

*Delivering Knock Your Socks Off
Service, Fifth Edition*

如何提供 令顾客惊叹的！ 客户服务 (第5版)

Performance Research Associates, Inc.

(美) 绩效研究协会有限公司 著
刘艳霞 译



一本持续畅销

20年

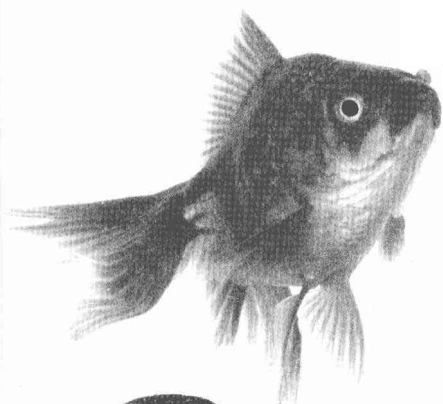
销量超过50万册的
客户服务圣经



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

*Delivering Knock Your Socks Off
Service, Fifth Edition*

如何提供 令顾客惊叹的！ 客户服务 (第5版)



Performance Research Associates, Inc.

(美) 绩效研究协会有限公司 著
刘艳霞 译



电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

Delivering Knock Your Socks Off Service,Fifth Edition

Copyright © 2012 Performance Research Associates, Inc.

Published by AMACOM, a division of the American Management Association, International,
New York. All rights reserved.

本书中文简体字版经由 AMACOM 授权电子工业出版社独家出版发行。未经书面许可，
不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何内容。

版权贸易合同登记号 图字：01-2012-3565

图书在版编目（CIP）数据

如何提供令顾客惊叹的客户服务：第 5 版 / 美国绩效研究协会有限公司著；刘艳霞译。
北京：电子工业出版社，2012.8

书名原文：Delivering Knock Your Socks Off Service, Fifth Edition

ISBN 978-7-121-17377-6

I. ①如… II. ①美… ②刘… III. ①企业管理—销售管理—商业服务 IV. ①F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 130077 号

责任编辑：马晓云

印 刷：三河市双峰印刷装订有限公司

装 订：

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本：720×1000 1/16 印张：14.75 字数：187 千字

印 次：2012 年 8 月第 1 次印刷

定 价：38.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：(010) 88254888。

质量投诉请发邮件至 zlts@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线：(010) 88258888。

译者序

翻译这本书的过程，也是我对服务业加深认识的过程。结合每天发生在身边的小故事，反思服务业的现在和未来，乐在其中。

服务业的成功，遵循一个浅显的道理：善待顾客、愉快交易、达成双赢。

道理似乎简单，但事实上，服务人员与顾客冲突的场景每天都在上演。相比较，让人印象深刻的优质服务的例子，似乎很难列举。

前几天，我在一个购物网站上买了一本书，该网站向来以送货快捷闻名。但是那一次，不知是何原因，周日下的订单，周四下午才有快递员给我打电话预约送书上门。当时正巧我在外面，于是让快递员第二天再送书。不想快递员要求我当日自己去快递站取件，理由有两个，一是如果我在家，今天肯定能送，但是因为我没在家，今天送不成，会造成快递积压，影响快递站的工作效率；二是我家离快递站非常近，取件并不麻烦。我一听有些气愤，回答：“你们讲效率的话，怎么周日下订单，周四才到货？明明说的是送货上门，现在却偏偏要我自己去取？你们这是什么服务呢？”电话那头的快递员表达了歉意，但是仍然坚持我当日亲自去取件。我考虑了



一下，第二天家里也是没有人的，所以答应下午晚些去快递站。

我急匆匆地从外面往回赶，晚上7点左右到达快递站所在的小区，整绕着小区走了一圈，根本没有看到快递站的标志，打电话跟快递员沟通，几经波折终于到达快递站，一位年轻人接待了我。我按捺不住火气，不容辩解，大声斥责对方，埋怨他不送货上门给我造成的种种麻烦，但对面的快递员不紧不慢，微笑着问我的名字，一边把快件递给我，一边和我耐心地交流：“真是给您添麻烦了。”“您今天工作挺辛苦的吧？先休息一会儿。”“费用是25.2元，给您造成了麻烦，如果没有零钱，2角钱就算了吧。我给您补上。”“谢谢您的理解。”他的话语中满是真诚，我的满腔火气瞬间消散。

