



YING ZAI
FUWU

汪 泰◎ 编著

赢在服务

美国著名的营销学家维特认为，市场竞争的核心点并不是在于企业可以为顾客提供多么优质的产品，而是在于其能为顾客提供的附加值是多少，而优质的服务就是为产品增加附加值的最佳手段。

优质的服务是回报率最高的投资

北京工业大学出版社

实用
精华版



汪 泰◎ 编著

赢在服务

YING ZAI FUWU

北京工业大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

赢在服务/汪泰编著. —北京: 北京工业大学出版社,
2011. 7

ISBN 978 - 7 - 5639 - 2784 - 5

I. ①赢… II. ①汪… III. ①企业管理—商业服务
IV. ①F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 122987 号

赢在服务

编 著: 汪 泰

选题策划: 郑 华

责任编辑: 黄维维

出版发行: 北京工业大学出版社

(北京市朝阳区平乐园 100 号 100124)

010 - 67391722 (传真) bgdcbs@sina.com

出 版 人: 郝 勇

经销单位: 全国各地新华书店

承印单位: 徐水宏远印刷有限公司

开 本: 787 mm × 960 mm 1/16

印 张: 20

字 数: 238 千字

版 次: 2011 年 7 月第 1 版

印 次: 2011 年 7 月第 1 次印刷

标准书号: ISBN 978 - 7 - 5639 - 2784 - 5

定 价: 32.80 元

版权所有 翻印必究

(如发现印装质量问题, 请寄本社发行部调换 010 - 67391106)

前 言

在这个社会，其实无论是谁，无论在做什么，也无论身处哪个位置，都做着相同的工作，那就是服务，不同的只是分工。

1959年12月，在全国群英表彰大会上，刘少奇同志紧握着时传祥——一位掏粪工人的双手说道：“我们在党的带领之下，都要认真地为人民服务。你掏大粪是人民的勤务员，我当主席也同样是人民的勤务员。我们的身份、地位并没有任何不同，不同的只是革命分工罢了，但无论如何你我都是革命事业当中不可或缺的一部分。”50年前的领导人就认识到服务的重要性，而且如此深刻，作为今天的经营者和商家，在竞争如此激烈的环境中，要想生存和发展，唯有身体力行。

但国内不少商家和经营者的服务质量实在让人不敢恭维，服务始终无法得到提升，主要原因就是没有端正自己的心态：当碰到顾客投诉或意见分歧的时候，商家和经营者往往会觉得顾客太挑剔，故意找麻烦。在他们眼里，若其他顾客没有事，那么你也应该尽量忍着，如果无法忍着，则说明你是一个没事找事儿的人，故意唱反调。但是，真实的情况是几乎很少会有顾客吃饱了闲着故意去找麻烦，特别是一些在社会上拥有一定地位、身份，或是具有良好文化素养的人更不会如此，因而一旦顾客“发飙”，则大多是被某些服务拙劣的商家和经营者给“逼急”了。

假设，遇到顾客投诉或意见分歧时，商家和经营者不是一味地抱怨、

指责顾客和认为顾客没事故意找碴，过于挑剔，而是不断地反省自己，多做检讨，仔细回想哪一个环节服务不到位，是什么原因造成顾客的不满，那么企业服务水平便会得到飞速的提升，当然利润也会随之上升。

对一个企业来说最可怕的事是既没有符合市场的服务理念，也没有掌握服务的技巧，又不愿意向行业内的“榜样”学习服务的真经。一旦如此，这样的商家和经营者必定难以在激烈的市场竞争中长久地生存和发展下去。

1945年7月，著名民主人士黄炎培访问延安，他担心的是中国共产党能否跳出历朝历代“兴衰更替”的周期率。毛泽东指出：“我们所有的人民干部，不管职位高低，都是人民的勤务员，我们努力奋斗的一切，都是在为人民服务。”

国家是这样，一个企业更是这样，要想基业常青，就要永远坚持为所有顾客服务。

目 录

第一章 优质的服务是回报率最高的投资 **1**

1. 顾客是企业的最大老板 1
2. 顾客满意既是企业的出发点又是落脚点 5
3. 把顾客的满意度提高五个百分点，利润增加一倍 8
4. 赢得顾客才能赢得市场 11
5. 优质的服务等于稳定的、持续的吸引力 14
 - (1) 优质服务就像磁铁一样 15
 - (2) 颜色、外形、音效和质感等元素一个都不能少 17
6. 留住老顾客吸引新顾客的最佳途径是优质的服务 20
 - (1) 老顾客是降低销售成本和节省时间的保障 20
 - (2) 让新顾客成为老顾客 22
 - (3) 让顾客回头并带新顾客消费 23
7. 成功的服务是流动的广告牌 27
 - (1) 口口相传 27
 - (2) 心心相印 31

