

顾客.com时代致胜的七个关键因素，可以使你成为世界上最伟大的推销员。

服务战略的 七个秘密

seven
secrets of
service
strategy



jacques horovitz 著

雷 华 译

T-719
1-17

服务战略的七个秘密

(美) Jacques Horovitz 著

雷 华 译

云南大学出版社

2001·昆明

图书在版编目(CIP)数据

服务战略的七个秘密/(美)霍罗威茨(Horovitz,J.)著;雷华译,
-昆明:云南大学出版社,2001.9

书名原文:Seven Secrets of Service Strategy

ISBN 7-81068-352-7

I. 服... II. ①霍... ②雷... III. 商业服务—基本知识 IV. F719

中国版本图书馆CIP数据核字(2001)第063573号

书 名 : 服务战略的七个秘密

作 者 : (美)Jacques Horovitz

译 者 : 雷 华

责任编辑 : 冯 峨

出版发行 : 云南大学出版社

地 址 : 云南省昆明市翠湖北路2号 云南大学英华园(650091)

电 话 : (0871)5031071

网 址 : <http://www.yn.edu.cn/publish/index.htm>

E-mail : yupress@sina.com

印 装 : 三河市印务有限公司

开 本 : 850×1168mm 1/32

印 张 : 6.625

彩色插页 : 8

字 数 : 79千字

版 次 : 2001年9月第1版

印 次 : 2001年9月第1次印刷

印 数 : 0001-6000册

书 号 : ISBN 7-81068-352-7/F·249

定 价 : 16.00元

作者简介

Jacques Horovitz 是瑞士洛桑 IMD 学院讲授市场管理、服务战略的教授。他致力于研究如何通过创建服务文化和“顾客至上”的理念以及不同的服务策略来提高顾客满意度从而使公司在竞争中取胜。他不仅是位知名学者，也是位出色的经理人，J. Horovitz 教授经理们提供了三方面的经验。首先，他将市场服务和管理理论应用到管理实践中。他曾任 Club Med 北美集团市场营销部门的主任、Grand Vision 集团（在欧洲 15 个国家拥有 800 多家特色连锁商店的零售商）执行经理、国际市场营销部主任、法国迪士尼公司执行委员会专业指导、服务品质及人员培训协调人。其次，他向欧洲 100 多家公司的经理们提供咨询服务，并在欧洲七个国家建立并发展了拥有 50 多位专家的顾问公司，咨询业务涉及旅游、运输、金融服务、工业装备、办公室自动化、零售业、药品行业、汽车业等多个领域。最后，

J. Horovitz 教授将多年研究服务战略、服务品质、市场关系、顾客反馈的成果汇集出版。

J. Horovitz 教授毕业于法国巴黎雨果高级商业学院，获硕士学位，后在美国纽约哥伦比亚大学商业学院获博士学位。

其名著《服务的品质》（英特尔出版社，1987）在世界范围内产生了深远影响，并被译为英语（1989）、德语（1989）、日语（1989）、美语（1990）、西班牙语（1991）、葡萄牙语（1992）、芬兰语（1992）、荷兰语（1993）、捷克语（1994）、波兰语（1995）出版；《零缺点服务的 50 条法则》1989 年出版；1992 年出版的《顾客满意：极品服务启示》（伦敦：泰晤士财经出版社），也被译为德语（1993）、西班牙语（1994）、美语（1994）和意大利语（1995）等在多国出版。

致读者

《卓越管理丛书》意在为企业界人士和学生、教师及研究者提供一个更为宽泛的阅读空间和更为新颖的题目，但主旨还在于拿来就用。因而所选的书基本上是一种实用管理工具书的概念，同时又加上一些教材，但都是与案例和教学参考书相配合的。这样就超越了单纯的学习和研究目的又能在实用之外顾及一些理论性的内容。这一方针将在今后更多的出版物中体现，所选的原著出版商名单也会大为增加。

谢谢各位关注《卓越管理丛书》，也欢迎多交流。我们的
E-mail 是：yupress@sina.com
porticoinc@yahoo.com

编者

致 谢

首先，向我的家庭成员们表示感谢，他们是凯茜、特丽莎、戴博拉和戴维。这得益于他们的大力支持。为写书我花费了大量时间去关注和 研究顾客，这也就是为什么许多精明的经理都认为若要给顾客提供周到的服务就必须先给员工以良好的关心和待遇。这甚至是一本书的题目——《人首先是顾客而不是其他》。

