

[美] 司哥特·格罗斯 著

谢毅 侯斌芳 夏睿 胡怡君 译



超星级

惊赞服务

如何留住你的顾客

东方出版中心

[美] 司哥特·格罗斯 著
谢毅 侯斌芳 夏睿 胡怡君 译

Y F274
137



超星级 惊赞服务

如何留住你的顾客

东方出版中心

图书在版编目 (C I P) 数据

超星级惊赞服务: 如何留住你的顾客 / (美) 格罗斯 (Gross, T.S.) 著; 谢毅等译. —上海: 东方出版中心, 2007.1

书名原文: Positively Outrageous Service

ISBN 978-7-80186-571-7

I. 超... II. ①格... ②谢... III. 商业服务
IV. F719

中国版本图书馆CIP数据核字(2006)第153434号

Positively Outrageous Service by Gross, T.Scott

0 7931 8823 7

中文版权 ©2007 东方出版中心

* 登记号: 09-2006-839

超星级惊赞服务

出版发行: 东方出版中心

地 址: 上海市仙霞路345号

电 话: 62417400

邮政编码: 200336

经 销: 新华书店上海发行所

印 刷: 昆山市亭林印刷有限责任公司

开 本: 700 × 1000 毫米 1/16

字 数: 170 千

印 张: 14 插页 2

版 次: 2007年1月第1版第1次印刷

ISBN 978-7-80186-571-7

定 价: 22.00 元

版权所有, 侵权必究

内 容 提 要

本书作者司哥特·格罗斯是美国著名客户服务专家,全书通过诙谐幽默、感人至深的案例,从趣味营销的角度阐述了“惊赞服务”的理念,即具有创造性的、形式多样的人性化服务。从产品促销的角度看,“惊赞服务”远远超出了服务的范畴,能为企业带来意想不到的竞争优势,在林林总总的营销方案中,“惊赞服务”实为一种行之有效的赢得更多顾客、获取更大利润的经商之道。

本书结构清晰、译文流畅,案例生动有趣又不失深刻,对各企业领导层及普通员工都有一定的借鉴作用,既可作为服务性行业的培训教材,也可供有关零售商参考。

本书献给……

……我所爱的人。好吧，有请爸爸妈妈上场，准备奏乐，灯光打低点，把灯光调低到一种忧郁的舞台效果。这样我就能进入状态，向你讲述一个男人能够拥有的最佳搭档，一个在一次次历险中屡屡忍受我踢打和吼叫的女人。但是她从未退缩过，她是美丽与智慧的集合，她工作非常努力，甚至让我感到有些内疚。她的名字叫梅兰妮，不过你也可以称她为“鬃毛”。这本书以及我所做的一切都是为了献给她——我的爱人。

写在前面的话

如果你在期待一位大牌作家或知名顾问来正式给这本书作序,那么请直接跳到第一章进入正题。我们本可以邀请一位与我们几乎毫无过往的大腕来作序,可这样做有什么意义?所以我们请来了一位真正有资格作序的。我们请了一位了解我们、能够见证惊赞服务如何事实上折射出我们的身份以及我们如何经营的朋友;我们请了亲身目睹了惊赞服务的力量的人。接下来就是一篇简短的证言,以飨各位。

同往常一样,经过一周漫长的旅途颠簸,我赶往旧金山机场乘飞机回家。正当我匆匆赶飞机时,碰巧在机场候机厅一家小店看到一本《惊赞服务》^①,并立即被它的书名所吸引。我想,“惊赞服务!”这正是我要为顾客做的事情。

我买了一本,开始在登机入口处读了起来。这本书深深吸引了我。要不是工作人员提醒我:“凡先生,您不回家了么?”我极有可能误了飞机。

飞机在阿尔伯克基着陆时我几乎已经看完了这本书,剩下的部分我要留到驾车抵达圣达菲(Santa Fe)的家后再读。到那个周末结束时,我已经有了很多新想法,并决定和我的朋友和客户们分