第二章 服务再定义 **34**

1. 重新考核服务绩效 35

2. 服务已成为竞争优势	39
(1) 国内传统行业的新面貌	39
(2) 服务创造奇迹	41
3. 改变你的服务模式	45
(1) 服务也要“与时俱进”	47
(2) 改变要从顾客需求出发	50
4. 服务要响应消费者的诉求	53
(1) 认真倾听消费者的心声	54
(2) 用优质的服务响应消费者的诉求	55
5. 管理顾客期望值三部曲	56
(1) 发现顾客的期望值	56
(2) 引导顾客的期望值	57
(3) 降低顾客的期望值	59
6. 深层服务	62
(1) 激发企业创新活力	63
(2) “越冬入夏”的良方	64
第三章 做工作就是做服务	67
1. 服务无所不在	67
(1) 理念，让服务无处不在	68
(2) 真诚，让服务增值	69
2. 顾客是上帝	72
3. 做让顾客感动的服务	75

4. 服务，永远没有止境	77
5. 服务的背后是责任	80
6. 打造无敌顾客服务团队	82
(1) 如何营造有凝聚力的团队氛围	84
(2) 重视员工技能的培训	87
(3) 卓越顾客服务领导者的五个条件	88

第四章 摆正服务心态 **91**

1. 服务心态决定人的价值	91
(1) 良好的心态是优质服务的关键	91
(2) 良好的心态，一半的成功	94
(3) 追寻“松鼠的精神”	96
2. 积极的心态	98
(1) 抱怨，是阻碍成功的绊脚石	99
(2) 当上帝关了这扇门，一定会 为你打开另一扇门	103
3. 双赢的心态	106
(1) 员工与企业的关系	107
(2) 影响员工与企业关系的因素	109
(3) 赢利益，先赢人心	111
(4) 如何打造双赢局面	114
4. 感恩的心态	117
(1) 感恩你的公司和领导	117

(2) 感恩你的顾客	119
5. 产品可以复制，服务意识不能复制	121
6. 主动服务的意识	123
7. 做服务就是做细节和做小事	125

第五章 锤炼服务技能 127

1. 作充分的准备	127
2. 优化您的口头禅	129
(1) 不说“不”，多说“我们”少说“我”	130
(2) 由衷地赞美	132
(3) 多用雅语、尊称和谦辞	136
3. 肢体语言的魅力	138
(1) 积极的肢体语言	139
(2) 消极的肢体语言	141
4. 不要贬低顾客的判断力	144
5. 正确处理顾客的问题、需求和渴望	147
(1) 顾客永远是正确的	147
(2) 谦虚让你看得更清楚	149
(3) 对顾客负责不是给予，而是索取	151
(4) 把投诉当做顾客送给我们的礼物	154
6. 与顾客建立信赖感	156
7. 作好竞争对手的分析	159
8. 解除顾客反对意见	161

9. 做顾客的忠实听众	164
-------------	-----

第六章 服务在于行动	167
-------------------	------------

1. 努力提高执行力	167
2. 让顾客服务系统化	172
3. 从管理机制上强化顾客服务	174
4. 从制度保障上提高顾客满意度	175
5. 提升服务标准	178
6. 把问题解决在“第一线”	181
(1) 一线员工处理投诉的意义	182
(2) 处理投诉的原则	185
(3) 必须进行顾客投诉培训	188

第七章 服务需要真诚	190
-------------------	------------

1. 对顾客要仰视，不能俯视	190
2. 客户一律平等，不要嫌贫爱富	193
3. 心甘情愿做“上帝”的奴仆	197
4. 没有任何借口	200
5. 急顾客之所急	202
6. 和顾客以心换心	206
7. 把顾客变为朋友	210
8. 如何对待挑剔的顾客	216

第八章 到位的服务才是好服务 221

- | | |
|-----------------|-----|
| 1. 差之毫厘，谬之千里 | 221 |
| 2. 站在顾客的立场考虑问题 | 224 |
| 3. 关注服务细节 | 229 |
| 4. 让顾客满意更要让顾客愉悦 | 232 |
| 5. 千万别得罪老顾客 | 235 |
| 6. 千万不要功亏一篑 | 238 |
| 7. 给顾客一个选择你的理由 | 245 |

