

企业、组织、个人星级服务训练营
服务行业员工培训必备手册



集客力

向世界顶级酒店学服务

BEYOND THE EXPECTATION
STUDY THE SERVICE
FROM THE BEST HOTEL

◎ 孟天广 著



中国水利水电出版社
www.waterpub.com.cn

集客力

向世界顶级酒店学服务

孟天广 著



中国水利水电出版社

www.waterpub.com.cn

图书在版编目（CIP）数据

集客力：向世界顶级酒店学服务 / 孟天广著. —北京：
中国水利水电出版社，2007

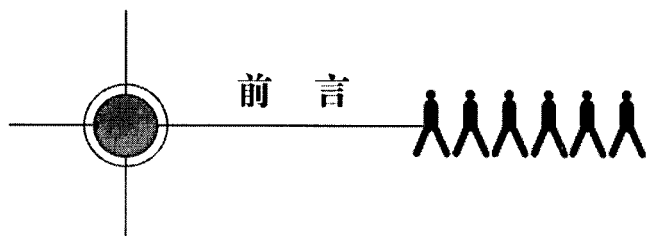
ISBN 978-7-5084-3999-0

I. 集… II. 孟… III. 饭店—商业服务—经验—
世界 IV. F719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2006）第 095979 号

书 作 出 版	名 者 发 行	集客力：向世界顶级酒店学服务 孟天广 著 中国水利水电出版社（北京市三里河路 6 号 100044） 网址：www.waterpub.com.cn E-mail: mchannel@263.net（万水） sales@waterpub.com.cn 电话：（010）63202266（总机） 68331835（营销中心） 82562819（万水）
经 售		全国各地新华书店和相关出版物销售网点
排 印 规 版 印 定	版 刷 格 次 数 价	北京万水电子信息有限公司 北京市天竺颖华印刷厂 787mm×1092mm 16 开本 8.5 印张 60 千字 2007 年 5 月第 1 版 2007 年 5 月第 1 次印刷 0001—5000 册 16.80 元

凡购买我社图书，如有缺页、倒页、脱页的，本社营销中心负责调换
版权所有·侵权必究



一位从事 EMBA 教育的朋友说，有一次上课，他和在各大外企、国企、私企担任经理的学生们聊起他们经常接触的世界顶级酒店。他向学生们问道：“什么是世界顶级酒店？世界顶级酒店的秘密是什么？”有人说是希尔顿酒店，也有人说是喜来登、香格里拉、万豪、索菲特、皇冠假日、半岛等。至于世界顶级酒店的秘密，有人说是“市场选择准确，都在最繁华、最懂得消费的都市”，也有人说是“建筑风格别具一格”、“服务质量好”、“营销渠道多”等。

答案真的这么简单吗？显然不是。那么，世界顶级酒店的秘密究竟是什么？为什么它们常常能吸引并留住世界各地的客人？就让我们共同去探索世界顶级酒店的集客力秘密吧。

有一次，我跟随我的导师去韩国汉城参加一次学术交流会，我们住在首尔国际大酒店。当时，与会的有欧洲、美国的顶级学者，我的导师将在会议上发表一篇论文作为研讨会开始的前奏。然而，当我们匆匆地赶到汉城大学的主会场时，忽然发现忘了带准备好的发言提纲

和研讨会材料。当时离会议开始只有 20 多分钟，而我们返回首尔国际大酒店再返回来估计要 50 分钟。回酒店去取材料肯定是来不及了。无奈之下，我们抱着一线希望打通了首尔国际大酒店的客户服务中心电话，希望他们能够帮我们带过来。酒店方面马上答应一定按时送到，要我们在汉城大学门口等 15 分钟。

我们在焦急中等待着，心想迟到是在所难免了，只愿不要迟到太久。然而，令我们出乎意料的是，15 分钟后所有的资料准时被送到了。我们匆匆地赶回会场，会议刚好开始。

后来，我私下里询问酒店客服部经理为什么会有这么快的速度。那位经理回答道：“这样的事情是时常会发生的。在酒店里，每个房间都会被安排一位服务生随时注意客人的需要、生活习惯、物品摆放位置。我们要求员工能够在带领客人进入房间的短时间内记住客人的这些特征，以便今后为客人提供最快、最好、最适合的服务。我们还配备有专门的随时待命的超快运输车队。那天，你们的电话打来之后，负责你们房间的那位服务生马上找到了你们的资料，然后经由我们专门配备的超快车辆在最短时间内将资料送达你们手中。”

