

北京市商业企业服务培训教材

商业服务艺术与技巧

名誉主编 臧洪阁

韩景泉

主 编 周 隆



中国商业出版社

北京市商业企业服务培训教材

商业服务艺术与技巧

名誉主编 臧洪阁
韩景泉

主 编 周 隆

中国商业出版社

(京)新登字 073 号

图书在版编目(CIP)数据

商业服务艺术与技巧/周隆主编. —北京:

中国商业出版社, 1995. 12

ISBN 7-5044-3089-7

I. 商… II. 周… III. 商业服务—基本知识—技术培训—教材 IV. F719

中国版本图书馆 CIP 数据核字(95)第 22705 号

责任编辑:刘树林

特约编辑:刘建平

中国商业出版社出版发行

(北京广安门内报国寺1号 邮政编码 100053)

各地新华书店经销

盛达激光照排中心照排

中国石油报社印刷厂印刷

*

1995 年 12 月第 1 版 1995 年 12 月第 1 次印刷

787×1092 毫米 32 开 印张:7 字数:15.1 千字

印数 1—13100 册 定价 8.50 元

(如有质量问题可更换)

序

北京市市长助理、市商委主任 臧洪阁

随着社会主义市场经济体制的建立,商业企业之间的竞争,逐渐从对某些紧俏商品的占有,转变为对企业服务能力和水平的检验。近年来,北京商业企业把服务作为经营管理的重要内容,下了很大的功夫。从“诚心、爱心、耐心、热心”的经营宗旨,到“做万千大众朋友”的企业精神;从售前、售中、售后的“三包”服务,到商品质量的“先行负责”、“把购物的风险降为零”,以及各类企业普遍开展的多种多样的便民服务措施,搞好服务,逐渐从社会的外在要求,转变为企业在竞争中求发展的内在动力。

为了适应社会主义市场经济的客观要求,进一步提高北京市的商业服务水平,北京市财贸管理干部学院的教师们编写了这本《商业服务艺术与技巧》,作为北京市的服务工作培训教材。我们欣喜地看到,这是一本突出实用性和内容新颖的好书。不是抽象地讲述空洞的道理,而是从企业经营的实际出发,广泛地吸收和借鉴以往的研究成果,并在总体构思和具体内容上进行了大胆地创新。希望能成为企业经营者和广大职工的良好良师益友。

未来的市场竞争,是企业形象的竞争;向消费者提供优质

的服务,是树立良好的企业形象的重要内容。愿更多的企业在优质服务中,使自己的知名度得到提高;愿“更强大的服务精神”在全市商业服务业中树立起来。

1995年12月于北京

目 录

第一章 市场经济对商业服务的要求	(1)
第一节 市场经济条件下的服务理念.....	(1)
第二节 市场经济条件下服务的重要性	(12)
第三节 北京商业改革发展的形势对服务工作提出的新要求	(13)
第二章 服务的理论基础	(17)
第一节 马克思的服务理论	(17)
第二节 服务的概念、特点和分类.....	(20)
第三节 服务就是商品	(26)
第三章 商业服务的主要内容	(32)
第一节 商业服务的时代特点	(32)
第二节 现代商业服务的商品质量管理	(35)
第三节 现代商业服务的劳务活动提供	(39)
第四节 现代商业服务的购物环境设计	(44)
第四章 商业服务对象心理分析	(53)
第一节 商业服务对象的心理特点	(53)
第二节 商业服务对象的需求心理	(58)
第三节 影响商业服务对象行为的各种因素	(64)
第五章 商业服务规范	(70)
第一节 商业服务规范的概念及特征	(70)
第二节 商业服务规范的内容	(72)