第九章 让服务走向品牌化 249

- | | |
|------------------|-----|
| 1. 观念 + 能力：服务的真谛 | 249 |
| 2. 追求品质是一种习惯 | 251 |
| 3. 兑现自己的承诺 | 254 |
| 4. 始终如一地服务 | 257 |
| 5. 有意识地为顾客服务 | 258 |
| 6. 服务贵在创新，避免趋同 | 261 |
| 7. 全员皆商，全员服务 | 266 |
| 8. 塑造人文服务品牌 | 269 |

第十章 服务重结果 272

- | | |
|--------------|-----|
| 1. 服务不能走过场 | 273 |
| 2. 顾客满意是检验标准 | 277 |
| 3. 服务要“不厌其烦” | 281 |

4. 服务不分分内分外	284
5. 细节决定成败	290
6. 切忌初一十五不一样	296
7. 服务要产生效益	299
8. 和客户结成姻亲关系	301

第一章 优质的服务是回报率最高的投资

一个企业，必须把服务品质作为基本条件、要求加以重视，必须树立起全体企业人的服务意识。在一般情况下，一个重视服务，不断改善服务品质，提高服务质量的企业必然会受到客户的认可，从而使客户成为忠诚客户，直至成为永久客户。良好的企业形象也会提升公司的口碑与影响力，也自然会使企业赢得更大的市场利润。实际上，凡能够在市场上扎稳脚跟的企业都明白优质服务是回报率最高的投资，譬如伊利、沃尔玛、香奈儿等便是最好的证明。

1. 顾客是企业的最大老板

不少人经常抱怨工资太少，老板太吝啬，不懂得体恤员工，但是有多少人曾静下心来想过决定你工资的人到底是谁呢？或许人们会理所当然地说是老板，这样的回答也并没有错，因为我们确实是从老板的手中接过工资的，但是老板的钱又是从哪里来的呢？实际上，大多数人并没有意识到企业真正的老板是顾客，而并非企业的最高管理者。一个企业生存和发

展的关键是看其效益是否好，而效益的好坏则依靠的是市场上的占有份额，也就是企业在市场上是否能赢得顾客的信赖和忠诚决定着企业的效益好坏，而同时企业效益的好坏会直接影响员工工资的多少，这种环环相扣的内在联系就如同我们自然界的生物链一般，缺少了哪一个环节都会影响整个自然界的生态平衡。因此，无论是企业的最高管理者，还是企业内某个部门的员工都应该清楚地明白让顾客满意的重要性，做好顾客服务工作不仅是为了企业，更是为了自己的利益。

【案例】

宝洁公司重新出发，顾客才是硬道理

2000年的时候，宝洁公司在市场上如履薄冰，不但无法兑现对投资者的财务承诺，而且其市场份额还屡屡遭到“敌方”的侵蚀，它没有成为客户心目中的最佳供应商，也没有成为供应商的最佳客户。在这种举步维艰的局面下，唯一可以让宝洁公司“起死回生”的方法只有改变战略。

实际上，宝洁公司之所以会面临如此艰难的局面，存在的主要问题就是缺少对企业忠诚的顾客群。宝洁的产品和品牌不仅无法吸引新顾客，更无法留住老顾客，这也就决定其很难在市场上拥有牢固坚实的顾客群。因此，如果宝洁公司能够提高产品和使用率，以及提高顾客的忠诚度的话，便能在市场上占有更多的份额。但是，在当时的情况下，不论是在顾客最初决定购买或者试用时，还是在顾客使用产品的过程中，都无法使顾客对其产生好感。因此，宝洁公司必须重新出发，将顾客作为企业的真正老板，因为顾客是企业创新的源泉，



只有设计出符合顾客内心需求的产品，才能赢得他们的信赖和忠诚。

在找到了问题的关键后，宝洁公司将顾客作为其创新流程的核心环节，也就是要以顾客的需求为中心，让其产品和品牌更加符合顾客的心意，而要实现这一点首先必须学会倾听顾客心声，因为只有顾客满意才能赢得市场，其次则必须以更加宽广的视野来观察顾客，不能仅仅关注顾客某一个方面的需求，而是要从各个方面去观察顾客，让产品变得更加贴近顾客的生活，而只有能为顾客带来帮助的产品才是真正的好产品。