其次，我要感谢 15 年来我的客户们。我有幸曾在几个国家的不同行业中工作过，在大量研究项目里的有关顾客满意方面的课题中做过组织者和发起人。我的客户对我好极了，他们不仅相信我能帮助他们改进服务水平，而且让我在实践中尝试一些新的管理方法。请允许我对他们表示真挚感谢！

最后，我要感谢杰奎琳帮助我将难以辨认的手稿录入并多次修改，直到本书问世。

序 言

十多年前，我曾出版《服务的品质》一书，获得广泛的好评并被译成 10 国文字，这或许因为它是这一专题的第一本出版物。在美国以及西欧，公司正在意识到仅使他们的产品品质出众是不够的。日本的产品质量在 20 世纪 70 年代至 80 年代中期已赶上并超过了西方世界，因此，西方的企业需要进行彻底改变。在服务行业扩张并持续发展的阶段，传统工业受到冲击而减少。绝大多数关于产品质量的书籍和观点适合传统工业生产的需要。

在过去的十年中，为数不多的公司已经意识到他们不是服务于市场而是顾客，个人计算机制造业正在应验这一事实，虽然价格不断降低但消费者日益减少。可以说，我们目击了“顾客倾向”+“顾客满意”这一公式的的效应。

许多行业中的公司已经先行一步，他们不仅将服务的对象从市场调整为顾客，而且，他们着眼于以便宜、方便、更有赚头的商品来吸引现有的顾客而非招揽新客人。90 年代初西方国家经济缓慢复苏，

顾客的倾向性需求、倾向性服务、顾客满意度理论初步兴起。

因此，就这一主题出版了一系列的书籍，发表了多篇论文，涌现出以汤姆·彼得斯为代表的学术权威，他们以极大的热情提出这一领域优秀的、杰出的理论。

甚至有五六家大的管理顾问公司也对顾客满意度的问题予以关注，这在五年前是不敢想象的，那时他们只对效率问题感兴趣。在此，我为什么还要写这本关于顾客满意度的书呢？我希望是以下几点吸引读者阅读：

首先，到目前为止，仍有许多公司将顾客服务概念理解为口头服务。世界 500 强企业中只有 30% 的明确地知晓他们的顾客是否满意，1/10 的公司知道怎样通过提高满意度使公司获得盈利，更多的公司都希望掌握这方面的知识。

其次，新经济部门对这一问题的兴趣越来越浓厚，而在十年前他们并不关心，如金融服务、电讯、IT 产业公司等。微软公司最初于 1999 年展开他们的客户满意度调查，我们可以预期公众服务和一般行业随之将做这一工作。

第三，随着互联网和电子贸易的迅速崛起，电子商贸必须适应在虚拟空间同顾客沟通而不是直面

顾客的转变。这就要求我们使用新的方法来为顾客提供更好的服务。技术将推动传统的贸易方式向更先进、更完善的服务体系发展，以保持其竞争力。

第四，现时的大部分有关这一领域的书籍都不太规范。在这些书里通常有这样的提法：“将员工放在第一位”或“将顾客放在第一位。”这里，我们可以想到公司通常是通过“试错法”在管理方面取得改进的。在此，本书提出的这种依情形而定的、符合实际的方法会使工作更富有成效。例如：第1章是掌握服务要素结构，第3章是讲测评方法，第5章研究人的因素和培养忠实的顾客，每一章都讨论如何依据条件和现状来使工作做到最好，应该选择怎样的方法和途径。本书共分成七章，每一章都有一个核心问题，我相信这些问题是使您的公司在顾客服务方面成为世界级公司的关键因素，处理好这些问题将推动您的事业不断前进。

每一章向读者介绍可以轻松地应用在商务实践活动中的循序渐进的不同方法，我曾亲身实践了这些方法。最后，根据我在多家公司部门的工作经验，勾划出那些“误区”范围，提醒您不要走入误区，以便于帮助您做公司的“自我诊断”。

本书写给那些已经醒悟到优良的服务是使公司在竞争中立于不败之地的关键因素的高级管理人士。它是十余年观察、比较、研究、自身实践的成果。我以一己的微薄之力尝试写得全面、精确些，并列举实例说明如何理解某一概念、方法或工具，尽我所能使您在实践活动中不感到繁锁、复杂，同时全面、深入地掌握某一简单方法。相信该书会对您服务战略的系统化、具体化有所帮助。

在互联网时代，如您有任何疑问，可随时和我联系，地址是 horovitz @imd.ch。

祝您阅读愉快！

作者

著作权合同登记号：图字：23-2001-039 号

版权声明

Copyright © Pearson Education Limited 1999. Simplified Chinese
Language Translation of **Seven Secrets of Service**

Strategy, First Edition is published by arrangement with
Pearson Education Limited.

