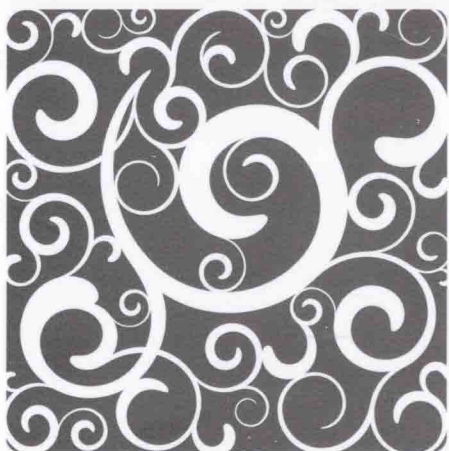


# 极致服务



LEGENDARY SERVICE  
The Key is to Care

肯·布兰佳 (Ken Blanchard)  
凯西·卡夫 (Kathy Cuff) 著  
维基·哈尔西 (Vicki Halsey)  
王磊 译

[美]

# 极致服务

如何创造不可思议的客户体验

LEGENDARY SERVICE  
The Key is to Care

肯·布兰佳 (Ken Blanchard)

[美] 凯西·卡夫 (Kathy Cuff) 著

维基·哈尔西 (Vicki Halsey)

王震 译



F-27 4  
847

中国人民大学出版社  
· 北京 ·

## 图书在版编目 (CIP) 数据

极致服务：如何创造不可思议的客户体验/ (美) 布兰佳 (Blanchard, K.), (美) 卡夫 (Cuff, K.), (美) 哈尔西 (Halsey, V.) 著; 王霆译. —北京: 中国人民大学出版社, 2015. 3

书名原文: Legendary Service: The Key Is to Care

ISBN 978-7-300-20718-6



I. ①极…②卡…③哈…④王… III. ①企业管理-商业服务

极致服务——如何创造不可思议的客户体验

肯·布兰佳

[美] 凯西·卡夫 著

维基·哈尔西

王霆 译

Jizhi Fuwu

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号 邮政编码 100080

电 话 010-62511242 (总编室) 010-62511770 (质管部)

010-82501766 (邮购部) 010-62514148 (门市部)

010-62515195 (发行公司) 010-62515275 (盗版举报)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com>(人大教研网)

经 销 新华书店

刷 北京联兴盛业印刷股份有限公司

规 格 135 mm×190 mm 32 开本 版 次 2015 年 3 月第 1 版

印 张 6.25 插页 2 印 次 2015 年 3 月第 1 次印刷

字 数 80 000 定 价 49.00 元

版权所有 侵权必究

印装差错 负责调换

极致服务带给所有组织成功，此书献给所有相信这一理念的人们。

## 译者序

肯·布兰佳博士作为享誉全球的管理大师，其商业思想影响深远，多部畅销著作经久不衰，其中包括《共好》、《顾客也疯狂》、《鲸鱼哲学》、《别把你的顾客丢了》、《领导力药片》、《击掌为盟》和《全速前进》等，尤其是《一分钟经理人》更成为美国20年来最畅销的管理学著作之一，他所讲述的很多内容已经成为美国诸多高效经理人的“常识”。肯·布兰佳博士被誉为当今商界最具洞察力和思想深度的人之一，而他的著作非常贴近商业现实，往往是通过商业故事呈现现实情景，阐述其深邃的商业理念和独到的管理见解，令读者在阅读过程中不知不觉领悟到其中

## 2 *Legendary Service*

精髓。此次肯·布兰佳博士在其新作《极致服务——如何创造不可思议的客户体验》中依然采用娴熟的商业故事叙述手法，让读者在故事阅读中领悟极致服务的理念价值。

极致服务是指要始终如一地提供理想服务留住顾客，从而提高企业的竞争力。简单来说，就是企业通过一系列举措令顾客感觉到备受关爱，以此实现极致服务。

本书故事中主人公凯尔西·杨在弗格森零售连锁店做兼职，同时修读自己的商学学位。她在工作时，发现这家店的服务总是很难让客户满意，她在大学学习了极致服务的课程，意识到关心客户的重要性。于是利用在课堂上所学的知识，试图去改变弗格森连锁店的现状，最终她使这家连锁店涅槃重生。这个故事为读者展示出了极致服务理念与 ICARE 模式在企业管理运营中难以估量的作用。

