

The Nordstrom Way

不说不!

美国头号客户服务公司成功之路(第2版)

The Inside Story of America's #1 Customer Service Company (2e)

(美) 罗伯特·斯佩克特 帕特里克·麦卡锡 著
张 义 译



统一决策

员工自由

"不说不"的无条件退款

.....

种种特立独行、非常规做法，造就诺德斯特姆公司的非凡奇迹，成就美国头号客户服务公司。打开书，让我们一起体验完美服务之旅，体会真正上帝的感觉！

2



电子工业出版社
Publishing House of Electronics Industry
<http://www.phei.com.cn>

The Nordstrom Way

不说不!

美国头号客户服务公司成功之路 (第2版)

The Inside Story of America's #1 Customer Service Company (2e)

(美) 罗伯特·斯佩克特 帕特里克·麦卡锡 著

张 义 译

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

Robert Spector, Patrick McCarthy: The Nordstrom Way: the inside story of America's #1 customer service company (2e)

Copyright © 2000 by Robert Spector and Patrick McCarthy

All rights reserved. Authorized translation from the English language edition published by John Wiley & Sons, Inc.

本书中文简体字版由 John Wiley & Sons 授权电子工业出版社独家出版发行。未经出版者书面许可, 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: 01-2003-3512

图书在版编目 (CIP) 数据

不说不! ——美国头号客户服务公司成功之路: 第 2 版/ (美) 斯佩克特 (Spector, R.), (美) 麦卡锡 (McCarthy, P.) 著; 张义译. —北京: 电子工业出版社, 2003.9

书名原文: The Nordstrom Way: The Inside Story of America's #1 Customer Service Company (2e)
ISBN 7-5053-9000-7

I. 不… II. ①斯… ②麦… ③张… III. 企业管理: 销售管理—商业服务—经验—美国
IV. F279.712

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 069948 号

责任编辑: 钟殿舟、刘露明

印刷: 北京大中印刷厂

出版发行: 电子工业出版社 <http://www.phei.com.cn>

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

经销: 各地新华书店

开本: 787×980 1/16 印张: 15.25 字数: 173 千字

版次: 2003 年 9 月第 1 版 2003 年 9 月第 1 次印刷

定价: 25.00 元

凡购买电子工业出版社的图书, 如有缺损问题, 请向购买书店调换。若书店售缺, 请与本社发行部联系。联系电话: (010) 68279077。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。



“《不说不！——美国头号客户服务公司成功之路》以独特的视角剖析了将权利下放给员工和与顾客建立一种长期、持久的关系之间所存在的直接联系。它们无疑为更多企业树立了学习的榜样。”

——霍华德·舒尔茨（Howard Schultz）
星巴克咖啡公司主席兼首席执行官

“通过丰富、详实的内容，该书描述了促使诺德斯特姆走上成功之道的众多因素，其中不乏大量令人惊叹的情节。它指出了一条颠扑不破的真理：你必须下定决心，一定要信任顾客、信任员工。在这部可读性很强的书中，这一点几乎体现在诺德斯特姆公司的各个方面。”

——唐纳德·E·彼得森（Donald E. Petersen）
福特汽车公司前主席



不说不！——美国头号客户服务公司成功之路

The Nordstrom Way

“‘诺德斯特姆正准备在这里开一家分店’，这么一句话就能把当地的零售商吓出一身冷汗。《不说不！——美国头号客户服务公司成功之路》讲述了西雅图的这个高端零售商是如何发展成令人望而生畏但钦佩不已的现代零售巨头的。”

——罗恩·赞姆克（Ron Zemke）

《令人惊叹的服务管理及服务美国》的作者

“诺德斯特姆的成功最能说明客户服务仍然可以赢利这个道理。这本书告诉了我们这是怎么一回事。”

——彼得·格伦（Peter Glen）

《那不是我的部门》的作者





深切缅怀我的父母：弗雷德（Fred）和弗洛伦斯·斯佩克特（Florence Spector）。他们使我懂得了斯佩克特家族的处事之道：勤奋、善良和优秀。

罗伯特·斯佩克特

怀念雷·布莱克（Ray Black），因为是他让我第一次认识到诺德斯特姆的成功之路。

帕特里克·麦卡锡



译者序

Preface from the Translator

由于企业的一切经营活动归根到底都是为了满足客户对产品和服务的需要，因而客户服务无疑是整个经营链中至关重要的一环。日益激烈的市场竞争和越来越小的利润空间已经成为众多国内企业面临的巨大挑战。要想在残酷的市场竞争中立于不败之地，要想保持并努力扩大市场份额，要想使企业不断发展和壮大，出色的客户服务无疑是解决这些问题的重要手段。无数企业的兴衰史都证明，只有重视并满足顾客各种需要的企业才能得到顾客的认可和忠诚，从而长盛不衰、无往而不胜。本书中的诺德斯特姆公司就是美国客户服务的典范，也是国内企业效仿和学习的楷模。正如沃尔玛百货公司总裁兼 CEO 戴维·D·格拉斯所说：“优质的客户服务和诺德斯特姆就像同义词一样。”

