

好服务 大生意

优质服务手册

(原书第2版)

(澳) 凯瑟琳·德夫拉伊(Catherine DeVrye) 著

邵光卿 高海洋 译

服务，往往是最先被提及，却最后被实践的经营真理。

服务，是一切事业的根本，而不仅仅是商店和饭店的专利。

服务是企业获利的真正“硬道理”！



机械工业出版社
China Machine Press

F27
2009
174

大好 生服 意务

优质服务手册

(原书第2版)

(澳) 凯瑟琳·德夫拉伊(Catherine DeVrye) 著

邵光卿·高海洋 译



机械工业出版社
China Machine Press

Catherine DeVrye. Good Service is Good Business: 7 Simple Strategies for Success, 2nd edition.

Copyright © 2000 by Pearson Education Australia Pty Limited.

Chinese (Simplified Characters only) Trade Paperback Copyright © 2008 by China Machine Press.

This edition arranged with Pearson Education Australia through Big Apple Tuttle-Mori Agency, Inc.

No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or any information storage and retrieval system, without permission, in writing, from the publisher.

All rights reserved.

本书中文简体字版由Pearson Education Australia Publishers, Inc. 通过Big Apple Tuttle-Mori Agency, Inc. 授权机械工业出版社在中华人民共和国境内独家出版发行。未经出版者书面许可, 不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

版权所有, 侵权必究

本书法律顾问 北京市展达律师事务所

本书版权登记号: 图字: 01-2008-1667

图书在版编目 (CIP) 数据

好服务大生意: 优质服务手册 (原书第2版) / (澳) 德夫拉伊 (DeVrye, C.) 著; 邵光卿, 高海洋译. —北京: 机械工业出版社, 2008.9

书名原文: Good Service is Good Business: 7 Simple Strategies for Success

ISBN 978-7-111-24604-6

I. 好… II. ①德… ②邵… ③高… III. 企业管理—商业服务—手册 IV. F274-62

中国版本图书馆CIP数据核字 (2008) 第101346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: 王洪波

版式设计: 刘永青

北京京北印刷有限公司印刷 · 新华书店北京发行所发行

2009年1月第1版第1次印刷

170mm × 242mm · 13.75印张

标准书号: ISBN 978-7-111-24604-6

定价: 33.00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



《好服务大生意》的第1版曾风靡整个1999年。作者凯瑟琳运用通俗易懂的语言，引导你理解一个简单却看似难以执行的商业哲学。本书也成为美国运通商务旅行公司驻澳大利亚投递团队的指定培训手册。这是一本非常好的参考书，内容丰富并易于理解，让你知道什么才是重中之重——你的员工和顾客。

