

商家经营秘诀

让

顾客

消费

WAYMISH

Why Are You Making It So Hard

难吗?!

【美】雷·康西丁 著
特德·科恩



新世界出版社
NEW WORLD PRESS

让顾客消费难吗?!

——商家经营秘诀

WAYMISH

作者：雷·康西丁
特德·科恩

译者：丁 硕
孙 燕
李 爽

新世界出版社
北京·中国

图书在版编目(CIP)数据

让顾客消费难吗?! / (美) 康西丁(Considine, R.), (美) 科恩(Cohn, T.) 著;
丁硕, 孙燕, 李爽译. —北京: 新世界出版社, 2001. 1

I. 让… II. ① 康… ② R… ③ 科… ④ 丁… ⑤ 孙… ⑥ 李…
III. 消费心理学 IV. F713.55

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2000) 第 87399 号

© 1996, 1998 雷·康西丁 特德·科恩

中文由“让顾客消费难吗”出版公司授权出版

京权 图字 01-2000-3809

让顾客消费难吗?!

作 者: 雷·康西丁 特德·科恩

译 者: 丁硕 孙燕 李爽

责任编辑: 任玲娟

封面设计: 贺玉婷

出版发行: 新世界出版社

社 址: 北京市百万庄路 24 号 邮政编码: 100037

电 话: (010)68996170(总编室) 68994118(发行部)

电子邮箱: nwpcn@public.bta.net.cn

印 刷: 北京顺义振华印刷厂 经 销: 新华书店

开 本: 大 32 开 850 × 1168(毫米) 字 数: 150 千字

印 张: 7.125 印 数: 0001-8000 册

版 次: 2001 年 2 月第 1 版 2001 年 2 月第 1 次印刷

书 号: ISBN7-80005-593-0

定 价: 15.00 元

新世界版图书, 版权所有, 侵权必究。
新世界版图书, 印装错误可随时退换。

献给我的顾问、编辑、批评家和朋友克里斯托福。

献给我生活中不同的三位女性：处处给予我帮助的贝蒂，积极促使我写成这本书的丽萨，聪明可爱的九岁小女孩和我们的未来伊萨贝拉。

雷·康西丁

献给艾丽斯，她不断地促使我拓开思路，产生新的思路
和感受。

特德·科恩

· 致读者 ·

这不是一本关于顾客服务中可笑错误的故事集，也不是一篇《论关于顾客服务美德》的文章。这是一本用讲故事的形式写成的，可以用于职工教育和培训的书。书中所有的故事都是真实的。

在简短的职工大会上试着用一下这些故事，看看你的员工谁能解决这些问题？看看他们能否主动地进行回答，并且提出更合理的为顾客服务的好办法。

经常定期召开这样简短的会议，让你的员工意识到“让顾客消费难”是多么的普遍，它也同样可以吞噬掉最大最好的公司。

最重要的是，它会让你的员工认识到那些“终身顾客”对你的公司今后的发展有多么大的价值，而失去其中的任何一个又会带来多么大的损失。

雷·康西丁
特德·科恩

※重要信息

所有这些事例和故事都是那些听说我们在做“让顾客消费难吗”调查的朋友、生意伙伴和陌生人提供的第一手资料。

书中提到的许多公司和机构都有良好的信誉，正如我们在文中反复提到的，那些公司的高层领导都有清晰明确的工作规划和目标。

我们在这本书里所要反复提到的问题是：这些公司的“工作信息”很难透过那些中间管理层向下传达，或者到达被萨斯航空公司的简卡尔松称之为“获得真理信息”的地方，就是你那些一线员工和顾客直接进行个人接触的至关重要的地方。

这本书是讨论售货员与顾客接触时，他们的糟糕判断和经常性的、悲剧性的失败原因和如何解决这些难题的建议，并且探讨一下如何消除那些会夺走你未来利润的“让顾客消费难”的言行。

兴地对他说，“哦……，我想买大约一百把小型的梯子。”“第八道。”那个经理用手指了一下。

“不、不、不，”乔连连摇头重复道，“我是说我要买一百把梯子，也许可以给我打一些折扣？！”“我们从不打折。”这位经理大声吼道。

乔用双手做着企求的姿势恳求说：“想想看！你们只是从供应商那里把它们取来，再把它们放到货架上，我会开着卡车自己来把它们取走！”乔指着店门说：“你都用不着把它们储存起来了！”

“我们从不打折。”经理咕哝着走开了。

感到无望的乔喊了起来：“你们为什么让我在你们这里花钱买东西这么难啊？”

雷听到了乔的故事以后，将上面那句无价话语（Why Are You Make It So Hard）的开头字母写了下来，WAYMISH（“让顾客消费难吗”）就这样诞生了。乔·贝利多谢你了。