Copyright © 2001 by Yunnan University Press

All rights reserved

本书中文简体字版权由上海版权代理公司和 PORTICO INC.
(NEW YORK)代理

本书简体中文版权归云南大学出版社所有, 未经授权, 不得使用。

版权所有 翻印必究

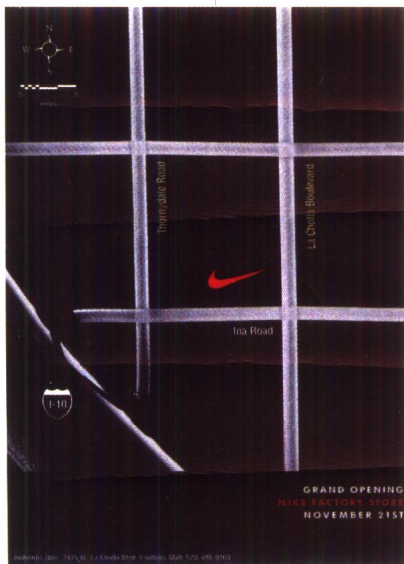
本书封面贴有云南大学出版社激光防伪标签, 无标签者不得销售。

中文版序

作为一名普通的消费者，对于服务的优劣应该有非常深刻的体会。我们每个人随时随地都可以举出无数这种身边时刻都在发生着的服务太差的事情，从你买一份报纸，到买一张机票。正因为如此，Horovitz教授的这部书才有着很大的意义。只要服务业存在一天，书中提到的种种观点和方法，就是至关重要的。

Horovitz教授在瑞士洛桑IMD学院讲授市场管理及服务战略，他不仅是位国际知名学者，还是位出色的经理人。他的著作被译成多国文字广泛流传。本书是他十多年观察、比较、研究和实践得出的成果。全书七章，每一章是一个核心问题，这些问题都是商务实践中各种公司在顾客服务方面必须重视和必须面对的关键问题；每一章都先介绍方法，阐述理论，最后以自己的经验勾划出“误区”，具有很强的可操作性。

现在，我们采用一种技术化的办法举出几例来“图解”一下Horovitz教授的观点



A 耐克公司的产品不仅创造了顾客的需求，还提升了这种需求，而且，它甚至把这种需求变成了一种时尚。



The Palace 33 System is designed to reduce the distance between the image in a photograph's view and the photographer's eye or other lightbox. For example, using an F1.4 F100mm lens and a 700mm speedlight from Leica, you will be shooting the face while standing at the width of the camera's height. The final result will be a more realistic rendering of the subject's features. It's important what faces feel is real. To learn more, visit www.palace33.com.