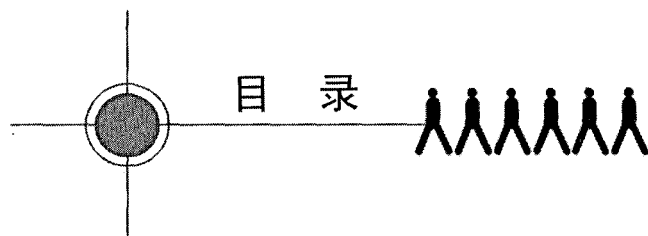
亲身经历过的这些酒店服务给了我很多震撼，让我记忆颇深。毫不夸张地说，它们的很多理念是我在工作、学习乃至为人处事中时常学习、反思的内容。我一直在寻找世界顶级酒店成功的秘密。在这里，我想与大家分享其中的所感所悟。

当你在享受世界顶级酒店的服务时，是不是会时常感到惊喜？是

不是会强烈地感受到世界顶级酒店的巨大魅力？

魅力来自它们本身的一种力量——集客力，一种吸引并留住客户的能力。21 世纪的今天，服务无处不在。无论组织还是个人，要想有所作为，都必须具有集客力。学习集客力，最好的老师就是世界顶级酒店。本书将能迅速帮你提升企业、组织和个人的服务能力。

本书系统阐述了世界顶级酒店的服务理念，归纳出打造企业集客力的六大准则、八大习惯，塑造个人集客力的种种要诀，为服务行业员工必备手册。



前言

第一章 集客力的精髓——超越期望	1
超越期望的瞬间	2
“没有我们做不到的，只有客户想不到的”	7
“ $100-1=0$ ”，这不是吓唬你	11
木桶告诉你真相	15
提供真正人性化的服务	20
你必须有“超越期望”的意识	24
客户身后有 250 个人	27
滚雪球效应	31
第二章 集客力是一种习惯	35
认真对待每一个客户	36
服务的本质是提供快乐	39
除了思考，还要感觉	43
服务中无小事	47

用多种方式超越期望	51
关爱的力量	55
用热情去打动顾客	59
“保持笑容，我们正站在舞台上！”	62
第三章 培养个人集客力的要诀	67
“为绅士淑女服务的绅士淑女”	69
创新服务	72
希尔顿酒店员工食堂的奥秘	76
客户的满意是一种荣誉	80
让客户喜欢你	84
创造服务文化，而不仅仅是创造收入	88
合作是一种乐趣	92
第四章 完善集客力，打造卓越服务人	97
别走进“服务过度”的误区	98
信息畅通，开拓创新	102
异议和抱怨并非坏事	106
多做一点，效果就会大不同	110
售后服务更重要	113
附录 A 日本丽池酒店的服务管理	121
附录 B 酒店帝王希尔顿	124
附录 C 香格里拉大酒店的经营思想	127

第一章



集客力的精髓——超越期望



集客力

心理学大师弗洛伊德说过，期望是每个人心理需要最大满足的可能性。每个人都是一个复杂的期望复合体。我们会有各种各样的期望，比如对教育、职业、收入、婚姻等的期望，还有诸如购买最优质的服务的期望。每一种期望及其实现都反映着这个人的风度气质和生活水平。然而，并不是所有的期望都在人类心中占据着同样的地位，人们对那些需要花钱去购买的商品和服务的质量期望往往会比较苛刻。在服务行业，我们要做到的不只是一要满足客户的期望，更要超越客户的期望。因为只有这样才能让客户感受到自己在这场交易中有所获取或物超所值，进而留住客户。那些超越客户期望的奇迹行为是任何企业吸引客户、留住客户的最宝贵秘诀，也是集客力的精髓。

超越期望的瞬间

一次，我接到一个朋友的电话，说他明天要来开会，需要我马上帮他订一个豪华套间。

因为当时正值旅游旺季，所以我很担心不能预订到房间。果不其



然，我找了好几家宾馆，都无功而返。最后，我只得抱着侥幸的心理到了希尔顿酒店。客服中心的服务生在计算机上查完房间后对我说：

“先生，十分抱歉，我们明天的房间全部预定出去了，现在暂时没有剩余的房间。”看到我十分着急，服务生马上说：“先生，要订到明天的房间还是有希望的，因为有些顾客可能会半途退房。这样吧，您把您的联系方式给我们留下，如果有房间，我们随时通知您，您看怎么样。”我只得留下联系方式，希望碰碰运气。