记住这是一家大型的全国范围的连锁店中的一个分店。他们如何才能知道他们从这个最原始的“让顾客消费难”这件事上损失了多少呢？

请注意，“让顾客消费难”的情况随时随地会发生。

作者简介

雷·康西丁是一位在美国受人尊敬的，关于销售以及如何为顾客服务的演讲家。他被客户称为“培训销售人员的院长”，最近又被西雅图听众尊称为“销售人员中的销售人员”。

他总是解决实际问题，而不是学校里所说的那些“关于溴化物的实验应该如何做”的表面文章。他从不坐在讲台上，而是在听众中走来走去，记住人们的名字，听众也会很快就把他从感情上当作“自己中的一员”。

他在重要的公司、公共事业部门、建筑商以及财政部门中有几十年的工作经验，这也让他的演讲与众不同，十分实用。

康西丁是一名爱尔兰人，他天生就善于讲故事。这也就使他的听众不仅能从他的演讲中学到东西，而且还会开怀大笑，并且在他演讲之后很长一段时间仍然记得他用语言描述出来的画面和形象。

特德·科恩是很多国有公司的重要顾问之一。他在哈

佛读的本科，在哥伦比亚大学获心理学硕士。他曾当过童子军的主管，一个家族式钢铁企业的执行官，一家地方 CPA 工厂的管理合伙人。在最近二十三年中，他先后为数百家公司在战略、市场、继承、财务计划、人员以及补偿事项中做策划顾问。

作为一名演讲家和作者，他一共有超过二十本书和录音磁带、四百多篇文章问世，并且曾经给贸易组织和专业人员作过一千多场演讲和研讨会，听众几乎涵盖市场中的各行各业：从美国管理学会（American Management Association）到青年总裁协会（Young Presidents Organization）。

特德曾经参加很多希望更负责任，从更高目标开始管理公司的支持工作，其中很多是私有的或者上市公司的意见征集会和董事会，并且拿出了自己的意见和建议。

目前，他正在帮助十家公司，将他们的注意力集中在如何保持同那些特殊的人力资源的关系和市场份额上——这就是那些“让顾客消费难”的故事的实质。

通过幽默并有教育意义的论述,《让顾客消费难吗?!》给所有从事商业的人们一个善意的警告,而且它又告诉你一个通过关怀顾客很好解决问题的方法。书中所提到的都是身处你所在行业前沿的人所经历的真实的案例。同时这些案例还告诉你如何真正友善地对待顾客。这是一本“必读的书”。

—— 美国内布拉斯加州奥马哈市斯帝克思公司
执行副总裁福莱德·西蒙

你们的《让顾客消费难吗?!》是一本有洞察力的真正有实用价值的书,没有那些“废话”。它讲述了如何用一种正确的态度和感觉对待顾客的事。太妙了!

—— 美国纽约州罗切斯特霍里森影视公司总裁
伦尼·普恩·敦德

《让顾客消费难吗?!》太令人惊叹了。你们这本书一下子就击中了要害!不仅你们的观点十分鲜明,而且与许多人的个人经历联系起来。员工是不愿意做错的。我可以想像上百名从事销售工作的人员,将几千本《让顾客消费难吗?!》的书,送到那些处在同客人接触最前沿的雇员手中的情景。

—— 美国纽约里斯里斯公司咨询部主席
阿尔里斯(《重点、布阵和市场战争》一书的作者)

《让顾客消费难吗?!》采用了记录真实生活中的意外事件——好或坏的方法。有一些例子阐释了一种快速思考后回答顾客问题的答案。另外一些例子则表现了那些漫不经心和没有经过思考,只知道按照固定模式办事的人员对顾客所采取的错误方法。《让顾客消费难吗?!》是提醒那些同顾客接触的雇员要把关心顾客放在首位的管理方法。

—— 美国丹佛格拉丝福德男士服装公司总裁
马克思·格拉丝·福德

尽管我在我们饭店全力为顾客奉献最优质的服务，但你们的书还是使我大开眼界。仔细想一想，我们的饭店内部还存在许多“让顾客消费难”的问题，这足以使我们开展一场肃清“让顾客消费难”病毒的运动了。请给我们在挪威的管理者和监督者寄一百本书。

—— 挪威奥斯陆古典饭店的总裁和首席执行官

卡尔斯特·兰得

《让顾客消费难吗?!》一书说出了我想说的话! 每一名从事服务的人员看了这本书以后，如果他们认真学习的话，就不需要再进行什么培训了! 这绝对是客户服务中最最重要的部分!

—— 赫茨博格钻石公司前主席巴纳特·赫茨博格

每页书都是一种新的启发……。这本书十分生动地描述了真实生活中的那些绝对会失去顾客的情况。科恩和康西丁抓住了雇员在何种情况下会破坏生意的实质问题。但此时的管理人员还沾沾自喜，却没有意识到这个问题! 这是一本所有零售商都应该读的书!