其实，在2004年以前，宝洁公司所生产的洗衣粉在墨西哥市场上的销售情况始终不尽如人意，而宝洁公司也不知道应该如何去改善它，因为那时宝洁认为但凡使用洗衣粉的人必定不会再使用柔顺剂。不过，当之后宝洁开始懂得以更广阔的视野去观察顾客平日的生活习惯时，他们惊奇地发现水对于墨西哥人而言是非常珍贵的资源，不少农村妇女每天都要提着木桶到水井里或是村落里的泵房提水，有相当多的城市每天只定时供应几个小时的自来水，因而极少有家庭会使用洗衣机或是烘干机来清洗衣服，这些问题无疑使当地的居民为洗衣服头痛不已。然而，尽管洗衣服是一件劳神费力的事情，可是大多数家庭收入比较低的墨西哥主妇依然会十分认真地洗熨衣服，他们每天需要花费大量的时间来洗熨衣服，有90%以上的主妇都会在洗衣服时加入柔顺剂，即便是没有洗衣机的家庭也会使用它。

通过一系列的调查和细致的观察后，宝洁公司的员工抓住了3个亟待解决的问题：第一，几乎所有的墨西哥主妇在洗衣服时都会使用柔顺剂，无论是用洗衣机洗还是手洗都一样；第二，他们对柔顺剂的性

能有非常高的期待；第三，洗熨衣服劳神费力，重复多次地洗涤衣服需要耗费大量的水。在了解到这些情况后，宝洁公司决定根据顾客的需求，为其提供能使洗熨衣服变得更加轻松、简单，同时让耗水量变得小一些的产品。宝洁实验室在经过细致的研究和计算之后，不久就研制出了 Downy - 漂净，它不但可以解决洗熨衣服劳神费力的问题，而且还能在很大程度上减少水的耗量。这一款新的柔顺剂刚刚受到了墨西哥人的欢迎，并且还获得了墨西哥水务与环境署的推荐。

案例分析

由于经济全球化的刺激，新的市场体系代替了原本封闭、狭隘的贸易局面，使其变得更加自由、多元化。当然，大部分企业也将面临各种新的难题和考验，而关于如何才能在新的市场格局中脱颖而出，并占有一席之地，各路商家都绞尽脑汁地推出了自己的营销战略，尽管在众多的竞争者中不乏风头强劲的企业，但能够得到大多数消费者认可的企业却寥寥无几，而造成这一现象的关键是因为企业对客户服务重要性的严重忽视。宝洁公司在墨西哥市场上的大获全胜，无疑是因为它清楚地了解到谁才是自己真正应该服务的对象以及他们的需求是什么，反之如果它的产品和品牌离开了顾客的话，不仅无法创新，更不可能取得如此大的成功。因此，在服务之前，我们应该先正确地认识到谁才是真正的老板，谁决定着企业的效益，在弄清楚服务对象之后，再要知道他们真正需要的是什么，只有满足他们的需求，才能满足自己的口袋。



2. 顾客满意既是企业的出发点又是落脚点

美国某著名的营销学家认为，市场竞争的核心点并不是在于企业可以为顾客提供多么优质的产品，而是在于其能为顾客提供的附加值是多少，而优质的服务就是为产品增加附加值的最佳手段。因此，切实做好顾客服务工作，提高顾客满意度，是帮助企业实现利润最大化的关键。自从中国正式由卖方市场进入买方市场开始，为顾客提供满意的服务就成为了市场竞争的核心，各行各业都高喊着“落实顾客满意工程”、“顾客至上”、“顾客就是上帝”等口号，由此可见为顾客提供优质满意的服务已经成为企业，甚至是行业之间竞争的关键。

20 世纪 80 年代中期，美国政府正式设立“马尔科姆·波多里奇全国质量奖”，鼓励和支持各行业的企业积极实施顾客满意工程。在美国所设立的这项全国质量奖项中，顾客的满意度占有 30% 的评测权，它的诞生使顾客满意工程得到了飞速的发展，IBM、摩托罗拉等知名品牌企业都曾获得过该奖项。实际上，顾客满意工程是市场经济发展的必然，因为伴随着生产力的不断提高，市场格局也在不知不觉中发生了转变，由原本的卖方市场转变为买方市场，顾客不再处于被动选购的局面，而是成了动摇市场发展变化的关键，一切只有顾客说了算，所以让顾客满意成为了企业在市场中长期生存和发展的基本前提。

此外，顾客满意工程也是人本理念普及的产物。因为产品信息的传播变得越来越简便，顾客在选购产品时对价格、质量和样式等外在条件的关