如今，国内介绍外国先进的管理和经营理念以及策略的书籍可谓是层出不穷、种类繁多且数目惊人。但是，在这些令人眼花缭乱的经管类图书当中，本书——《不说不！——美国头号客户服务公司成功之路》可算是国内第一本全面推介国外先进的“客户服务”经验的好

书。本书以其鲜明的特征而独树一帜，成为一本不可多得的“客户服务宝典”。本书主要体现出以下几大特点：一，主题鲜明。全书以一条主线——“客户服务”将诺德斯特姆这个美国零售巨头的种种成功经验介绍给国内的读者。二，案例丰富而详实。两位作者引用了家族成员、高层主管、销售人员和众多客户讲述的大量真实而亲切感人的事例。三，语言生动形象，可读性很强。大量引述性语言的运用使整本书读起来轻松、愉快，犹如一次美好的“客户服务之旅”。四，每章结尾处的“成功秘诀”是对该公司的成功史，尤其是客户服务之道的浓缩和总结，对于国内的各类企业更具有借鉴意义。

本书的第1章描述了诺德斯特姆公司在客户服务方面取得的辉煌成就和赢得的广泛赞誉。第2、3章回顾了这家企业的发展史。经过两代人的不懈努力，诺德斯特姆公司从100多年前的一家小鞋店发展成美国最大的百货零售商之一。这段历史让我们看到了代代相传的“统一决策”的原则，也了解了公司从专营鞋类商品到进军服装销售领域的艰辛历程。下放决策权、营造良好的购物环境和激励员工的工作热情分别是随后三章的主要内容。第7章重点介绍了诺德斯特姆公司的销售人员所运用的众多促销手段，例如拨打电话、个人客户联系本、赢得客户的信任以及跟踪服务。在最后一章中，我们会发现诺德斯特姆如何利用电子商务等新兴促销手段来应对日益激烈的市场竞争。

译者以为，通过阅读这本书，许多国内企业必定会从中学到诺德斯特姆公司在客户服务方面的一些行之有效的做法和措施，同时，结合国内市场的实际情况，运用这些方法来提升本企业的客户服务水平，在企业的发展中少走弯路，在市场的竞争中占得先机，从而像诺德斯特姆公司一样在顾客中享有很高的声誉，甚至得到竞争对手的赞叹和推崇。

在本书的翻译过程中，译者得到了东北财经大学国际商务外语学院的院长胡英坤教授的多次指点，在此深表感谢！同时，还要感谢贾秀海、王德伦、吴卫几位副教授以及范丽娣、薄景山和郑明等同事给



不说不!——美国头号客户服务公司成功之路

The Nordstrom Way

予的帮助和支持!此外,本书的编辑及出版也得到了电子工业出版社刘露明女士的大力支持,在此一并表示感谢!

译者水平有限,本书的翻译中如有不当之处,敬请各位指正!

译 者

2003年7月



第 2 版前言

Preface to the Second Edition

在书籍的出版过程中,作者很少有机会重新审视、修改他的作品。这本书应该算是一个难得的良机吧!

自 1995 年出版以来,《不说不!——美国头号客户服务公司成功之路》已经引起了世界各地的各类公司和产业的关注。无数演讲家、培训师和作家都曾多次引用这本书的内容,并将其视为客户服务方面的范例。这股“诺德斯特姆热”不断延续着,从零售业之外的众多企业,一直蔓延到那些从未步入诺德斯特姆商店的人们。为了介绍诺德斯特姆公司客户服务的成功之道,我们曾向全球各地各种类型的群体发表过这方面的演讲——从凯迪拉克到红十字会,从阿姆斯特丹到台湾。

但是,像其他公司一样,诺德斯特姆公司在过去五年中也发生了巨大的变化。在第 1 版出版后不久,诺德斯特姆家族的第三代成员——布鲁斯·A·诺德斯特姆、詹姆斯·F·诺德斯特姆、约翰·N·诺德斯特姆和约翰·A·麦克米伦(杰克)都辞掉了公司的共同主席一职,但他们仍是董事会的董事以及董事会执委会的委员。今天,布鲁斯、约翰和杰克仍在担任这些职位。但令人遗憾的是,吉姆·诺德斯特姆于 1996 年 3 月死于癌症,享年 56 岁。在《不说不!——美国头号客