—— 主意新闻通讯出版商迪克·颇伦

科恩和康西丁向我们发出了可能会丢失顾客的警告。在《让顾客消费难吗?!》一书中，他们对每一位资深的管理者谈及了一件有意思的事：要严肃地处理“如何同顾客打交道”所需要的培训和服务工作。每一名超级市场的管理者和雇员都应该读《让顾客消费难吗?!》这本书。

—— 国王超级市场和食品市场教育学校原主席

爱伦·比尔德纳

目 录

◎ 事实是……	1
◎ 流失的金钱	3
一名顾客被气走了	3
加油站之间的战争	6
关注的礼品包	8
不要马上就说	9
巴哲特的预算	10
请告诉我电话号码	11
◎ 让我听到那些抱怨	15
我们希望你回来!	16
先生,我真不知道怎么会发生这样的事	17
未卜先知	21
它可行	22
十亿美元的明信片	23
◎ 统一解决问题	26
问题的界定	26
与信任相关	27
正确处理	27
管理上重视批评	29
◎ 交流沟通	35
了解你的产品	36
把问题推给别人解决不了问题	38
听、学、决定,但所有的问题不一定能一下子解决	39
让我们来说说雇员吧……	42

联邦快运	43
来自东方的智慧	44
◎ 生意怎么样?	46
他们是如何留在商业界的?	46
我们工作不图什么	48
开放式销售政策?	49
山姆,再弹一遍	50
删去虚无	51
同样的公司,不同的故事	52
幸运的抽签	53
酒店没有房间	57
◎ 终身的顾客	60
惊人的差异	60
一个解决办法	63
这里是九万美元,那里也是九万美元	64
智者千虑,必有一失!	67
让你的人给我们打电话	70
我和其他人一个房间吗?	71
计算过概率吗?	73
寻宝行动	74
袖子的长度	75
了解的技巧	76
◎ 优秀的职员	78
还有路要走! 向前!	78
这些人怎样做到这一点的呢?	80
肖恩归来	82
“派”(脆饼)	83
便携电话的追踪调查	84
哥瑞舍斯之钱	85
地震后的顾客服务	91
这里没有遗憾!	92

红酒的价格	93
一些真实的故事	96
干得好!	99
值得赞美的同情心	100
卡莱尔模式	100
◎ 还记得我吗?	103
汽水反射	104
你真的记得我!	105
◎ 和顾客讨论	108
描绘一下	108
一同分享不行吗?	110
一只手并不知道另一只的情况	111
我们来喝一杯饮料吧	114
没拿着的广告画	115
脾气,脾气……	116
弥补“错误”……	118
◎ 受体制制约	122
停送印刷品!(可能)	122
谁让我住在乡下	123
谁在排队?	123
小改变	125
PIN, PIN, 谁把 PIN 藏起来了?	125
机构越庞大……	127
没有增值税,它就是它	128
我们来玩电话追踪吧(你永远都抓不到我!	
……哈! 哈!)	129
请出示票	130
◎ 跟我打交道会容易些	132
方式	134
◎ 授权做什么	139
这就是事情发生的过程	139

看看这个场景!	139
你要我破例?	140
慢的快餐	141
错误的方式和罗博雷多太太	143
速成	147
从公关人员得来的教训	148
六十年如一日	149
◎ 商谈得到你想要的和你应得的	156
◎ 这是我们的规定	172
公司规定	172
质疑规定	172
维兹电器店和“让顾客消费难”	173
哈罗德的销售经历	175
喂? 喂? 喂? ? ?	177
近乎可笑	178
回头询问一下	178
制造快乐也挣钱	180
◎ 正确的方法	187
古老的中国秘密	192
◎ 请拿走我的钱!	195
订下他们, 丹奴!	195
大买家	196
随身携带的现金	197
◎ 你有什么特别的?	199
一个放手袋的地方	199
多为顾客着想	201
把它们都放在一起	202
来看看我们, 你听到了吗?	205
不是哪里, 而是哪个	206
◎ 我们的结论	211

事实是……

在未来的商业交易中，成千上万的美元将在大大小小的日常交易中流失，而其原因就是没有把给予顾客简单正常的服务贯穿于为顾客服务的各个阶段之中，做到顾客到哪里，服务就到哪里。

但不幸的是，在许多案例中，“打败消费者”的战略经常被放在管理政策的首位。这种“新政策”（一般情况下是指罗斯福在一九三九年实行的政策）也许会给操作带来很大的帮助，或者给企业带来一种更好的可接受的账务处理方式。但是那些“新政策”却常常成为顾客购买欲的障碍，成为管理的盲点，最后却“阻止了那些试图在你的企业里消费的顾客”。

现在这些阻碍统统被称为“让顾客消费难”的问题。例如一名店员说了一句欠思考的话，而他的不礼貌，就可能会激怒正在付钱的顾客。傲慢自大是在为顾客服务的过程中最大的过错。还有，经理对顾客的要求无动于衷，拒绝满足顾客提出的一点点特殊要求，不愿多做一点点服务。

所有这些问题都可避免，大部分也是可以逆转的。几乎

每一个在这本书里提到的、失去的顾客都可以被再次找回。只要你的雇员理解得早一点，中高层管理人员的反应快一点并立刻作出“正确的处理”，即可挽回已被激怒而准备放弃的顾客。

不管怎么样，每一个店员都要努力消除顾客可能会说出的最严重的话：“我再也不会来这儿了！”