到了晚上，我认为已经没有希望了，正准备把情况通知给朋友。一个陌生的电话打过来，我一接才知道是希尔顿酒店的服务生打来的。原来他们已经有一套豪华套间可以预订了。考虑到天已经很晚了，我要交定金很不方便，在征得经理的同意后，服务生告知我不必现在交定金，明天凭我的电话号码就可以来住了。那一瞬间，我内心充满了无限的惊喜。

希尔顿酒店服务生的行为超越了客户对他们的期望。更难能可贵的是，这种服务并非是为了在单纯的交易中取得利益，完全是出于该服务生的自愿，是一种尊严，一种标准。某种程度上说，这已经变成一种内在的原动力，推动企业不断的进步。

试想一下，如果你也接受到了这样超越期望的服务，下一次你肯定还会选择希尔顿酒店。因为你知道，在这家酒店会得到最好的服务，他们会帮你解决一切问题。也正是因为如此，诸如希尔顿酒店一类的



第零力

世界顶级酒店可以不断地在全球各地开设分店，每年都会有数以万计的新老顾客光临他们。

著名的企业管理专家及演讲大师余士维在泰国曼谷酒店也有这样的经历：

“清晨，一开酒店房间的门，一名漂亮的泰国小姐就微笑着和我打招呼：‘早，余先生。’

‘你怎么知道我姓余？’

‘余先生，我们每一层的当班小姐要记住每一个房间客人的名字。’

我心中很高兴，乘电梯到了一楼，门一开，又一名泰国小姐站在那儿，‘早，余先生。’

‘啊，你也知道我姓余，你也背下了楼上客户住客的名字，怎么可能呢？’

‘余先生，上面打电话说你下来了。’

原来她们腰上挂着对讲机。于是她带我去吃早餐，餐厅的服务人员上菜时也都称呼我‘余先生’。这时来了一盘点心，点心的样子很奇怪，我就问她‘中间这个红红的是什么？’这时我注意到一个细节——那个小姐看了一下，就后退一步说那个红红的是什么，‘那么旁边这一圈黑黑的呢？’她上前又看了一眼，又后退一步说那黑黑的是什么。这个后退一步就是为了防止她的口水会溅到菜里。我退房离开时，刷卡后他把信用卡先还给我，然后再把收据折好放在信封里，还给我



时说，‘谢谢你，余先生，真希望第七次再看到你。’

第七次再看到，原来那次我是第六次去。

三年过去了，我再也没去过泰国。有一天我收到一张卡片，发现是曼谷酒店寄来的，‘亲爱的余先生，三年前的4月16号您离开以后，我们就没有再看到您，公司全体员工都很想念您，下次经过泰国时一定要来看看我们。’下面写的是祝你生日快乐。原来写信的那天是我的生日。”

这种超越期望的服务无疑赢得了余士维先生的心。他与我分享的感受和经历无疑让我得到这样一条信息：如果去泰国，我应该选择这家酒店。

近来，很多做企业和服务的人员以及一些做销售的朋友常常感慨道：

“怎么现在的生意越来越难做了？”

“怎么店面数量在增加而利润却没有在增长？”

“怎么老留不住顾客？”

.....

你是不是也经常听到这些让人厌烦的类似话语呢？你是不是也经常做出类似的抱怨呢？究竟是哪里出了问题？

也许你会说：“唉，主要是留不住顾客啊，所以赚不到钱。”

那么为什么留不住顾客呢？现在，要怎样做才能留住顾客呢？”

许多公司投入巨资去开发新产品或推出新服务，每年能发展不少



新客户、开辟出不少条新的分销渠道，然而利润却在持续减少，原有客户不断离去，新产品、新服务均以失败而告终。

投入了大量的资金和精力最后却换来咀嚼失败的滋味，这是多么不幸的事。究其根源，问题出在于服务中，特别一对一的服务环节中。管理层忽视了这个细节，与销售者和服务者之间沟通不畅，在客户服务上依然走老路。请记住，能制定出色决策并不代表就有出色的业绩。