——美国运通

在成为作者凯瑟琳的顾客后，我们所有的会员才发现了自己的价值。

——澳大利亚顾客服务协会

所有的会员一致认为，他们从《好服务大生意》中所学的内容对工作大有裨益。

——澳大利亚管理学会

这是一本关于组织机构如何构建以服务为导向、通俗易懂的小册子，书中内容符合时宜并且切合时下的主题。

——澳大利亚质量理事会

IV

《好服务大生意》内容朴实无华且具有高度的专业性……我已经翻阅了4遍，每次读来都能受到鼓舞。

澳大利亚教育部

《好服务大生意》读起来令人兴趣盎然。每个人读完之后都对服务有了一个全新的认识，更重要的是，他们知道了如何去提高服务水平。

IBM

我们今年的销量创历史新高，《好服务大生意》功不可没。

梅赛德斯—奔驰

《好服务大生意》对我们制定客户服务目标以极大鼓舞……书中的理念时时给我们以警示。

安永会计师事务所

作为一名图书管理员，我阅读了很多顾客服务方面的书，但是只有《好服务大生意》能够立足常识，让我读起来有一种如饥似渴的感觉。

澳大利亚费尔菲尔德市图书馆

这是我们的特许经营人读过的最好的书之一。《好服务大生意》非常畅销，很多老板都将此书作为礼品送给员工。

Kwik Kopy印刷公司

顾客对《好服务大生意》的反馈非常好，它让理财规划师有了一个全新的理念——服务决定成败。

联胜集团

《好服务大生意》用一种非常吸引人的形式，为我们提供了非常有价值的信息……

澳大利亚莫纳什商学院

《好服务大生意》的内容让我们开始注重公司发展的根基。“服务、服务、还是服务”的理论让我们受益匪浅。

雷怀特房地产公司

《好服务大生意》一书富有幽默类比的服务模式使我们的服务质量有了很大的提高……很难想象，如果没有采用这种模式，我们是否能取得进步。

澳大利亚皇家空军

《好服务大生意》非常鼓舞人心却不乏趣味，使我们实现了让集团更加重视服务的目标。

3M

《好服务大生意》的理念非常先进……这并不是一封正式的感谢信，但我们还是要感谢这本书所提供的服务信息以及对我们的激励。

澳大利亚旅游理事会

《好服务大生意》理念是变化的源泉……由此而改进的质量方案把工作效率提高了40%~50%。

澳大利亚西太平洋银行



Contents

目 录

赞 誉

绪言 服务决定成败1

第1章 自我尊重8

快乐的员工能带来更加快乐的顾客。

服务不是卑躬屈膝9

总裁也要捡垃圾11

你比经理更专业14

让理想高于你的才干18

乐在工作，事业有成20

成功无定式22

第2章 超越期望25

承诺得好，服务得更好。

找出顾客真正的期望26

软服务是持续竞争的硬道理34

听顾客的，值得35

保持原有的水平根本不够38

知道市场变化了吗40

难的是始终如一43

第3章 错误补救46

96%的顾客从不劳心费神地去投诉！换句话说，每一个顾客的投诉都意味着还有24位顾客同样对你提供的商品或服务不甚满意。他们会去其他地方消费。

投诉的顾客才是最忠实的47

如何处理客户投诉48

发掘顾客的内心想法51

无法擦掉的电话54

这个问题，你问过吗56

当所有计划都落空，该如何补救59

第4章 远景规划.....70

有关顾客的终身价值，你是否有精确的数据？

未雨绸缪71

看到顾客背后的终身价值73

让高科技为你服务79

大公司要好上加好87

培养以顾客为中心的企业文化88

回头客的价值91

第5章 提高改善.....97

瑞典北欧航空公司CEO，实现了18个月内将公司从亏损1 800万美元扭转为赢利5 400万美元的奇迹，而这一切就是源于不断改善细节。

要么持续改善，要么只能出局98

变革，否则只能倒闭101

我们一直在改善102

小改变实现大变化：关键时刻104

别为培训而培训107

从此刻开始110

第6章 关怀顾客112

赢得新顾客比留住老顾客要多花5倍时间。

真的替顾客着想了吗113

保证质量是一种习惯122

什么才是最好131

服务承诺，说到做到133

还可以再多做一点儿吗136

小费的告诫145

服务质量的个案研究148

第7章 有效授权175

如果问题解决得当并对他们有利，70%的
投诉顾客还是会再来消费的；如果你当场解
决问题，那么95%的人还会回来。

如果公司是你的，该怎么办176

永远都“没问题”181

勇于冒险并从错误中汲取经验182

倒金字塔管理模式185

成就再小，也要及时嘉奖187

每个人都是最重要的193

结语199

致谢202

译者后记205

绪 言 | 服务决定成败

I ntroduction

诺贝尔奖对每个人都是至高无上的奖项，
但对我来说，最大的奖项莫过于读者的支持。

1990年诺贝尔文学奖获得者墨西哥人
——奥克塔维奥·帕斯 (Octavio Paz)

不论你是老板还是员工，
不论你在私人企业还是在公共部门，
不论你是直接与顾客接触还是默默地在幕后工作，
不论你是喜欢自己的工作还是讨厌它……
你都会有自己的顾客！
发你工资的人不是你的老板，而是顾客！

在论及最新的管理理论和成功商业组织的具体案例前，让我先来讲一个故事，这个故事可能和这些组织的案例有相似之处……

从前有个小女孩，她和大多数小女孩一样，到了十几岁的时候开始非常喜欢时髦的服装。但那样需要很多钱，所以她得工作。除了当保姆、送报纸，她第一份“真正的工作”是为一家高尔夫俱乐部洗碗。老板就是她的父亲。她十分讨厌这份工作，非常厌烦父亲让她做这做那，尤其对她那似乎没完没了的训诫更是不耐烦，比如：“要做就做最好”，“欲速则不达”等。