① 英文原题中 outrageous 意为 very shocking and extremely unfair or offensive 骇人的;极不公正的;蛮横的或 extremely unusual and slightly amusing or shocking 极不寻常的,有点可笑、吓人的;而 positively 一词则带有“正面地、积极地”这样的含义,从而驱除了 outrageous 一词负面的含义。“惊”者,可赏心悦目,亦可令人生畏,然可“赞”者必为赏心悦目,身心愉快之经历,故名“惊赞服务”。——译注

享《惊赞服务》的理念。“惊赞服务”不仅仅是个好理念,实际上,它可以决定大部分生意的成败。从那以后我将十几本《惊赞服务》和司哥特写的其他书送给朋友和同事们,希望他们也能发现惊赞服务的价值。

自从我首次读到《惊赞服务》之后,司哥特(以及梅兰妮)和我(还有我的妻子玛莎)多次在他家和在圣达菲会面。我们一连几小时坐在大门口(美国其他地区叫做门廊),分享彼此的故事和见解。司哥特似乎总是在为下一本书、下一个惊赞服务的曲折情节做着准备。他贪婪地咀嚼着每一个故事,不停地询问随后发生了什么、你做了什么、你是如何回应的、一切结果怎样。只要翻翻这本书,不难发现司哥特对那些精彩绝伦的故事的热爱。

如果你已经是客户服务方面的高手,你会喜爱这本书,该书把你长期以来出于本能所做的事情加以具体化并冠以名称。如果你的生意有待改善,那么,这本书正是你所需要的东西,因为世上所有的生意都可以从良好的惊赞服务中获利!如果你能温暖顾客的心,其他就容易了!

机动车顾问,A. M. 凡,

新墨西哥,圣达菲

前 言

我们一家十五口，在这一群欢乐的男孩子组成的小部落里，我排行老大，弟弟史蒂夫排行第二。我们称史蒂夫是水獭，这是根据电视剧《反斗小宝贝》里的一个角色而来。他是我最好的兄弟，虽然当时我脑袋里还没有这个概念。那时，我们和所有的男孩子一样，总是追逐打闹。

不论什么时候，只要父母发动起我们家那辆耗油就像在烧油的史图德贝克牌汽车，我和水獭总是要去争抢抢手的前排座位。因为当时所有的空调设施就是一套 255 系统——两扇车窗，车速每小时 55 英里！所以，如果你年纪还小或者是一个女孩子，那么，前排的座位，实在是一个令人垂涎的位子。

“前座是我的！”这是夺取前排宝座时一定要说的台词，后来我们能够想出的驳回要求的词汇都用完了，我们又发明了“倒退”，再后来又有了“再占”以及再往后的“返回”。

我们对前排座位的争夺通常是这样的：

“前座是我的！”

“倒退！现在前座是我的！”

“不！再占！是我的！”

后来我们干脆一边往车门跑，一边将“前座是我的！不准倒退，再占无效，不许返回”一口气喊出来！

20 世纪 50 年代和 60 年代是一个神奇的时代，那时“再占”和“返回”这种游戏可以让整个下午生趣盎然。这是我们自己的“修正”——那种打棒球时，自欺欺人的借口，用来掩盖一垒线内抛出

的臭球。

现在设想你写了第一本书，并惊奇地发现它销路不错，卖掉了约十万册，突然之间你收到来自全世界的邮件，有时甚至在机场也能被辨认出来；人们纷纷登门拜访，邀请你去参加富有异国情调的会议场所，使你成为公众注意的焦点；就在你张口想问这所有的豪华待遇需要花费多少钱时，他们却递给你一张支票！

天哪！我真是走运！当一个出生于肯塔基（美国唯一一个认为袜子和内衣可有可无的州……不过别担心，我有很多袜子！）的孩子受到这般优待，唯一合乎逻辑的反应就是：“天哪，真希望他们别清醒过来！”