“要想业务成功，归根结底要有关系。而关系建立在服务之上。那些从长远来看，取得了成功的公司，往往都重视培养内部员工关系，以及外部客户关系”。ICARE 模式使直接服务于员工的员工意识到他们应该通过和客户之间的互动，建立和维持良好的客户关系，真正关心客户，创造一种服务文化，从而获得更多的回头客，促进公司的

发展。专注于客户关系，包括与外部客户的关系，以及与内部客户的关系，是一个组织最有力的竞争优势。伟大的公司意识到最重要的客户就是公司的自己人，即员工和经理。如果公司为自己人创造了一种激励环境，鼓励他们专心工作，员工便会主动想办法更好地为客户服务。这样客户会变成回头客，公司也自然会盈利。

ICARE 的服务模式，包括五个方面，一是理想服务 (ideal service)，坚持服务至上，满足客户每日需求。无论处在哪个行业，作为服务提供者，都要每天通过行动、言语和行为来证明服务的重要性。如果设立一个服务他人的荣誉榜，那么提供理想服务的人，无疑会高居榜首。二是服务文化 (culture of service)，构建以服务客户为重点的环境。任何一家组织的文化都应建立在一个共同的愿景和价值观之上。并且，企业的领导需要确保每位员工都了解该愿景和价值观。组织的服务愿景和价值观越清晰，就越容易建立起浓厚的服务文化，因为每位员工都会专注于其工作重点，并了解组织对他们的预期。三是专注 (attentiveness)，了解客户及其喜好，一个组织一旦确立了其服务愿景，下一步就是明确自己的服务对象及其所需。

#### 4 *Legendary Service*

客户分析能够帮助企业了解其服务对象的不同种类，以及他们的具体喜好，这样就可以确保每个顾客的个人需求都能得到满足，同时可以不断提高服务水平。四是回应 (responsiveness)，在满足客户需求时，展现出真诚的服务态度。对客户做出迅速反应与关注他们的需求和喜好密切相关。五是赋权 (empowerment)，积极采取行动，实现服务愿景，在工作中，你对某些事情拥有绝对控制权，或者虽然有些事情超出你的控制范围，你却可以对它产生更多的影响力，这些事都归在“赋权”这一范畴。

此外，作者认为，在了解 ICARE 模式并掌握了将该模式付诸行动的知识和技巧后，需要制定和执行可持续性的发展计划，促进员工坚持使用这些新技巧，因此企业需要指派某个人或者是一个团队，负责不断帮助员工坚持使用该模式。

鉴于目前国外极致服务与 ICARE 理念在学术与企业管理实践上都已取得丰硕成果，而国内企业在客户服务方面仍有很大提升空间，我们有理由相信，学习极致服务与 ICARE 模式会帮助国内企业更好地提升其服务质量，吸引客户，带来稳定盈利，进而激励员工提供更优服务，由



此产生良性循环。从而既满足客户需求，又提升企业效益，这种发展模式非常适合我国企业在服务过程中的客户价值提升。

本书的翻译得到中国人民大学出版社曹沁颖女士的支持和帮助，在此表示感谢！鉴于时间和译者水平有限，译著中难免有不当之处，敬请广大读者批评指正！

王霆

中国政法大学商学院

## 导 言

---

当我们为肯·布兰佳公司开创“极致服务”这一客户服务培训项目的时候，我们向参加培训的人提出两个问题：

1. 为什么客户服务很重要？
2. 你想让你的客户知道什么？

我们通常会得到这样的答案：

1. 如果客户感觉很满意，他们就会成为回头客，这样我们就成功了。

2. 我们希望客户知道我们在关心他们，这样他们就会成为回头客。

作为客户，为什么会一次又一次地光顾所喜爱的商店或

者业务呢？这不仅仅是因为产品的质量。研究表明，客户反复光顾的原因在于是否能够让它们产生感觉。

听起来很简单——就是让你的客户知道你很关心他们。

既然如此，如果已经证明关心客户是如此重要，而道理又如此简单，可为什么每个组织不这样做呢？毕竟我们都知道，保持现有客户在成本上比不断去开发新客户来取代老客户要经济得多。