更糟糕的是，当她打算花那些自己辛辛苦苦赚来的钱时，妈妈又会说：“省一分就意味着你赚了一分”，“宁缺毋滥”。

她对这些话充耳不闻。在饭桌上她与父母经常意见相左，而这时他们中肯定会有个人责备道：“你说什么不重要，关键是你说话的方式！”

这个故事是否唤起了你童年的回忆呢？

我就是那个小女孩，以一种错误的态度投身工作。如果我那时没有把自己看做是一个地位低下的洗碗工，而是一位在为顾客提供洁净餐具的重要人物，该有多好。

如果以我父母的生活哲学和工作原则做事，那他们在今天一定能当上管理咨询顾问了。我相信很多读者一定对他们的观点有所认同，因为你的父母可能对你讲过同样的话，而你可能与我一样对其不屑一顾。直到走过青少年的那段日子以后，我才惊讶地发现父亲是多么睿智！

尽管父亲25年前就去世了，但他对我的谆谆教诲却仍然萦绕在耳畔。我经常回忆起父亲那些充满哲理的话语，这些话语在今天听起来比过去更加切合实际。谢谢您，爸爸！

如果以下章节的内容你什么都记不住，那么请记住这句话：

最佳的顾客关系绝不会是像你对待父母那样。

不要把顾客看成是你要忍受的对象，也不要想当然……不然你将追悔莫及。

即使是今天那些最流行、最具说服力的服务策略，也无外乎是多年前父母要“灌输”给我的工作常识，这正如很多管理者要灌输给他们员工的理念一样。

本书的目的在于重温一些家喻户晓的真理并结合调查研究与案例评析，帮助各个组织将理论付诸实践。通过这种做法，你将能够在与对手的竞争中占据优势并提高你的服务起点。

就像本书的理念一样，“服务决定成败”这句话在私人企业和公共部门都是适用的。更好的说法是，“服务决定一切”。自本书1994年第一次出版并成为澳大利亚的畅销书以来，已经有很长一段时间了，现在是时候进行一次国际化的更新了，然而它也可能墨迹未干就已经过时，因为顾客的期望会随着互联网和服务市场的不断发展瞬息万变。

不过用不着灰心，这对你来说是一个绝佳的机会，把你自己的见解添加到各个章节，因为你比其他人更了解自己工作环境的特殊之处。不论在组织中从事什么工作，我们都有责任注重提供优质的顾客服务，以使我们的组织更具竞争力。

本书最初的目标读者是澳大利亚人，但是自从为五大洲的很多领先商业组织做过演讲后，我从客户的反馈中发现，本书中所讲述的服务原则真的是颇具全球性，唯一不同的是略微有些文化差异而已。

如果还有人认为顾客无足轻重，

那么就请他尝试一下90天没有顾客光顾的滋味！

上面这段话的意义在一次我去阿拉斯加做巡回演讲的旅途中，得到了完美体现。

我们抵达朱诺时是5月中旬，白雪皑皑的山峰在阳光的照耀下熠熠生辉，反射在蔚蓝的水中，甚是好看。尽管那里纬度很高，但游客们登陆时仍只穿着T恤衫，并且情绪十分高涨。

我们像往常那样得到了导游人员的热情接待，他们丝毫不出风头而且一直很友好。如果导游人员态度不友好，那么谁的态度应该好呢？我思考了这个问题。观赏鲸鱼之旅非常美好，在小船的每一侧我们都能观赏到逆戟鲸和座头鲸。很自然地，大多数游客接下来漫步和购物的情绪也很高涨，商店和饭店里一线员工的热情和帮助给我留下了深刻的印象。

在一家商店里排队时，我看见一位顾客因为一个在我看来可以忽略不计的问题责备员工，而售货员处理投诉的方式让我印象深刻。当轮到我时，她就好像什么也没发生过一样。我对她的投诉处理能力高度评价，并说我非常惊异于每个人顾客服务不同的方式。

