

Service  
Service  
Service

The Growing Business  
Secret Weapon

# 服务·服务·服务

——企业成长的秘密武器

[美] 斯蒂文·阿布里奇 / 著



服务顾客



赢得顾客



留住顾客



吉林人民出版社

世界经济畅销书系

# 服务·服务·服务

## ——企业成长的秘密武器

【美】斯蒂文·阿布里奇 著

戴 骏 等译

汤卓勋 译校

吉林人民出版社

Service  
Service  
Service

The Growing Business  
Secret Weapon

# 服务·服务·服务

—— 企业成长的秘密武器

[美] 斯蒂文·阿布里奇/著



服务顾客



赢得顾客



留住顾客



吉林人民出版社

(吉)新登字 01 号

Chinese translation copyright

(c) 1997 by Jilin People's Publishing House

Published by arrangement with Adams Publishing, A Division of Adams

Media Corporation through Bardou-Chinese Media Agency

博达著作权代理有限公司

ALL RIGHTS RESERVED

吉林省版权局著作权合同登记

图字 07 - 1998 - 169

**服务·服务·服务——企业成长的秘密武器**

---

译者	戴 骏 等	译校者	汤卓勋
责任编辑	王 新	封面设计	张 迅
责任校对	王 萍	版式设计	刘玉文

---

出版者	吉林人民出版社 (长春市人民大街 124 号 邮编 130021)
发 行 者	吉林人民出版社
印 刷 者	长春第二新华印刷厂

---

开 本	850 × 1168 1/32
印 张	8
字 数	190 千字
版 次	1998 年 6 月第 1 版
印 次	1998 年 6 月第 1 次印刷
印 数	1—5 000 册

---

标准书号	ISBN 7-206-02945-0/F·723
定 价	16.00 元

---

如图书有印装质量问题,请与出版处联系:0431 - 5649710

# 前 言

人们都说，学习新事物的最大障碍，就是人们自信对这一事物已经了解。当今想尝试一下做企业老板的许多人，都被自己此种信仰束缚住了。他们自信了解顾客需要什么，自信知道创造真实的可持续的竞争优势靠的是是什么，自信企业中的员工都能做出奉献，以及这些人想着什么并打算从工作生涯中得到什么。可是，他们的这些自信多数都是错的。

本书的中心内容就是介绍学习的过程。要想真的做到以顾客为中心，就需要有相对基本的再学习过程，这一再学习过程要深入到企业文化的深层次水平中去。这一过程要求有公开的、坦诚的努力，辨明顾客价值的真谛，做出具有进取性的决定，并彻底地予以贯彻。

身处企业世界中，我们还有很多东西要学，因为我们想要自己的企业从为顾客服务的口号和陈词滥调中摆脱出来。《美国的服务》一书出版近 10 年来，在美国甚至国外掀起了一场所谓的“服务革命”，可是我们敢说，大多数企业都还没有真正做到“以顾客为中心”。回想一下近期的经历，你就会发现许许多多真正的机遇还没有被我们抓住。

在这本书中，斯蒂文·阿布里奇告诉我们，应该认真对待这个问题了。企业的经营管理者，应该着手于实际问题，投

身于挑战，把自己的企业带入以顾客为中心的新时代。

本书恰逢其时。企业的紧缩、精简、解体、动荡，成为世界性的发展潮流。这一发展潮流孕育了新的企业和新的企业家。今后，要在竞争中取胜，决不再取决于规模和资本积累所带来的大亨式的竞争优势，而是取决于产生更为集中、更为灵活、献身于顾客的企业。

能够为企业找到成功经营的理念，并把这些理念贯彻于每天经营活动中的企业家，在日益激化的全球商战中，能够得到最佳的制胜机会。斯蒂文·阿布里奇为你制定了行动方案，这将使你在竞争中受益匪浅。

**卡尔·阿布里奇**

注：卡尔·阿布里奇是服务管理方面最著名的作家和顾问之一。他所著的关于服务管理方面的畅销书包括《美国的服务》、《至关重要》等。

# 译 序

在西方发达国家里，强劲的经济竞争马达，使得服务质量的理念成为企业根深蒂固的经营信条，并关乎企业经营的成败。这是《服务·服务·服务——企业成长的秘密武器》给我们留下的第一印象。