让我们看看凯尔西·杨，这个坚毅而又乐观的年轻女子，她在弗格森折扣连锁店兼职的时候，获得了自己的商学学位。这家连锁店原本很难让客户满意，凯尔西在当地的大学里学习了“极致服务”的课程后，意识到关心客户是确保商业成功最为重要的因素。为了证明自己在弗格森连锁店有发展前途，并且能够帮助公司应对来自一家很有威胁性的竞争对手的挑战，凯尔西和她的部门经理一道开始改变现状。通过一些令人惊奇的转变，凯尔西发现“极致服务”可以如此明显地改造一个组织的未来，而能运用这一方法的人也真的是如此重要。

现在比以往更加需要人们学会关心他们的客户。通过阅读这本书并且运用我们多年来培训高级学员的 ICARE 模

型，那些面对客户的员工将会认识到，无论他们在公司里的职位是高是低，他们都应有动力通过和每个客户的互动，使其成为公司忠诚的回头客。并且领导者会发现，在员工中实践服务的理念让他们关心客户，以此来创造一种服务的文化，会非常显著地影响着公司发展。无论是公司的CEO，还是像凯尔西这样的兼职员工，每个人都是重要的。无论是内部还是外部，客户服务都是每个人的工作。

我非常高兴能够和凯西·卡夫、维基·哈尔西共同撰写这本书，他们是“极致服务”客户服务培训项目的合作者，也是我们公司的高级培训师和咨询师。凯西和维基这几年一直都在培训来自各行各业的学员，即使他们有着很好的产品并且客户服务很成功，“极致服务”还是会帮他们带来忠诚的客户以及更多的回头客。