市场激烈竞争的今天，产品、服务本身差别不是很大，行业内拼的就是服务。谁能够不断超越客户的期望，谁就能迅速积累人气并留住顾客。从前，你可以等着顾客上门，一边坐着数钱，一边还抱怨今天人怎么这么多，你还想早点下班呢。现在的情形却是，你看着冷冷清清的门面，顾客三三两两，东逛逛西看看，然后轻轻的走了正如他轻轻的来，他轻轻的告别，不留下一分利润。于是你再也坐不住了，你明白自己必须要主动想办法，如何才能吸引顾客、留住顾客。

这里给诸位提个建议——不妨去世界顶级酒店那里，学学他们的超越客户期望的服务！

事实上，很多有眼光的企业和个人，已经开始去这些顶级酒店学习了。日本丰田公司为了使旗下的雷克萨斯（Lexus）与欧洲的双 B 级车一决胜负，已经安排自己的销售人员到丽池酒店去学习服务的技巧。在美国，很多的销售人员都会在旅行途中注意酒店里的服务，看看他们是如何超越顾客期望的。



现在，你还等什么？赶紧行动起来吧！

“没有我们做不到的，只有客户想不到的”

许多世界顶级酒店都以此标榜自己的客户服务，实际上这句豪言壮语已不再是顶级酒店的专利，早在上个世纪末就已经成为几乎所有的世界顶级企业的经典承诺。希尔顿酒店甚至还加上一句承诺“没有我们想不到的”。



集客力的目标：

没有我们做不到的，只有客户想不到的

客户满意应该是企业追求的终极目标，任何企业要想成功就必须提供给客户令人满意甚至是出乎意料的满意的服务。



现代商业经济的根本就是出售服务。生产商、销售商之间竞争的根本就是产品质量、售前服务、售后服务的竞争。客户对商品和服务



集客力

的鉴别、选择实质上就是对与其相关的服务的选择。客户满意是企业追求的终极目标。任何企业要想成功就必须提供给客户满意、甚至是出乎意料地满意的服务。

希尔顿酒店就是这样，它提供给客户的不只是优质的硬件，更有过硬的软件——无微不至的服务。有人曾经对希尔顿的客户作了一次调查，询问人们选择希尔顿的理由。

希尔顿的客户这样回答道：

希尔顿是有名的世界顶级酒店品牌，品牌就是保证；

我在希尔顿住过 20 多次，服务没有出过一次差错；

我选择希尔顿是因为每次在希尔顿乘电梯时，都会有礼貌的服务生为我服务；

我在希尔顿的经历充满着奇迹和神话，过得很充实；

希尔顿的员工甚至都知道我喜欢看什么报纸、喜欢吃什么；

希尔顿人能帮助我解决任何困难，尽管有很多困难不是他们的职责，但他们毫不推卸；

希尔顿太棒了，每次都提供给我免费的早餐；

.....

这就是客户眼中的希尔顿。在客户眼中，希尔顿就是优质服务、一流品牌的保证；希尔顿就是客户任何期望，甚至是期望之外的满足者。希尔顿总裁总是说：“是客户成就了希尔顿，使员工创造了希



尔顿的神话，而不是我们这些管理者。”这应该说是真真切切道出了个种真味。

希尔顿如此，同为世界顶级酒店的万豪大酒店也是如此。

维吉大学毕业后就在一家跨国公司工作，两年后成为该公司悉尼地区的区域经理。有一次维吉被总部派去加州开总部经理会议，这是维吉第一次到总部开会，也是他第一次与公司总裁、董事长等人见面。这将是他人人生中的一次重大机遇，有可能会直接影响到将来的升职问题。维吉十分兴奋，经过一天的仔细准备后他飞抵加州，住在了万豪大酒店。

晚上总部通知所有经理第二天早晨 9 点钟在总部办公楼会议室开会，维吉很早就休息了，因为他在澳大利亚时就基本准备好了汇报提纲。

第二天早晨 8 点钟，维吉开始准备公文包。他忽然发现自己犯了一个致命的错误。维吉说到这里，告诉我说，“这真是我一生中犯过的最傻的错误。”原来维吉没有带西装。在极度紧张中他慌忙地叫来当值的服务生，询问当地各大商场的开店时间和有无西装出售。服务生告诉他，当地的各大商场直到 9 点才会开门，而且有高档西装出售的几个店铺直到 9 点半才能开门。

维吉几乎绝望了，在接下来的 5 分钟内，他说自己“正如热锅上的蚂蚁般坐卧不宁”。正在这时，那个服务生按响了门铃。服务生告诉