被《华尔街日报》盛赞的服务管理专家斯蒂文·阿布里奇以其丰富的实践经历，在本书中赋予了“服务”这一概念以完整而科学的诠释，深入阐述了诸如“内部服务”、“外部服务”、“服务三角形”等新的概念，令人耳目一新。全书分十一章，以哲理性引言为启示，以较强的层次感标题为阶梯，以对话式的结构作穿插，并辅以大量的生动实例，读起来生动有趣，发人深思。

中国几十年的计划经济遗留下的一个问题，至今让人记忆犹新，那就是服务意识淡薄。改革开放以来，随着经济体制改革的深入，服务窗口行业和企业的面孔越来越少了，服务态度和服务水平也有了明显的提高，但仍然存在不少买卖双方发生的服务纠葛。在市场竞争激烈的今天，任何一个企业都不能把“以顾客为中心”、“顾客是上帝”当成仅仅停留在口头上的老套话。你怠慢了顾客，顾客也就远离了你。没有顾客的企业是不可能不衰败的。在一定意义上说，对服务的重视与否，

是衡量一个企业兴衰的晴雨表。愿本书能够让我们的企业家微笑地面对他们的顾客。

这本书是由以出版经济类图书为特色的美国著名亚当斯出版公司出版的，我们一开始仅是为其生动的言词所打动，但读下去却立刻对本书新颖独特的视角所吸引，在我们平时脑海中积累的关于服务的疑问竟在本书中一一获得了满意的答案，从而使我们萌生了把这本好书翻译过来介绍给读者的念头。

本书由戴骏、余丽娟、陈瑛翻译，汤卓勋对全书详加译校。限于翻译水平，不当之处，敬请读者指正。

译 者

1998年3月



# 序

无论你提供的是产品还是服务，或是两者兼而有之，作为企业的管理者，你所面对的问题都是一样的：如何尽自己最大的能力来开发、推广和提供自己的产品和服务，如何聘用、培训和管理好员工来达到上述经营目标，怎样管理自己的企业才能使之运行得平稳顺畅，如何管理企业的资金、成本、存货和各种有形资产和无形资产？

在所有这些问题中，有几个最为重要，那就是：怎样吸引、服务和留住顾客？“服务质量”和“顾客价值”这些概念对企业到底意味着什么？

几乎没有哪种经营方面的话题，能够像服务管理这一概念，需要有如此之多的组织性修整。许多经营类书籍和文章的作者，都对经营这一并不新颖的思想进行了解剖和分析，甚至到了无可附加的地步。但是，在所有的顾客都需要良好的服务、公平的待遇，受到体面、礼貌和尊重的接待等方面，企业经营管理者认识得都还不充分。

本书旨在强化这样一种清晰的概念：

经营是这样一种事物，只要你不掌握它，你就会失去它。在变化万端的服务经济中，求得生存的惟一之路，就是赢得和留住顾客。你可以拿出世界上最好的产品和服务，但是如果无

人问津，那你肯定要失败。经营的成功，出发点和落脚点都在于你为顾客服务的方式，即满足顾客的需要，甚至向他们提供超值服务。

不过，有些时候这种认识在企业经营管理者心中变得很模糊。许多企业所有者、管理者、业务主管或者经理人员，并不是把企业这台车开上新的高速公路，而是开到三叉路口上去。如果再不找准方向，就会撞车了。小型企业的经营管理者往往也是这样。

企业的规模或是资产负债表的规模都是相对的东西。在许多方面，大企业和小企业的异同点几乎相差无几。他们都要出售产品和服务，都要赚得或损失钱财，都会成功或失败。但本书所要提出的是，小企业或许比那些大企业更多地具备几种独特的优势，如小企业更具灵活性和少有官僚式管理，在一线员工与顾客联系的障碍性事务较少等。