不说不!——美国头号客户服务公司成功之路

The Nordstrom Way

户服务公司成功之路》这本书的撰写过程中,作者得到了布鲁斯、吉姆、约翰和杰克的积极协作,而且最高行政主管、董事和明星级销售人员都能主动配合作者的工作。

为什么要推出《不说不!——美国头号客户服务公司成功之路》这本书的第2版呢?出版这本书的最主要原因就是要与时俱进。对于这个修改过的版本,说实话,我仔细阅读了原稿中的每一行文字,而且对每项事实、统计数据和职衔都进行了更新。读者可通过当前的职位来辨认诺德斯特姆公司的全体员工。需要指出的是,书中详细介绍了诺德斯特姆公司内12位最优秀的销售人员,但在他们当中,只有两位——莱斯利·考夫曼和阿特·兰格罗蒂离开了公司;一位叫德博拉·考克兰·基尔希的销售人员重返工作岗位来参加重大的促销活动;帕特里克·麦卡锡于2000年退休。

第8章实际上是全新的章节,展望了公司的发展前景。审阅原章节时,我发现有些材料的内容已经过于陈旧。比如说,因特网和电子商务只是随便提了一下,毕竟诺德斯特姆当时并没有重点发展电子商务。在新增的第8章中,作者详细地介绍了诺德斯特姆公司准备如何利用好这个全新的零售阵线。自从《不说不!——美国头号客户服务公司成功之路》首次问世以来,诺德斯特姆公司对自身的许多经营和采购工作都做了重大调整。这些措施都在第2版中进行了非常详细的介绍。

对于诺德斯特姆来说,致力于客户服务是公司永远不变的原则!随着在任期内所进行的调整,主席约翰·J·惠特克里和诺德斯特姆家族的第四代成员——布雷克、丹、埃里克、皮特、比尔和吉姆都充分地认识到他们并不只是在经营服装、鞋子或者化妆品,他们实际上是在“经营”客户服务。

罗伯特·斯佩克特

华盛顿州西雅图

1999年9月





Acknowledgements

封面的作者署名并不能准确地反映促成本书出版的全部人员。在此，我们对下列人员致以最真诚的谢意。

帕特·麦卡锡预见到了这个项目的巨大潜力，同时委托我帮助他讲述这一切。此外，他对诺德斯特姆公司的经营之道充满信心！

布鲁斯·诺德斯特姆（Bruce Nordstrom）、吉姆·诺德斯特姆（Jim Nordstrom）、约翰·诺德斯特姆（John Nordstrom）和杰克·麦克米伦（Jack McMillan）与我们积极合作，而且对我们深信不疑。同时，他们允许我们使用了两部自己出版的家族史，即约翰·W·诺德斯特姆的《1887年的移民者》以及埃尔默·诺德斯特姆（Elmer Nordstrom）的《埃维里特、埃尔默及劳埃德·诺德斯特姆》。

凯莉·托米（Kellie Tormey）所做的工作远远超出了她的职责范围（倘若没有她的鼎力相助，这本书也不可能出版）。此外，面带微笑的艾丽·斯威特（Alli Sweet）对我们总是有求必应。

布鲁克·怀特（Brooke White）协助我们完成了这本书第2版的编辑工作。



不说不!——美国头号客户服务公司成功之路

The Nordstrom Way

诺德斯特姆公司中销售及管理部门的众多员工都接受过作者的采访，因此使该公司更有人情味。

贝齐·桑德斯 (Betsy Sanders) 一丝不苟地审阅了本书的原稿。

John Wiley & Sons 出版公司的鲁思·米尔斯 (Ruth Mills) 和约翰·马哈尼 (John Mahaney) 对这个项目充满信心。此外，丹纳林·亚当斯 (Danalyn Adams) 和柯尔斯滕·米勒 (Kirsten Miller) 也表现出同样的信心。

作为一位出色的书商，伊丽莎白·威尔士 (Elizabeth Wales) 曾是编辑、宣传员、慈爱的母亲(伊丽莎白,那可不是性别歧视,对吧?)、监督者，尤其是位好朋友。

艾伦·温特 (Alan Winter) 一直给我们以很大的支持。

鲍勃·斯皮茨 (Bob Spitz) 对于这本书的出版提出了一些非常有益的建议。

我的姐姐，桑德拉·戈德堡 (Sandra Goldberg) 和巴巴拉·艾斯纳 (Barbara Eisner) 总能随时提供必要的帮助。

同时，玛丽贝思 (Marybeth) 和费伊·斯佩克特 (Fae Spector) 每天都在支持着我的工作。

罗伯特·斯佩克特
华盛顿州西雅图



目
录

序 言	1
-----------	---

第 1 章 美国头号客户服务公司	15
------------------------	----

诺德斯特姆这个美国头号客户服务公司的神秘面纱终于被揭开了。通过一个别致有趣的新员工培训，该公司独特的企业文化和魅力一览无余地显现在我们面前。

第 2 章 淘金热之后：一家商店的诞生	35
---------------------------	----

不积细流，无以成江河。让我们回头一探诺德斯特姆的最初，那不过是街边的一家小店。创始人孤身一人，辗转数国，跋涉千里，坚持住心中的发财梦，终于有了一个事业的基础，并在第二代手里开始成为鞋类销售的王国。艰难困苦，玉汝于成，看过本章，你一定会有所体会和感悟。