第三节 强化服务规范,提高执行规范的自觉性	(83)
第六章 商业服务促销技巧	(94)
第一节 迎接顾客的技巧	(91)
第二节 柜台洽谈的技巧	(97)
第三节 转化顾客异议的技巧	(105)
第四节 促进成交的技巧	(113)
第七章 商业服务语言艺术	(125)
第一节 商业服务语言艺术的基本原则	(126)
第二节 商业服务语言艺术的基本形式	(130)
第三节 商业服务语言艺术的主要方法	(137)
第四节 体态语的运用	(140)
第八章 商业服务人员素质	(147)
第一节 商业服务人员的职业道德	(147)
第二节 商业服务人员的必备知识	(150)
第三节 商业服务人员的能力组合	(153)
第四节 商业服务人员的仪表仪容	(157)
第九章 商业服务质量管理	(163)
第一节 商业服务质量及其管理	(163)
第二节 商业服务质量体系的关键方面	(167)
第三节 商业服务质量的体系要素	(175)
第四节 质量体系的建立与实施	(180)
第十章 商业服务组织管理	(184)
第一节 商业服务组织管理的概念及特点	(184)
第二节 商业服务组织管理的机构及职能	(186)
第三节 商业服务组织管理的途径	(187)

附Ⅰ：北京市王府井百货大楼

——“一团火”满意工程…………… (192)

附Ⅱ：北京市蓝岛大厦

——“一片情”系列服务…………… (199)

附Ⅲ：北京市崇文门菜市场

——推行人字管理，不断提高企业服务水平…………… (204)

第一章 市场经济对商业服务的要求

第一节 市场经济条件下的服务理念

市场经济是一种竞争性经济。处于流通领域的商业企业，相互之间竞争的焦点是服务。因此，商业企业只有用与市场经济相适应的正确服务理念指导服务工作，不断提高服务品位，创造良好的服务质量，树立鲜明的服务形象，才能赢得竞争优势，把握经营制胜的主动权。

一、服务理念的演变

所谓服务理念，指人们从事服务活动的主导思想意识。正确的服务理念符合客观规律的要求，反映人们对服务活动的理性认识，对服务质量的提高起指导作用。正确的服务理念不是天生就有的，而是人们在长期的营销服务实践中总结概括出来的，是服务活动规律的具体体现。

商业企业的服务活动是与经营活动联系在一起的，服务理念的演变也与经营观念的变化密不可分。建国以来，随着生产力的发展和市场供求关系的变化，我国企业经营观念的变化大体经历了三个阶段，即十一届三中全会以前占主导地位的生产观念、十一届三中全会以后形成的推销观念和近几年来逐渐萌生的市场营销观念。我国商业企业的服务理念伴随

着经营观念的发展变化而不断发展变化。

(一) 与“生产观念”相适应的服务理念

生产观念是指以生产为中心的企业经营指导思想。这种观念是在生产发展缓慢、商品长期供不应求的市场环境下产生的。在生产观念支配下,商业企业经营活动的着眼点是生产企业生产什么商品就卖什么商品,只要有了商品就不愁卖不出去。这时,企业服务好坏对企业经营活动没有太大影响。商业企业只把服务问题归属于商业道德和精神文明的范畴,看成是企业对社会的一种无偿奉献或政治上的需要。抓服务质量是为了透过商业这个“窗口”传播社会主义精神文明,展示社会主义商业的美好形象。在实践中,主要靠运动式的监督、检查、竞赛、评比等手段推动服务工作,并且以抓服务态度为主。不少商业企业往往把经营看成是硬指标,把服务看成是软指标,缺乏改善服务的内在经济动力。这一时期占主导地位的是—种无偿奉献型的服务理念。

(二) 与“推销观念”相适应的服务理念

推销观念是指以产品推销为中心的企业经营指导思想。它是随着生产的发展、市场供求关系紧张状况逐渐得到改善,有些商品开始供大于求情况的出现而逐渐产生的。在推销观念支配下,商业企业经营的着眼点是努力拓展销售渠道,扩大市场占有率,增加商品销售量。由于商业企业在推销实践中认识到,服务水平高低不仅对企业销售活动影响很大,而且成为企业竞争力大小的一个重要标志。于是,很多商业企业逐渐把服务纳入到企业经营的范畴之内,坚持经营服务一起抓,把对服务的考核纳入岗位责任之中,并与分配挂钩;也有不少企业引入全面质量管理方法,全方位地推进服务质量的提高。由于