十多年来我一直在和大家谈论惊赞服务，其实我心里一直希望客户不要在我上台之前就亲自来见我。因为一对一见面时，我确信自己会让客户非常失望的。但是只要我能走到台上，让这些故事本身去说服大家，他们会发现这是一件多么赏心悦目的事情，他们一定会明白什么是惊赞服务。

一位做演讲家的朋友曾经说过，写一本书就像是给马桶冲水（这个类比虽不够文雅，但却非常准确）。你将自己知道的一切写进一本书里，为读者大众积聚了三百来页印刷体的文字。接下来你就腹中空空，再也写不出东西。只有水再加满时，冲水马桶才能再次使用。也就是说，当你真正发现的确还有更多的东西要说时，也许，你以前已经说过的东西可以稍加改动再拿出来。

这并非说原来的《惊赞服务》出了什么问题，而是说在过去的十年里我又学到了许多新东西。我的听众从我这里学到东西的同时，我也从他们身上学到了不少东西。作为一个经商者，我的经验日趋成熟，总算是对得起我的薪水了。其他人，大大小小的思想家们，都对客户服务的科学及艺术做出了贡献。于是，我曾想收回所有《惊赞服务》的最初版本，对它们作些更改。

后来……在一个奇妙的日子里，编辑打来电话让我做点“修正”工作，下面就是我的“修正”，不过，我可以现在就告诉你，有很



多地方我第一次就没有错——我和这个地球上最好的女人结了婚,我叫她“小鬃毛”,现在她仍然很爱我!我们有一个表里如一的孩子,我们叫他“小家伙”。我们有一个出色的、百里挑一的儿媳妇,我亲切地称她为“短发卓”。最后,我们的孩子还有两个可爱的孩子——一个叫大男子汉,一个叫小公主。所有这些可不是我要“修正”的。

在本书中,你将会结识他们。如果您不明白为什么一个商人作家在一本严肃的商业书里把自己的家庭故事扯进去,那么,有一些事情你需要知道。

惊赞服务不是你做的某件事情,而是你本身的外化!虽然惊赞服务是严肃的事情,但并非所有关于经商的书都是严肃的。要是你不想找乐子,这本书和惊赞服务就不适合你!

现在做好准备,这是一次探索热爱顾客——甚至包括那些在家中等待你的人们——这门严肃学问中无穷乐趣的发现之旅。

“前座是我的!不准倒退,再占无效,不许返回!”

目 录

前言	1
----------	---



惊赞服务：感情的交流

开场	1
关于惊赞服务的更多故事	17
萨姆·沃尔顿要杀了我！ ——为何惊赞服务是竞争优势	28
服务是心灵的交流	44
服务业动向	55



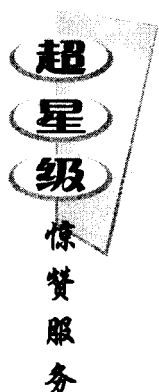
惊赞服务方案

惊赞服务的历史	72
邀请顾客参与	79
能力 信心 舒适	92



惊赞服务第一步：微观品牌

一枝独秀的秘诀	109
看清品牌	119
命名品牌	139



人员招募	151
推销品牌 分秒必争	165
惊赞服务营销	174



经理人的工具箱

经理人的工具箱	189
---------------	-----

惊赞服务：感情的交流

开 场

“任何傻瓜都能把产品送掉，但要把产品卖掉则需要动一番脑筋。”

很遗憾，我现在已记不起作者的名字了，但第一次看到这美丽的文字时，我快餐店的生意正面临崩溃。我们的产品一流、价格优惠，那么我们的服务呢？准确到位！但是糟糕的是，我们的销售却不能齐头并进。然而就在这时我们发现了惊赞服务！

这本书就从一二个小故事开始吧。

真 心 店 员

那是在丹佛的一个冰冷刺骨的清晨，我准备在会议中心作发言，但这时候发现我的无线话筒里没装电池。没问题——时间还早，我有足够的时间去附近的商店买些电池。不过，有一个小问题：室外温度只有五度，如果把寒风算进来就会降到零下二十五度，再把习惯了温暖气候的得克萨斯血液算进来，这样的温度已经是绝对零度！