**IT'S LIKE PLAYING
SPIN THE BOTTLE WITH
A '61 BORDEAUX.**

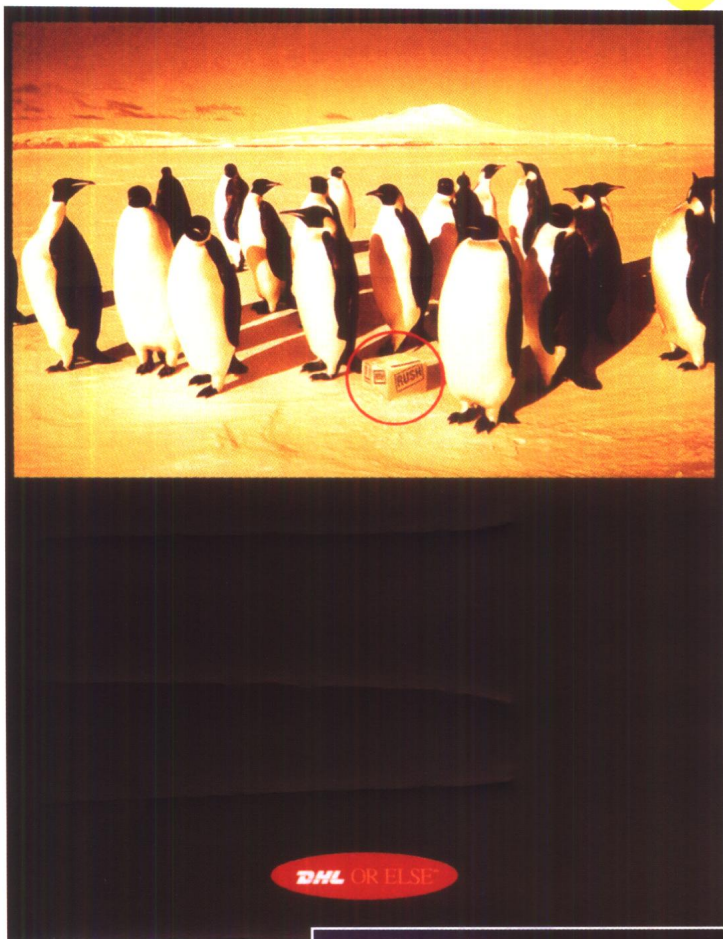


The technology of a serious camera. The spontaneity of a point-and-shoot. Now you don't have to choose between the two. The Nikon *Primo™ S* is the best of both worlds. Serious camera technology. Compact size. Three picture formats. Interchangeable zoom lenses. At 18 ounces, it's one of the biggest things to happen to picture taking.

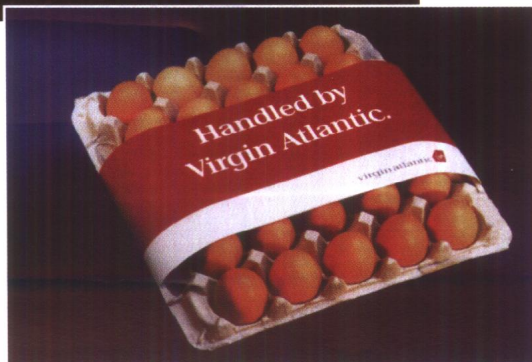
Nikon
WE TAKE THE WORLD'S
GREATEST PHOTOGRAPHS

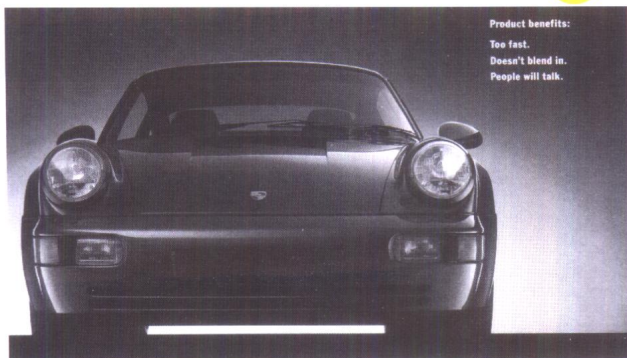
For more information, contact the U.S. Fish and Wildlife Service, Department of the Interior, Washington, D.C. 20246. Tel: 202/718-2600. Fax: 202/718-2601. E-mail: usfws@fws.gov. Web: www.fws.gov.

B 品质是关键，无论是产品还是服务都是如此。但看看 Nikon 的广告吧，难道仅仅包含这点儿内容？



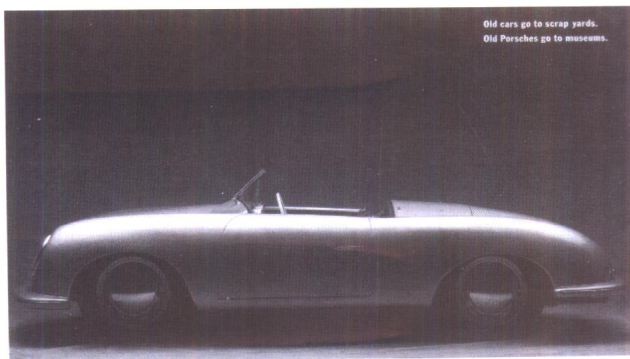
C 无论是DHL 还是Fed Ex, 无论是Virgin, 还是 British Airways, 在运送顾客和货物过程中, 最大的问题和答案就在广告中。





Product benefits:
Too fast.
Doesn't blend in.
People will talk.

PORSCHE



Old cars go to scrap yards.
Old Porsches go to museums.

PORSCHE



You may not have one
in your garage, but
you probably have one
parked in your mind.

PORSCHE