我走出门的那一刻，听到旁边一位年纪稍长的快递员颇为无奈地说：“你这人，嘴是真甜啊！”

“赠人玫瑰，手有余香”，这句话很适合服务行业，把芳香美丽如玫瑰的产品，经过自己的手，送到需要的人手上，让对方满意，而自己的手中，也留得余香。真心热爱服务业的人，应该会感觉到其中的幸福滋味吧？

前几日，在描述未来的服务业时，我的一名酒店管理专业的学生说：“现在，在中国，人们对于服务业的偏见还很大，认为服务业是比较低微的工种，不屑涉足。我相信，在不久的将来，人们的这一偏见将会改变。服务业将成为和其他行业同样荣耀的职业。服务业者，凭借优秀的服务质量和真诚的服务态度，一定会获得顾客的认可和尊重。”

我相信在不远的未来，他的梦想会成真！

刘艳云女士和黎涓女士分别负责了本书的部分翻译、校对和资料查询

工作，他们有着良好的教育背景和严谨的工作态度，在她们的帮助下，我才可以尽快并尽量原汁原味地将原书中的思想和理念呈现给读者。和电子工业出版社世纪波公司的马晓云编辑已经合作数次，她治书态度认真严肃，编校工作细致入微，和她合作的过程总是非常愉快。在此向三位女士表示真挚的谢意！

译者

2012年6月

序

刚得知要为《如何提供令顾客惊叹的客户服务》20周年纪念版作序之时，我脑子一片空白，还能写些什么呢？已经出版了这么多版，该写的早都写过了。当年，罗恩第一次提出服务至关重要这个理念时，我感觉它仿佛是平地里一声惊雷，震醒了所有人，让他们明白了一个浅显的道理：善待顾客、获得成功、双方满意。但当我们一起旅行、就餐、修车或去干洗店洗衣服时，在享受各种服务的过程中，我们逐渐意识到，事实并非如我们所愿，显然不是每个服务人员都已懂得服务的重要性。

乐观豁达的罗恩没有放弃，他深信，服务从业者确实想为顾客提供优质服务，当然也想彼此友善相待，但问题是他们不知道该如何行动。在接下来的日子里，罗恩和若干合作者共同完成了一系列相关书籍，致力于服务之道的传播。

罗恩和切普·贝尔合作完成 *Managing Knock Your Socks Off Service* 一书，指导管理者在前沿阵地上培训、支持与激励员工。深知计划赶不上变化，纵然再如何细心也会有问题发生，他和切普又合作完成了 *Knock Your Socks Off Service Recovery* 一书，探讨如何面对失控局面。

罗恩还和克里斯汀·安德森一起完成了 *Coaching Knock Your Socks Off Service* 与 *Knock Your Socks Off Answers* 两本书，前者旨在帮助经理人培训及开发员工能力，而后者重点回答来自顾客的各种问题，顾客的问题可谓千奇百怪，但我们必须知道答案。罗恩自始至终坚信卓越服务是可能的，而这两本书，正是他在这一信仰支持下坚持探索服务领域的新成果。

此外，罗恩和汤姆·康奈兰意识到，持续的优质服务正是让顾客满意及选择与公司长久合作的关键因素，因此他们合作撰写了 *Sustaining Knock Your Socks Off Service* 一书，探讨各种将优质服务渗透进公司文化的方法。

安·汤玛斯和吉尔·爱普列特秉承罗恩的信仰，合作完成了 *101 Activities for Delivering Knock Your Socks Off Service* 一书，同罗恩一样，两位作者坚信，每个人都希望自己提供给别人的服务是优秀的，优秀服务是可能的，也是回报丰厚的，只是有时候他们需要一些帮助而已。