早上电台流行音乐节目主持人已经提醒过听众，说这样的天气非常危险，老年人和有呼吸道疾病的人们尤其要注意安全。如果我呆在屋里不出来大概也没人会责怪我，但是我既没有上年纪

也没有呼吸道疾病,听众们还在等着我的发言,而且我是自告奋勇来的,所以我不能退缩。咆哮的寒风翻卷着雪花,地上结了一层薄薄的冰,我没有来得及多想就扎进了寒风之中,踏着危机四伏的冰面去买电池。

终于在街道的拐角处,我找到了一家七喜杂货店,电池有了着落,同时也产生了这个美丽的故事。走进店里我发现已经有两个人在那里,一个站在柜台后面,她的名字叫罗伯塔——至少她的胸卡上是这样写的。她有着健康的肤色和一双杏眼,暗色的头发梳理得一丝不乱,身上笔挺的店服一尘不染。

这时罗伯塔的注意力完全集中在另一个人身上,那是一位年迈的绅士,他个子很高,年轻时大概有六英尺二三,但是他已经八十五岁左右,无情的岁月和日渐艰难的生活已经压弯了他的脊背。

他的一条腿有些跛,走路的时候要先将跛腿甩到前面,锁定在地上,然后再将另一条腿拖上来。可想而知,在这般冰冷刺骨的清晨他要克服怎样的困难才能来到这里。我的观察看来有些像一种预感。不过,我的直觉告诉我,这位老兄一定每天都来这七喜杂货店,每次都买同样的东西,我猜想,所有这一切是因为罗伯塔是世上唯一对他给予特别照顾的人。

我决定成为这个故事的一部分,就算做一名想要证实自己的猜想的旁观者吧。我向前靠近了一些,但没有走得太近。

老人将一瓣香蕉和一只松饼放在柜台上,从头到尾他都一言不发,只是尽可能把身体站得直些。罗伯塔把款项记入现金出纳机,并且报出了价格,不过我想她的这位年迈顾客已经知道了这个数字。接下来,这位老人将他那只瘦骨嶙峋、布满岁月斑痕的手伸进大衣口袋里,掏出了一只同那只手一样苍老的钱包。那只手在颤抖,老人试图想捏稳它,却是无法做到。

罗伯塔从老人的钱包里找出一些小额的钱币,然后把一些更小面额的钱币塞了进去作为找零。接着那只苍老的手将钱包丢进

了口袋里,另一只同样嶙峋的手伸了出来等在那里,就像是在演绎他们俩熟知的一支舞曲一样。

罗伯塔把香蕉和松饼放进一只塑料袋里,尽量将手柄留大些,然后将袋子轻轻地滑上老人的手腕。接着又用自己那年轻柔软的小手无比温柔地暖着老人的双手。她一边叫着老人的名字,一边将老人的围巾拉紧了些,替老人系上领口的一颗扣子——这是老人那双风湿的手做不到的。最后罗伯塔微笑着说:“小心点,明天我还想再看到你呢。”

还是一言不发,但是已温暖了许多的老人拖着双腿再次迈进了寒冷而险峻的清晨。

我问罗伯塔:“没想到七喜店有这样的服务,为什么要特别照顾他,他是你的亲属么?”

“他是我的顾客。”她用简洁的语言解释了这一切。然后,她甩了一下头发,笑道:“感谢上帝对七喜店的关照。”

在今天看来,她是正确的。

罗伯塔的故事是真实的,也是我最受欢迎的故事之一。下一个故事——“圣诞倾情”一直以来都深深地打动着我,以至我从未在讲台上叙述过它。如果你是一个感情脆弱的人,那么跳过这一节。否则,就接着读下去。很快我就会让你捧腹大笑!