商业企业看到了服务的经济价值,因此产生了提高服务质量的经济动力。这一时期占主导地位的是一种追求经济利益型的服务理念。

(三)与“市场营销观念”相适应的服务理念

市场营销观念是指以消费者为中心的企业经营指导思想。这种经营观念的出现是科学技术迅速发展、消费需求变化速度加快、产销矛盾和市场竞争加剧、消费者地位不断提高的结果。在市场营销观念支配下,企业各部门紧密配合营销部门的工作,把有关销售、广告、服务等都集中于“满足顾客需要”这一目标上来,整体推进企业的营销活动。在市场营销观念的影响下,商业企业的服务理念也发生了巨大变化,这种变化不仅反映在企业进一步认识到服务是企业整体经营活动的一个组成部分,搞好服务对提高企业整体经营效益有直接的影响。更为重要的是,很多商业企业逐渐认识到,以消费者需求为中心,为消费者提供高质量的服务,是社会主义商业企业应尽的社会责任和义务,是我们党长期倡导的为人民服务的根本宗旨在企业经济行为中的具体体现,也是社会主义的生产目的决定的。因此,在商业企业中,服务是奉献与获取的统一这一新的服务思想逐渐确立起来。

二、树立现代服务理念

(一)现代服务理念的内容

从上述“服务理念的演变”中我们了解到,从抽象意义上讲,与我国经营观念的演变相适应,我国服务理念依次分为三种典型的形态,即无偿奉献型的服务理念、追求经济利益型的服务理念和奉献与获取统一型的服务理念。我们要树立正确服务理念无疑应该是奉献与获取统一型的服务理念。这种服

务理念集中体现在企业如何处理与顾客的关系问题上,表明企业在处理眼前利益与长期利益、经济效益与社会效益关系时的基本立场,表现企业对顾客的基本态度及对顾客的地位、作用的理性认识和重视程度。从这个意义上讲,奉献与获取统一型的服务理念包括如下内容,即:顾客是亲友、顾客总是对的、顾客是企业的主宰。

1. 顾客即亲友

顾客一词,英文 Customer,它也可译为顾主,尤指经常照顾某商店者;在中文中,“顾”有拜访之意,“客”即客人、宾客。中英文结合起来,顾客一词即可解释为经常拜访、光顾企业的客人。依此来解释,“顾客即亲友”乃是顺理成章的。

把顾客当亲友,在与顾客交往过程中,就不能单纯地把企业与顾客的关系视为“一手钱,一手货”的金钱交换关系,而应该看到企业与顾客之间还存在着相互支持、相互信赖、相互促进的非金钱关系。企业把顾客当亲友,用高质量的情感服务接待每一位顾客,才能密切同顾客的关系,争取更多的回头客,顾客才能以更大的热情,购买更多的商品来回报企业,企业与顾客的关系才能步入良性循环轨道。

在服务实践中,商业企业对顾客以亲友相待,首先应像日本商人所说的那样:“像在家里接待客人一样接待顾客,以微笑的面孔、百倍的热情,欢迎每一位顾客的光临。”西尔顿饭店集团的创始人唐纳·西尔顿有一句名言:“今天你对客人微笑了没有?”他把微笑服务看成是企业的最佳资产。如果说,我们不能把顾客当亲友,像有些企业那样,强制服务人员对着镜子练微笑,就不可能创造出发自内心的微笑服务,就克服不了服务过程中的“冷面孔”现象。其次,在为顾客服务中,应该想为

顾客之所想,体察顾客心理,当好顾客参谋,解决好顾客购物中的各种难题。再次,在与顾客交往中,应该满足顾客高层次的需求。随着科技进步、市场发展和消费者素质的提高,人们来商店购物的过程也是一种文化享受的过程。企业应该在积极购进适销、优质及高文化含量商品的同时,努力提高服务人员文化层次,创造高品位的购物环境,使广大顾客融购物于文化享受之中,从而得到物质与精神的双重满足。