20 年后的今天，《如何提供令顾客惊叹的客户服务》赢来了 20 周年纪念版，罗恩为服务业倾尽心血、笔耕不辍，本书的出版是对他献身精神的赞誉，也是对他的乐观心态、善良，以及对普及、推广本书坚贞信仰的赞扬。

苏珊·泽姆克

前 言

客户服务人员的行为至关重要

仅满足顾客的需求并不够，一定要让顾客感到“欣喜”，因为顾客的需求不仅得到了满足，还超出了预期。

——A·布兰顿·格德弗雷

客户服务。这几个字包含的意义非常广泛，它包括回答问题、解决疑难、打破经营僵局、查找不足、修补漏洞、安慰愤怒者、鼓励胆小者，以及及时不时上演置于死地而后生的戏码，想出出奇制胜的招数来解决难题、化解危机。

直到前些时候，客户服务一直被看做最没有回报的工作。在大多数人看来，销售工作如果长期做下去，前景会很好，市场营销的名声也不错，数字营销呢？那可是未来的大势所趋，前途无量！广告业？让人仰视；网页设计？真时髦！客户服务呢？工作任务重，看不到未来。在高高在上的其他部门同事的眼中，服务人员是“那些应付顾客牢骚和抱怨的家伙”；在顾客眼中，只有那些脑子不太灵光的人才会从事客户服务，他们每天早



上醒来，照照镜子，把嘴咧得大大的，对镜子里的自己说：“今天将会是有趣的一天，我要去上班了，然后把和我讲话的前 217 个人激怒。”事实上，他们也确实说到做到，激怒了一位又一位顾客！总之，在大多数人眼中，服务人员的形象欠佳。

在 20 世纪 90 年代末，也就是因特网网站疯狂扩张的年代，职业商业观察家们又一次学了重要一课。他们发现，致力于为顾客提供卓越服务的公司获得的经济利润更高，相较于一直致力于将服务成本控制在最低限度（无论是在线服务、电话服务或面对面的接触）的公司来说，这些公司的发展速度更快、利润更高。而今，我们已经进入 21 世纪的第二个 10 年，服务的概念不应局限于增加顾客数量，还必须纳入开发忠诚顾客，因为忠诚顾客才是公司的利润之源。

简而言之，强调全面客户服务的公司获取的利润更高，留住顾客的能力更强。

研究者也开始注意到，成功的服务型公司的营销成本更低，产生抱怨和牢骚的顾客更少，回头业务更多。顾客或许会中途离开，但最后总会回归于服务质量高的公司。而且，优质服务还可以让公司内部受益：员工跳槽率和缺勤率更低，工作士气和岗位满意度更高，在要求员工努力达到顾客满意的公司，员工的开心指数也相对更高。

几乎是在一夜之间，关注顾客、理解并满足顾客需求，以及对顾客关怀备至，表现温柔、关爱与体贴等成为关键的公司目标，而且成为整个服务界的关注焦点，鼓吹顾客至上的思想彩旗飘扬，相关书籍一本本出版，演讲一个接着一个，无一不鼓吹客户服务的重要性。客户服务的解读方式



与价值观发生了革命，这场革命至今仍在继续。

自从上一次服务革命发生以来，迄今已近 20 年，对于如何打造并维持服务优势，我们颇有收获。随着世界越来越小，我们逐渐明白，如欲打造优质服务，必须具有对文化差异的敏感度，并对来自各种文化背景下顾客的不同需求有所了解。婴儿潮一代、X 一代及千禧一代在职场上交锋，我们由此了解了不同世代人的差异，并据此制定不同的服务方案。根据我们已掌握的知识及从书籍和讲座中获取的消息，我们明白了一个不变的事实：打造优质服务的最重要因子，依然是客户服务人员。

客户服务人员的任务很重要，任务就是工作，而且是努力工作，包括回答咨询、解决问题、帮助公司处理纠纷、修复已破损的关系并找回失去的东西、抚慰愤怒者，鼓励胆小者，为顾客提供合适的产品与服务，并帮助他们从中获得最大的乐趣与价值。