圣 诞 倾 情

首先介绍一下故事发生的场景:那是一个圣诞夜,在西南航空公司繁忙的登机口。登机口服务员正在患感冒。她整个假期都没能和家人团圆,心情就像外面的天气一样糟糕。

这是一个关于两个天使的故事,一位叫蕾切尔,她做了天使自己却没察觉到;另一位叫麦克唐纳。

天使蕾切尔这样描述当时的情况:“当时我抬起头来发现面前正站着一位非常和蔼的老人,他拄着一支手杖,慢慢走到服务台

前,用极微弱的声音告诉我,他要去新奥尔良。我向他解释当晚已没有开往新奥尔良的班机了,他得明天早上再来。但是这位老人却站在了那里,脸上布满了迷茫和焦虑。

“接着我问他是否预订了机票,还能不能记起应该什么时候出发,但是看上去每个问题都让他感到更加迷茫焦虑。他只是不停地说,‘她说我得去新奥尔良’。

“在经过一番努力之后,我终于弄明白了,这位老人的嫂子在圣诞夜把他扔在了马路边,她塞给了老人一点钱,然后告诉老人自己买张机票去新奥尔良,他的家在那里。

“我问老人能否明天再来,他说嫂子走了,自己没有地方可去。接着,他又勇敢地表示要在这里等到明天。

“一种羞愧之感油然而生,我因为圣诞夜不能回家怨天尤人,而这位叫做麦克唐纳先生的天使却被送到我的面前,让我明白了什么是真正的孤独。看着他站在那里,我感到非常的难过。

“我告诉他不要着急,我们会帮他安排一切。另一个当班的工作人员辛西娅帮助老人预订了明早的第一班飞机。我们给他按老年人优惠计价,这样可以给他省下一点钱以备旅途中的不时之需。这时他看上去非常疲惫,我才发现他一条腿裹着绷带,手里还提着一个塞满了衣物的塑料袋,他就这样一直站在服务台前。

“我叫来了一辆轮椅,然后和辛西娅一起帮老人坐进轮椅。此时我发现老人腿上的绷带已经渗出一些血。我问他的腿是怎么受的伤,他回答说自已刚刚做了分流手术,腿上的一段动脉被取了出来。天下怎会有这种事情?这个人刚刚做完了心脏手术,而他的嫂子却连票也不订,就把他丢在路边,让老人自己去买票飞到新奥尔良去!

“我从未碰到过这种事情,可是我也不知道自己能做什么,就跑去把事情告诉了我的上司——凯茜和默西迪丝。事情讲清之后,我问她们是否能为老人找一个地方过夜,她们的回答是一定能找到。

“我返回服务台和同事拿了老人的袋子和手杖,付给了‘环球服务’一名雇员一笔丰厚的小费,让他送老人下楼去等机场的班车。然后我俯下身来向麦克唐纳解释说我们已经为他订了一个房间过夜并且已经支付了晚餐及早餐的费用。我轻轻拍着他的手臂许诺一切都会安排好的。

“当轮椅准备离开的时候,老人说:‘谢谢你们。’接着低下头哭了起来。我也掉了眼泪。

“我返回服务台向凯茜致谢,她只是笑笑,说道:‘我喜欢这样的故事。他就是你的圣诞老人。’”

真正的惊赞服务

惊赞服务是实实在在的事,是有关服务的上限和底线的事,是有关那些可爱的服务人员无条件热爱他们的顾客并将大量金钱投入底线的故事,同时也是有关他们如何从其他方面获得报偿的故事。当一个机构完全采纳惊赞服务标准之后,一些难以名状但却无法错过的变化发生了。

惊赞服务既涉及到你的身份,也关系到你的行为。其妙处在于,当你改变自己的行为之时,你的身份也因之改变。

“底层人民”力量大

一位前老总满怀深情地把他们叫做“底层人民”,为了让这个表述更丰满些,请允许我把他们描述为普通人。他们是那些很少抛头露面、从未声名远扬、更不用说出什么风头的人。他们只是一些很普通的人,他们烤制面包、熨平我们的衣物、为我们的汽车加油,以他们自己的方式默默地保证经济的正常运转,推动整个世界慢慢前进。我非常乐于帮助大家了解这些默默无闻却作出了无比贡献的人们。