2. 顾客总是对的

“顾客总是对的”,这句话是伴随着市场经济的迅速发展、消费者运动日益高涨,由西方企业界提出来的,是顾客就是上帝、顾客就是神仙的又一种说法。

“顾客总是对的”,从表义上讲显得绝对化,值得推敲。因为顾客也是人,人非圣贤,孰能无过,顾客在购物和接受服务过程中,也不可避免地说错话,做错事,即顾客不可能“总是”对的。

但是,这里倡导的“顾客总是对的”这种服务理念,其内涵显然不是从具体的一时一事角度界定的,而是从抽象意义上界定的。在商业企业为顾客服务过程中,商业企业是服务者,顾客是被服务者,服务者为被服务者提供服务,自然应该以被服务者的需要和意识为转移(从人的地位上讲是平等的,没有高低之分)。况且,这里所说的“顾客”也不是指单个的、具体的人,而是把顾客作为一个整体来看待的。商业企业为整体的顾客服务,就应该从整体顾客需要出发,千方百计满足他们的需要,不应该挑剔个别顾客的个别不当或错误言行,更不能以个别顾客的个别不当或错误言行影响到企业对整体顾客的根本看法。

坚持“顾客总是对的”，商业企业在经营服务中应做到：首先，确保所经销的商品品种全、质量优、价格宜，使目标顾客能够得到最大限度的满足。其次，解决好柜台矛盾，当营业员与顾客发生矛盾时，营业员应多从自我找原因，避免与顾客争高低，论输赢。“永远不与顾客争辩”应成为商业服务人员处理柜台矛盾时遵循的一条基本原则。再次，解决好顾客退换商品问题。应做到：凡因质量问题一律退换，其它问题可退换可不退换的以退换为主，确保顾客利益不受损失，确保顾客称心如意。同时，在接待退换商品的顾客时，也应该比接待购物者更主动、更热情，以减少顾客的不满。最后，应认真对待顾客的批评意见，像有些企业那样，“把顾客的一句牢骚话当成圣旨一样认真听取”，按照顾客要求改进经营和服务。

3. 顾客是企业的主宰

根据市场学的基本原理，在市场经济迅速发展，卖方市场占主导地位，消费者地位日益提高的情况下，商业企业只有以顾客需求为中心，才能推动企业的经营活动，只有了解顾客现实的和潜在的需求，并且采取措施满足或引导这些需求，企业才能不断扩大市场，并不断提高自身的经济效益。这就是说，商业企业把顾客作为企业的主宰，以顾客为中心，把顾客的需要变成企业经营的方向，首先是由企业的经济属性，即企业谋求更高盈利的原始经营动机决定的。企业失去顾客，就是失去市场，没有市场，就没有经济效益可言。不仅如此，商业企业把顾客作为企业的主宰也是我国商业企业的社会主义性质决定的。社会主义商业企业既是经济组织，也是社会细胞，承担着满足人们日益增长的物质文化生活需要的重任。经营中理应以强烈的社会责任感，遵纪守法，全心全意为顾客服务，不断

谋求企业与社会大众的共同进步、共同发展。

把顾客作为企业的主宰,商业企业应坚持做到:首先,尊重顾客权利。根据《中华人民共和国消费者权益保护法》的规定,我国消费者在购买商品、接受服务时享有安全权、知情权、选择权、公平权、被赔偿权、受尊重权、监督权,还有组织社团权、受教育权等。商业企业应把维护顾客的权利作为天职,认真履行自己的义务。其次,建立较高的服务标准,即“让顾客满意”标准。企业应通过各种渠道,如社区调查、顾客采访、消费者监督委员会座谈、设置意见簿等,广泛听取顾客意见,了解顾客需要,在此基础上,建立“让顾客满意”标准,并依标准增加服务投入,增设服务项目,改进服务措施,改善服务态度。再次,建立全面质量管理保证体系,使企业进销存各部门和一切活动都向满足顾客需要一个目标,根据顾客需要调整商品结构、品种,改变服务方式,改善购物环境,最终使企业的服务质量得以全面提高。