“接待您我们当然很高兴。您是我们6个月以来的第一位顾客！”她笑道，“一年中的大部分时间里，水路都被冰封住了。”我问那是否意味着每个人在这个季节快结束时，都会态度大变并且脾气暴躁。她又笑道：“您不必担心。确实，到那时我们会有些疲倦，但是我们知道当最后一艘船离开时，它满载着的都是非常珍贵的顾客资源。”

的确，人们在阿拉斯加真的能体会到：如果你认为顾客无足轻重，那么就请尝试一下90天没有顾客的滋味，你的生意会如何。而在他们那种情况下，应该是180天！

本书的内容包括被高度评价的优质服务原则、策略以及调研数据。澳大利亚的调研数据稍显不足，但本书中包括了AMR公司的数据调研分析。这项研究涉及大概170种产品和服务，总计有890个可作为采访对象。研究的主要发现在本书中都有具体论述，结果表明与5年前

相比，澳大利亚人和全世界的人一样：

- 更充分地意识到了顾客服务；
- 相信顾客服务水平大抵相同；
- 他们对顾客服务的期望值越来越高；
- 他们对顾客服务不是很满意。

然而，澳大利亚的服务提供商们却认为：

虽然顾客的要求越来越高，但是他们所提供的顾客服务也越来越好（AMR公司的数据调研分析）。

能说明优质或劣质顾客服务的趣闻轶事层出不穷，本书就列举了大量的例证。由澳大利亚质量优质奖获得者们所做的案例评析提供给我们更多的例证，这些例证展现了在服务质量受到重视时，我们在澳大利亚以及其他地方能实现什么目标。

在给大大小小的企业和政府部门做完演讲后，它们经常要求我推荐几本关于服务品质方面的书。同样，澳大利亚管理学会的书店也收到了许多对这方面资料的需求，对于它们的支持我感激不尽。本书并没有惊天动地的学术发现，也没有可以一夜之间呼风唤雨的神奇方程。如果能发现些许隐含的成功秘诀就很令人欣慰了。一本书应该有一个好的标题，我本想把这本书定为“成功的七个秘诀”，但实际上，成功本无捷径，也无唾手可得之说。

成功出现在努力工作之前的情况，只能在字典中见到。

麦当劳或迪士尼长期以来在世界范围内的成功没有什么秘诀可言，要知道制作的汉堡包和干净的洗手间不是因为身着制服的美国中央情报局特工监督的结果。

我再重复一遍，成功没有秘诀可言！

很多策略在长期实施后已经使很多组织成功，本书把这些策略放

在了一个简单易记的模型之上：

Self-esteem	自我尊重
Exceed expectations	超越期望
Recover	错误补救
Vision	远景规划
Improve	提高改善
Care	关怀顾客
Empowerment	有效授权

本书并没有为解决服务问题提供万能的方法，它只是帮助你认清当前管理思维的现状并辅以实例佐证这些观点。

我鼓励读者根据这些调查研究来类比是否适合自己的组织并做具体分析，肯定会有一些例证对提高你的顾客服务水平有所帮助。

我们一般都想把读过的书保持如新。没必要！用钢笔（如果你不愿意，就用铅笔）在页边做笔记或者在你读到的成功公司是如何做好服务时记一下着重号。并不是所有的观点都会对你的组织机构有益，但很多观点一定会让你有新的理念并能立即实施。

服务通常是最先被提起但却是最后被完成。现在就是开始行动的最佳时机！如果你的生意蒸蒸日上，你自然会加强你的竞争优势。即使在经济困难的时期，优质服务也要免费的。事实上，一个微笑、一个眼神和一句令人高兴的话语没有任何成本，但却会对你的公司业务大有裨益。减少错误的发生就会降低返工的成本并提高利润率。

没有几家公司会故意提供劣质或平庸的服务，但成功的公司却会一直积极提升服务品质。它们不会作茧自缚地说，没有时间把工作做好却有时间重做！不论在世界的哪一个角落，人们都会用那句谚语：车到山前必有路，船到桥头自然直。与好的伴侣关系、朋友关系一样，

这些公司都认识到了顾客关系的真正价值所在。它们知道礼貌意味着生意，生意意味着有工作。

礼貌的举止就像轮胎中的空气一样，它不花费一分钱但却会使你的旅途更加舒适。

——Miguel Cruzatta, 《读者文摘》