔顿一流的微笑

感悟:微笑到永远 159

事典:沃尔玛的生意经

感悟:服务不同凡响 161

事典:格调高雅星巴克

感悟:服务营造独特的文化情怀 167

事典:迪斯尼受挫巴黎

感悟:地域影响服务 171

事典:当商场营业员出现失误时

感悟:点滴中折射服务文化的差距 176

事典:雀巢速溶咖啡大打扩张战

感悟:让服务引领潮流 179

第七章 高度的人文关怀:服务体现人性化

事典:没有菜谱的拉维耶

感悟:顾客需要最大的善意奉献 187

事典:“经营爱心”的食神餐馆

感悟:让爱心在服务中闪光 189

事典:特殊的贺卡

感悟:处理好商业与人情的关系 191

事典:西南航空的欢乐员工

感悟:让幽默为服务增添光彩 195

事典:海尔的个性化零距离服务

感悟:服务也要量身定制 199

事典:啰嗦的侍者

感悟:服务不必太过火 204

事典:诺基亚的“科技以人为本”

感悟:始终关心人 207

第八章 让服务充满活力:随机应变有学问

事典:“游戏”报告会

感悟:服务中变的极限是“毁” 213

事典:菜单工作室的启示

感悟:经营服务先要了解顾客 218

事典:梅西百货服务中体现变的艺术

感悟:主动及时迎合顾客需求的变化 221

事典:麦当劳的危机

感悟:推陈出新,变是不变 224

第九章 决定企业成败的方略:科学的服务策略与模式

事典:卖鞋最多的人

感悟:给知识服务注入新活力 231

事典:马狮公司建立关系营销网

感悟:顾客、供应商和员工,一个都不能少 233

事典:联邦快递的顾客关系管理体系

感悟:长久“赢道”,势在必行 237

事典:“3S”摆平纽约客

感悟:构建立体超值服务体系 243

第十章 全力以赴心中梦:服务型人才打造核心竞争力

事典:从清洁工到邮政大臣	
感悟:没有卑微的工作,只有伟大的服务精神	251
事典:意外的回报	
感悟:多加一点又何妨	253
事典:两家商铺的“脸色”	
感悟:员工满意,顾客才满意	256
事典:木匠与铁匠	
感悟:专心做好服务	259
事典:迪斯尼没有雇员,只有演员	
感悟:高素质员工保证高品质服务	263
事典:基督教训商店里的“教训”	
感悟:根据顾客情况调整服务技巧	266
事典:邮差弗雷德的贴心服务	
感悟:平凡岗位彰显服务增值	269
事典:感动一个民族的“小人物”	
感悟:在服务中感受快乐力量的激荡	273
事典:快乐煎汉堡的人	
感悟:热忱专注,达到专业精通境界	277
事典:免费送客赢来跳槽奇遇	
感悟:卓越服务创造个人优势	280

第十一章 以诚为本:服务品质的保障

事典:少洗一遍盘子的后果	
感悟:欺骗顾客,就是损害服务的灵魂	287
事典:看不到的才是一大片	
感悟:目光长远的企业走得更远	290
事典:摩根赔偿迅速崛起	
感悟:信用铸起企业的风骨	293

事典:情报公司的清单

感悟:诚信是做好服务的有力保障..... 296

事典:坚决不卖过期面包

感悟:顾客信赖是成功的坚实基础..... 299

事典:当中毒事件发生后

感悟:第一时间处理危机,赢得顾客信任 303

事典:以诚实著称的“房地产大王”

感悟:擦亮做人牌子,让诚实之风吹拂 306

参考书目

ACHIEVEMENT

1

服务，从观念开始革命

服
务

事典：四季饭店的待客之道

感悟：理解服务

事典轻松读

芝加哥一家公司曾经租用美国著名的四季饭店搞慈善活动，他们邀请了美国前总统里根的夫人南希·里根，请她在晚宴上作演讲。

为了迎接第一夫人的到来，该公司组织高层成员一起参加欢迎队伍。公司总经理在办公室忙碌一天后，于晚宴前匆匆赶到四季饭店等待里根夫人的到来。但就在这时，他注意到大家都穿着正式的礼服，而自己却还是一身工作服。这样显得太没有礼貌了，但是回家去换显然是来不及了。他站在大厅门口正不知如何是好，一位侍者向他走了过来。

“Can I help you, Sir?”

经理无奈地说出了自己的麻烦后，侍者想了想说：

“我有一个同事今天恰好休息，如果你不介意，可以穿他的礼服。”

经理只好随侍者来到了更衣室，但不巧的是，那位同事的礼服刚刚拿去洗了。经理万分沮丧，但侍者却没有放弃。

“你可以穿我的礼服。”侍者边说边脱衣服。自己是个胖子，而经理却有些偏瘦。经理怕衣服不合体反而弄巧成拙不肯穿。这时侍者又拿起了电话，饭店的裁缝立即赶了过来并当场修改衣服。

终于，里根夫人来了，迎接她的是笑容可掬的总经理和他的员工们。

有关四季饭店的佳话数不胜数。

那是一个晴朗的天气，一位绅士在用过午餐后急匆匆地走出了四季饭店，只见他招手拦了一辆出租车绝尘而去，但路边却留下了一个皮箱。饭店的保安首先看到了这个箱子，在检查了箱子之后，保安找到了客人公司的电话号码。通过电话，保安从客人秘书那儿了解到这个客人正要赶到波士顿去参加一个非常重要的会议，而箱子里就有他在会议上要用的文件。