(二) 树立现代服务理念的重要性

理念支配人的行为。树立现代服务理念,对于规范企业及职工的行为,对于企业谋求长期的发展具有重要意义。

1. 树立现代服务理念,有利于商业企业正确处理好经营与服务的关系,改变人们经营有效益、服务没有效益的片面认识,解决商业企业长期以来重经营、轻服务的片面做法。现代商业企业,经营离不开服务,服务是经营的一个重要组成部分。只有在服务上增加投入,如搞好服务培训,增加服务设施、服务项目和便民措施等,才能使企业形成经营与服务互相促进、经营与服务一体化发展的良性循环的运行机制。

2. 树立现代服务理念,有利于商业企业处理好义利关

系,改变人们“义”、“利”不能两全的片面认识。在社会主义市场经济条件下,如果企业没有效益意识,重义轻利,只讲奉献和无偿服务,固然不符合企业的经营目的;但反过来,如果企业重利轻义,没有服务大众的意识 and 奉献精神,没有社会责任感,一味追求最大利润,甚至不择手段牟取暴利,更有悖于社会主义商业的根本性质。只有把义利统一起来,以义取利,合义取利,用高质量的服务,包括一些无偿的服务和奉献赢得顾客,才能使企业有义有利,义利双收。

3. 树立现代服务理念,有利于纠正商业企业抓服务过程中的片面做法,增强商业职工提高服务质量的自觉性。在传统的服务理念支配下,商业企业对服务的经济价值和社会价值缺乏正确认识,把服务问题主要归结为服务态度问题,因此,抓服务是被动的,仅仅用监督检查、竞赛评比等运动式的方法去硬性推动,致使服务工作推一推、动一动,搞形式主义,做表面文章,应付差事。商业企业树立了现代服务理念,有了抓服务工作的主动性,广大职工有了搞好服务工作的自觉性和内在动力,就可以引入全面质量管理、目标管理等先进方法,立体式地抓服务,不仅抓服务人员的工作质量,也抓其它各环节各岗位人员的工作质量;既抓服务态度,也抓商品质量和环境质量等,从而保证企业服务质量从根本上得以改善。

4. 树立现代服务理念,有利于商业企业塑造良好的形象,展示社会主义商业良好的精神风貌。企业形象是社会公众和企业职工对企业的整体印象和评价。商业企业和社会上的形象,主要是通过服务体现出来的。服务水平高 有特色,外在形象就好,服务水平低劣,宣传再好,也不会在公众心目中留下美好的印象。树立现代服务理念,并把这种理念体现在具体

服务过程中,通过各种活动、标识或宣传媒介告诉社会公众,才能逐渐在公众心目中树立起金玉其外、实力其中的美好形象,也只有如此,才能通过商业这个窗口,向社会传播社会主义精神文明,展示社会主义新型商业的精神风貌。

5. 树立现代服务理念,有利于商业企业提高竞争能力。商业企业不生产商品,只经销商品,在市场经济环境里,增强竞争力的关键不仅在于提供什么样的商品,更在于提供多少附加值——服务。商业企业只有树立现代服务理念,千方百计在服务上做文章,努力维护顾客利益,满足顾客不断提高的对服务方面的需求,增加经营的附加值,才能占领更大的市场,取得更大的竞争优势。

三、树立现代服务理念,提高商业服务品位

在现代服务理念的支配下,商业企业应把服务问题提高到战略高度来认识,在服务上不断追求高目标,提升服务品位,创造服务特色。为此,应坚持把搞好服务同企业职业道德建设、同企业文化建设、同精神文明建设有机结合起来。

(一) 强化现代服务理念与加强职业道德建设相结合

职业道德是道德的一种特殊表现形式,是指调整某种职业活动中人与人之间关系所提倡的行为规范和行为准则,是社会道德基本准则在职业生活中的具体体现。商业职业道德是指商业职工对待本职工作和处理同顾客的关系时所遵从的行为规范和行为准则。商业职业道德要求商业职工,在工作中忠于职守,接待顾客时不能以次充好,以假乱真,欺骗顾客;也不能缺斤少两,漫天要价,坑害顾客;更不能童叟有别,优亲厚友,歧视顾客等。

加强商业职业道德建设,增强商业职工职业道德意识,既