当所有要点都被讨论并且能够做到时，道理也就非常简单——关键在于关心。现在开始你的征途，享受这一过程，让我们告诉你如何去做吧。

——肯·布兰佳

## 2014 年获奖书目

### 《页岩革命：新能源亿万富豪背后的惊人故事》

2014 年百道网中国好书榜、新浪好书榜推荐。

《福布斯》年度好书，从美国页岩亿万富豪创业史透视一场深刻的新能源革命。

### 《经济运行的逻辑》

2014 年百道网中国好书榜、新浪好书榜、《第一财经日报》金融阅读榜、《新京报》书香榜等推荐。

资本市场最具影响力的宏观经济学家高善文研究思路大起底，中国经济的另类分析框架。

### 《互联网金融手册》

2014 年百道网中国好书榜、《新京报》书香榜、教育部“中国高校出版社书榜”推荐。

中国互联网金融理论奠基人谢平最新力作，互联网金融理论和实践集大成之作，互联网金融浪潮下不得不读之书。

### 《中国影子银行监管研究》

2014 年《第一财经日报》金融投资阅读榜推荐。

银监会副主席阎庆民最新力作，对“影子银行”问题最权威的研究之一，欲了解中国影子银行问题不得不读之书。

### 《富国的逻辑》

2014 年《第一财经日报》金融投资阅读榜推荐。

法律专家独特视角揭示价值观与金融权力之间的隐秘逻辑。

### 《如果巴西下雨，就买星巴克股票》

2014 年《第一财经日报》金融投资阅读榜推荐。

读懂财经新闻、把握股市逻辑的最佳读物，投资大师吉姆·罗杰斯倾力推荐。

### 《最有效的投资》

2014 年《第一财经日报》金融投资阅读榜推荐。

畅销多年的投资经典，简单有效的低风险投资技巧，每周一小时，战胜专业投资者。

# 财智精品阅读

## 01 《经济运行的逻辑》(精装)

作者：高善文

资本市场最具影响力的宏观经济学家研究思路大起底，中国经济的另类分析框架。

## 02 《互联网金融手册》(精装)

作者：谢平 邹传伟 刘海二

中国互联网金融理论奠基人最新力作，互联网金融理论和实践集大成之作，互联网金融浪潮下不得不读之书。

## 03 《中国影子银行监管研究》(精装)

作者：阎庆民 李建华

银监会副主席阎庆民最新力作，对“影子银行”问题最权威的研究之一，了解中国影子银行问题不得不读。

## 04 《经济指标解读》(珍藏版)

作者：伯纳德·鲍莫尔

投资者和职业经理人读懂经济数据必备，洞悉未来经济趋势和投资机会，对每一个经济指标的解读精妙、透彻。

## 05 《如果巴西下雨，就买星巴克股票》

作者：彼得·纳瓦罗

读懂财经新闻、把握股市逻辑的最佳读物，投资大师吉姆·罗杰斯倾力推荐。

## 06 《最有效的投资》

作者：阿兰·赫尔

畅销多年的投资经典，简单有效的低风险投资技巧，每周一小时，战胜专业投资者。

### 07 《读懂经济指标 洞悉投资机会》

作者：埃维莉娜·M·泰纳

价值极高的投资和商业决策参考书，理解经济运行必备。

### 08 《股市奇才不一样的技术分析》

作者：沃尔特·迪默

华尔街股市奇才半个世纪市场智慧的高度浓缩。

### 09 《金融创新力》

作者：富兰克林·艾伦 格伦·雅戈

沃顿商学院顶级专家作品，理解和运用金融创新的精髓。

### 10 《笑傲股市之成功故事》

作者：艾米·史密斯

讲述真实案例，帮助中小投资者学会实践投资宗师威廉·欧奈尔50年投资心得。

## 商界精品阅读

### 01 《毁灭优秀公司的七宗罪》

作者：杰格迪什·N·谢斯

探寻优秀公司衰落的七大败因，菲利普·科特勒等管理大师鼎力推荐。



### 02 《反向思考战胜经济周期》

作者：彼得·纳瓦罗

第一本专注于经济周期战略和策略管理的指导书，加州大学最受欢迎的 MBA 教授用商战故事讲述不一样的商业思维。



## 新声精品阅读

### 01 《4G 革命》

作者：斯科特·斯奈德

一场比互联网影响可能更大的无线技术革命已经来临，提供最具价值的 4G 时代商业建议。



### 02 《页岩革命：新能源亿万富豪背后的惊人故事》

作者：格雷戈里·祖克曼

《福布斯》年度好书，从美国页岩亿万富豪创业史透视一场深刻的新能源革命。





Ken Blanchard, Kathy Cuff & Vicki Halsey  
Legendary Service: The Key Is to Care, 1e  
0-07-181904-5

Copyright © 2014 by McGraw-Hill Education.

All Rights reserved. No part of this publication may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including without limitation photocopying, recording, taping, or any database, information or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

This authorized Chinese translation edition is jointly published by McGraw-Hill Education and China Renmin University Press. This edition is authorized for sale in the People's Republic of China only, excluding Hong Kong, Macao SAR and Taiwan.

Copyright © 2015 by McGraw-Hill Education and China Renmin University Press.

版权所有。未经出版人事先书面许可，对本出版物的任何部分不得以任何方式或途径复制或传播，包括但不限于复印、录制、录音，或通过任何数据库、信息或可检索的系统。

本授权中文简体翻译版由麦格劳-希尔（亚洲）教育出版公司和中国人民大学出版社合作出版。此版本经授权仅限在中华人民共和国境内（不包括香港特别行政区、澳门特别行政区和台湾）销售。

版权 © 2015 由麦格劳-希尔（亚洲）教育出版公司与中国人民大学出版社所有。

本书封面贴有 McGraw-Hill Education 公司防伪标签，无标签者不得销售。

北京市版权局著作权合同登记号：01-2014-3662