20 年前，根据 15 年的从业经验，以及对数千名服务专业人士的观察，罗恩和克里斯汀撰写了第一本书——《如何提供令顾客惊叹的客户服务》，和读者分享顾客在意的服务品质。他们创作的素材来自真实岗位中的专业服务人员，他们通过自己的努力，让顾客的生活和工作更加方便、有趣。

在接下来的 20 年中，我们有机会和数千名来自世界范围内的客户服务专业人士共事，从他们身上，我们了解了更多关于打造顶级客户服务的艺术。我们用心、用笔记下了我们的收获，最终以这本书的形式献给读者。你会注意到在这一版的附录中有了新元素：我们放入了 *101 Activities for Delivering Knock Your Socks Off Service* 一书中的部分内容供读者参考，我们列出的推荐活动均与本书的特定章节有关，因此将其作为附加资源列入



本书。

无论你是服务行业新秀还是资深人士，本书中各个出奇制胜的招数，总会让你有所收获。你的工作对你的公司比以往任何时候都更加重要。如果本书对你的服务质量有所帮助，那么请不要感谢我们，而应感谢数千位我们心目中的老师和导师。如果你认为读本书不仅让你获得知识，也获得了乐趣，那么这说明我们完成了预期的客户服务目标。

绩效研究协会有限公司

明尼苏达州，明尼阿波利斯市

2011 年 2 月

目 录

第 1 篇 令人惊叹的服务之基本原则	1
1. 服务业唯一永恒不变的真理	3
2. 令人惊叹的服务之概念入门	8
3. 令人惊叹的服务要素之一：可靠	12
4. 令人惊叹的服务要素之二：放心	18
5. 令人惊叹的服务要素之三：有形物	23
6. 令人惊叹的服务要素之四：同理心	27
7. 令人惊叹的服务要素之五：反应力	32
8. 顾客总是顾客	37
第 2 篇 通往令人惊叹的服务的路	43
9. 诚实至上	45
10. 一切规则都是用来打破的（包括本条）	49
11. 在不安定、多疑的环境中创建信任	53
12. 掌握服务过程中的主动权	57
13. 在倾听中挖掘顾客信息	62

14. 问高质量的问题	68
15. 制胜词与安抚语	74
16. 面对面交流的好处	79
17. 电话交流技巧	83
18. 服务中的文化差异	92
19. 世代差异：服务不同年龄层的顾客	98
第3篇 在公司内部传播令人惊叹的服务	105
20. 同事是伙伴：跨部门交流	107
21. 卓越服务在于细节	113
22. 好的销售等同于好的服务	117
23. 数字时代的顾客沟通	122
24. 电子邮件中的服务礼仪	129
25. 积极对待负面反馈	136
26. 真诚致谢的价值	141
第4篇 令人惊叹的服务之处理问题	147
27. 做了了不起的修理师	149
28. 服务修复格言	155
29. 道歉的技巧	161
30. 修复顾客情感	166
31. 公平地修复问题	172
32. 数字时代的服务修复	177
33. 社交媒体服务修复方案	183



Delivering Knock

Your Socks Off Service, Fifth Edition

34. 服务棘手的顾客	188
35. 棘手顾客的羞耻感	194
第 5 篇 · 令人惊叹的服务之关爱自己	201
36. 镇定的艺术	203
37. 保持专业水准	208
38. 胜任力原则：坚持学习	213
39. 庆祝	218

第 1 篇

令人惊叹的 服务之 基本原则





让人惊叹的服务，也就是能在顾客心中留下持久好印象的服务，需要的远非只是谦恭有礼的语言和行为。

令人惊叹的服务最基本的要求是理解顾客眼中优质服务的概念。此外，还要清楚自己该做什么、如何做、做到何种程度，以及如何打造可持续的优质服务。

提供让人惊叹的服务，指的是为顾客创造令其难忘的美好消费体验，打造满足顾客需求并超出其期待值的服务，这样顾客才会喜欢和你打交道。此外还包括以超出顾客意料的独特方式寻找服务机会、为顾客制造惊喜。

有机会从你这里享受令人惊叹的服务的顾客，会一次又一次地找上门来与你合作，当然，受益者将不仅是你的顾客，还有你的公司，当然还有你。