要是企业不把所有的努力都落实到为顾客服务上，那么这个企业就决不会生存下去。

要是经营策略、制度和员工的焦点不能凝聚于顾客的需要和期望上，企业就将无法存活。

从80年代初兴起的服务革命开始，其领导者就始终试图宣扬这样一种信念：“改革你的公司，使它致力于顾客的需要和期望，现在就着手去做！”

本书为任何一家企业进行服务革命都指出了方向，提供了前进方案。无论你经营小企业的时间是短还是长，本书都要向你宣传这样一个简单的信念，也正是这个信念引发了服务革命，那就是——顾客。

本书涵盖了一个主题，即服务管理与以顾客为中心方法这两者的统一。这个主题是适时的、现实的，而且又充满了例

证，成为当今企业老板的现实话题。既然大多数企业老板都是时间少任务重，所以本书直扣主题：把企业定向于顾客，并以组织化和条理化的方式来做这件事。

本书摆脱那些陈词老调和错误的理念，不再去谈论那些老一套的员工“微笑培训”课程的内容以及所有服务质量方案的病因，而是告诉企业的老板们，要想在当今全球性不断发展变化的经济现实中取胜，必须做些什么。

经济学家、政府统计预测人员和产业分析家们都能谈论生产力、产出以及每台机器、每位员工、每个工厂或每天的新产量。但是，企业中的一切，其出发点和落脚点仍然还是顾客。

如果你是企业老板、经营者、管理人员、特许权所有者、经理，那么本书就正是为你所写。因为这些人都有着这样的问题：如何使企业以服务为动力，以顾客为中心。本书着眼于直接行动、分步骤实施和简化事例，而非晦涩难懂的理论 and 财经院校课本的哲理，目的在于使你得到强化，进而由你来强化你的员工。

不管你对这个主题是生僻还是熟悉，本书都将强调专门的服务行为、责任和经营策略。让这些内容能成为你的企业最可遵循的经营路线图，而无论企业处于服务管理的哪一个阶段上。

你作为企业老板不会对每一件事都负责，但你总会对某些事负着责任。参天大树是从小树种子生长出来的。你或许还没意识到，你对企业经营、产出、人员、结果及顾客的利益，都有更强的控制力。让这本书帮助你认清自己在企业中的位置，告诉你改变自己力所能及的事情时应遵循的步骤。

希望本书能引起大大小小的企业家、经营管理人员、创业者的喜爱，也希望能引起那些情感向企业与企业成败直接相关

的忧虑者和实干家的喜爱。这些人的动力都与愿望相联系，他们都期望开放交流，利用头脑和毅力，也期盼着那些被谈论得不多、却对企业成功十分重要的因素，以及一点点的运气。

与其等待那些可能根本不会出现的奇迹，还不如把自己的时间和才智用到投入、产出和结果上去。投入企业中去的东西，也正是你会得到的东西。

本书体例结构现在也就清楚了。为了使阐述更加清晰，便于读者的理解，也易于写作，我把书中的某些部分设计成“有问有答”的风格。由于许多企业老板都担心不能理解什么是“以服务为动力”的真实含义，我往往以口头语问话形式，来强调我曾听到或被问到的几个常见问题，也有的是受自己阅读、研究和写作这一主题时所发现的问题。

再者，我不会幼稚地相信，读者会捡起这本书，翻开一页，一口气地读到最后。尽管这是我所期待的，但生活和工作总会打搅你这种愿望的。所以我知道这不会总有可能。

采用了这种体例，就可以给你一种可能，随时捡起书来，读上一段，放到一边，换个时间再回来读，但又不必保持思路的连续性。

如果说“卡尔·阿布里奇”这个名字在书中的频繁出现令你吃惊，这并非偶然。我荣幸地在血缘上与这个世界著名的“服务管理概念大师”有着联系，他是我的父亲。我父亲所收集的关于服务质量和顾客价值方面的思想，充盈于过去10年里的大量畅销书中。既然我在这里班门弄斧，那么子承父业也是当然的。