第 3 章 下一代：完善客户服务之路	61
--------------------------	----

富不过三代，这是我们的古训，也是当前很多家族企业逃不脱的诅咒。诺德斯特姆不仅坚持到了第三代，而且所有权还掌握在自己手中，更将业务向服装等行业延伸，同样大



不说不!——美国头号客户服务公司成功之路

The Nordstrom Way

获成功。大家小心了，诺德斯特姆来了！

第 4 章 诺德斯特姆的企业文化：员工享有很大的自由……93

是什么使得诺德斯特姆成为美国头号客户服务公司？
是什么使得它从一个成功走向另一个成功？诺德斯特姆的企业文化将会给出答案。这种给予员工很大授权的文化不仅带给员工主人翁的感觉，也带给企业主巨大的压力，你相信你的员工吗？

第 5 章 内部环境：营造一种理想的购物环境……125

在诺德斯特姆购物，不管你是丈夫、妻子，还是父母、儿女，都会乐在其中。诺德斯特姆给顾客营造了一个轻松、舒适、亲切的环境，他们是如何做到的？

第 6 章 企业家的公司：“诺德斯”与“打卡一族”……143

“诺德斯”是诺德斯特姆销售人员的自称，他们有很大的自由，同时也伴随着激烈的同事间的竞争。“打卡一族”是其他公司流行的方式。诺德斯特姆的员工在工作时间之外都在公关与服务。关于“诺德斯”的争议，引发了一场对诺德斯特姆影响巨大的与工会的斗争。诺德斯特姆差点由此一蹶不振，不过，他们终于度过了危机。

第 7 章 推销艺术：零售离不开接触……175

推销，可不止是卖东西那么简单。“诺德斯”们告诉你：你需要给顾客以信任；让他们感觉轻松；你需要对客户进行跟踪服务，以形成一种持久的业务关系。

第 8 章 诺德斯特姆的客户服务之路：未来发展……193

面对新的形势，诺德斯特姆采取了一系列的应对措施，网络、电视、邮寄、广告，诺德斯特姆能否再创辉煌？





不说不！——美国头号客户服务公司成功之路

The Nordstrom Way

讲述诺德斯特姆公司客户服务的成功史，这个想法最初出现在 1990 年 3 月 18 日。当时，西雅图的一位书商——伊丽莎白·威尔士正站在屋内的后窗边，注视着窗外发生的一切：自己的邻居——帕特里克·麦卡锡正在后院的草坪上割草。当天早些时候，威尔士曾在《西雅图时报》上读过有关麦卡锡的长篇专题报道。在这篇题为《个人风范：服务使销售人员成为诺德斯特姆的传奇人物》的文章中，作者探讨了麦卡锡如何成为这家零售连锁公司中极具代表性的员工，同时连续 15 年当选为最优秀的销售人员。由于威尔士的丈夫恰巧是麦卡锡的顾客，因此当她读到麦卡锡主动将商品送到顾客的家里时，一个有趣的情景闪现在她的脑海中：“最近哪一天，帕特里克可能要给我丈夫来送裤子了。”

从某种意义上讲，麦卡锡亲自将那些裤子送来就很好地体现了诺德斯特姆的经营之道。诺德斯特姆的企业文化鼓励每位具有创新精神、干劲十足的员工付出更大的努力，从而向顾客们提供美国零售业无法企及的优质服务。“不是过去曾有过的服务，而是前所未有的服务。”在介绍诺德斯特姆情况的《60 分钟》专题节目中，记者莫利·塞弗这样惊叹，“这是一个服务体现着信仰的地方。”但是，诺德斯特姆的标准并不限于零售业中。“如果所有的企业都能像诺德斯特姆一样，而全部员工都能像帕特·麦卡锡一样，”Westin 酒店及度假区的名誉主席哈里·穆里金（Harry Mullikin）说，“那将改变这个国家的整个经济状况。”

在遍及全美各地的诺德斯特姆商店中，像帕特·麦卡锡这样的优秀员工还有成千上万，而读者在这本书中只能了解到其中几位代表人物的事迹。事实上，诺德斯特姆——这个家族和公司——同意与我们合作推出这本书，其中一个原因就是承诺不仅要介绍麦卡锡（在这部分叙述当中，本书以第三人称引用他的话语）的个人事迹，同时书中还包括公