我父亲在服务管理大潮中的影响，大多源于他在世界范围的高级管理人员、各级主管人员和高级经营人员灌输他的信念的能力。我也尽自己所能，不去重复老一套，而是关注那些在

服务管理革命未被重视的人，即小企业所有者、经营者、经理人员等。

我由于为小企业工作过，甚至管理过和拥有过小企业，所以感到自己作为小企业中的一员，有资格把从我父亲、其他作者、管理顾问、全国和世界范围内的小企业行家等服务专家身上学到的东西，与我自己的经历融为一体。

小企业很难静止。如果你是 20 年前经营企业的，你的企业那时或许是惟一向到处找机会买东西的顾客提供产品或服务的企业。

现在，每个角落里都有了竞争者，你或许要不断地与那些与你提供着一样产品和服务的企业进行竞争。10 年或 20 年前容易做的事，现在却变得很难了。能使你在区别于其他企业的最主要因素，已经不再是价格、价值或包装箱上印着的“最新改进型”，而是你对待来到你门前那些顾客的方式。

请想想你自己的购买习惯。你是否宁可到那些价格昂贵的商店或优质服务企业那里去采购，而不去附近的价格低廉的商店去采购呢？这样做是因为前者更加善待你。你不是惟一这样做的人，你的顾客，无论是潜在顾客、新顾客还是现有顾客，他们的想法是与你一样的。

我希望你能发现这本书不仅值得一读，而且值得反复阅读。即使做得再好，对企业经营方式进行改革，直至达到目标，是要占用时间，花费精力，付出代价的。作为茁壮成长中的企业，你已经充分显示出自己有能力按照意愿来进行改革了，那么就就把这本书当做你走向成功的秘密武器吧！

**斯蒂文·阿布里奇**

于加利福尼亚州圣地亚哥市

## 作者简介

斯蒂文·阿布里奇，是经验丰富的管理学专家，多种管理讲座的召集人。他曾拥有并经营过多家企业，目前是阿布里奇培训与发展咨询公司的执行总裁，其公司主要提供有关管理讲座、谈判、商务管理等方面的服务。

他与人合作著有《创造性的公司》、《永远的领导者》等多部管理学著作。

责任编辑:王 新

封面设计:张 迅

服务管理权威斯  
蒂文·阿布里奇深入  
浅出、生动形象地指  
点企业服务的迷津,  
传播新的服务理念:

- 顾客的困扰
- 成功的障碍
- 服务三角形
- 了解你的顾客
- 向员工授权
- 提供超值服务

# 目 录

---

序	1
---	---

---

第一章 顾客的困扰：何为企业宗旨	1
------------------	---

再忙也不要忘记顾客	2
企业老板的病志	4
顾客至上	10
服务质量的定义	11
第一印象的定义	13
顾客的定义	14
让服务成为企业的欲望	20

---

第二章 成功的障碍：为什么大个子也会摔跤	22
----------------------	----

沉睡的鲨鱼：采取行动，还是坐以待毙	23
从大个子身上学到的	25
服务质量的演化	27
享受贵宾式的服务	34
笑要露齿：“微笑服务”的惨败	38



失败的成因 41

---

**第三章 服务三角形：以顾客为中心 47**

- 真正以顾客为中心 47
  - 一句话的服务格言 48
  - 服务三角形：一个我们都能理解的模型 52
  - 提高自助服务的质量 63
  - 回顾：服务三角形的各元素 65
- 

**第四章 了解你的顾客：一种新的方法和理念 66**

- 服务流程：从顾客的角度来观察事物 67
  - 画出你的服务流程图 75
  - 谁来做这些工作 77
  - 令人讨厌的字眼：竞争 78
  - 提供超值服务 79
  - 顾客的反馈：如何向顾客征询意见 81
  - 顾客的感觉：不是你说好它就好 85
- 

**第五章 制定服务策略：一个服务公式 87**

- 鱼的寓言 89
- 自我揭示：重要的问题，重要的答案 91
- 顾客分析 92
- 高瞻远瞩，建立全新的服务策略 92
- 学先进：成功的范例 94
- 制定你的服务策略：成功的样板 98
- 修正方向，坚持信念 100