

上海外服客户服务战略丛书



[美]约翰·舍尔著

BY JOHN TSCHOHL

徐蔚译

老板

顾客是

THE CUSTOMER
IS BOSS



50

出版社

[美]约翰·舍尔 著

BY JOHN TSCHOHL

蔚 译

顾客是老板

BOSS

上海远东出版社

本书简体字版版权由上海对外服务有限公司授权
香港之繁体字版由经世文化出版有限公司出版

上海外服客户服务战略丛书
顾客是老板

著 者 / [美] 约翰·舍尔

译 者 / 徐 蔚
责任编辑 / 章 雷
装帧设计 / 雪 度
版式设计 / 李如琬
责任制作 / 晏恒全
责任校对 / 周国信

出 版 / 上海远东出版社
(200336) 中国上海市仙霞路357号
<http://www.ydbook.com>
发 行 / 新华书店上海发行所
上海远东出版社
推 广 / 上海市对外联络有限公司
(200021) 中国上海市金陵西路28号金陵大厦
<http://www.efesco.com>
电话: 86-21-63721888

制 版 / 上海海峰电脑照排经营部
印 刷 / 上海长阳印刷厂
装 订 / 上海长阳印刷厂

版 次 / 2003年8月第1版
印 次 / 2003年8月第1次印刷
开 本 / 850 × 1168 1/32
字 数 / 227千字
印 张 / 8.875
印 数 / 1-8000

ISBN 7-80661-826-0
F·173 定价: 22.80元

鸣 谢

我对古老而又现代的礼仪之邦中国,始终怀有崇高的敬意和亲切的感情。本书能够在世界上人口最多、历史最悠久的、发展速度最快的中国出版发行,我感到非常欣慰。

借此机会,我要感谢东浩集团上海市对外服务有限公司。该公司是中国对外服务领域的先驱,上海对外交流与服务的桥梁与窗口,美国服务质量学院的战略合作伙伴。

我要特别感谢志同道合的朋友、上海市对外服务有限公司总经理顾家栋先生。他具有远见卓识,富于领导才能和人格魅力,带领他的杰出团队努力奋斗在中国改革开放的前沿,为外资企业提供优质服务。我将和顾家栋先生一道,把上海市对外服务有限公司塑造成为中国



客户服务的楷模。

感谢上海外服研究发展部经理方晟先生和他的项目小组成员李江、茅凌云、陈军，他们的工作富有成效；感谢上海外服培训与翻译中心经理陈养铃先生，他倾注了大量精力和热情帮助促进我们的合作，出版这本书，他理解国际化培训与服务的精髓。

我还要感谢我在服务质量学院的同事。他们在本书的撰写过程中，非常合作，收集了大量的有用信息，确保了本书的质量。

感谢我的太太帕特和我的孩子克里斯蒂娜和马修。“谢谢你们”能够理解和容忍我对优质客户服务如此痴迷。

约翰·舍尔

2003年8月8日



序 言

劣质服务的解决：合作

“这真是一件令人遗憾的事：在当今美国，当我们获得良好的服务时，我们反而会为此感到惊奇。

人们不期待良好的服务，也不要求良好的服务，他们习惯于逆来顺受。”

——F. G. 罗杰斯
IBM 前销售副总裁

十二年来,我一直在教授企业如何提供优质服务。
在此期间,我认识到真正的服务型文化在美国形成的条件是:

1. 消费者懂得如何获得优质服务;
2. 企业积极提供优质服务。

企业必须向决心防止并拒绝劣质服务的消费者提供优质服务。惟有如此,我们的经济才能达到多数人所追寻的服务理想。

不管你有什么问题,不管你有什么抱怨,你——消费者——如果拒绝接受不符合要求或愿望的服务(在速度、礼貌、便利、产品知识以及解决实际问题能力等方面),就能够在市场中获得称心满意的服务。在以后的消费生活中,你无须再觉得自己是天生的受害者。

如果你遵循本书简明扼要的指南,你就会有在百货公司、饭店和超市中获得更好的服务。

你会感受到,内科医生、牙医和律师等执业人员对你的尊重程度大大提高。

如果你购买的产品出现问题,而过错又不在你,那么它就会被修理或替换,直至你满意为止。当你知道这一点时,你定会感到放心。

我何以敢向你夸下如此海口呢?

多年来,我一直同成千上万的名字叫“消费者”的人打交道。我知道,销售人员和服务岗位的其他人员为什么对你的态度那么恶劣,以及你如何才能够……

1. 阻止劣质服务;或
2. 把劣质服务转变为优质服务。

我不仅了解顾客的痛苦,而且知道某些企业服务不周的原因。

我将传授一些行之有效的方法——无论你是男是女,无论你们生活在大城市、小城镇还是在其他地方。

本书专注于这么一个原则:在当今的服务型经济环境下,当消费者合理地要求优质服务时,当消费者清楚并有效地批评劣质服务时,消费者和企业都将从中受益。

大喊大叫、拍桌子、威胁的方式不宜提倡,也毫无结果,因为它非但抑制了人们聆听倾诉的开放心态和解决问题的良好愿望,反而把当事人逼上了防卫的境地,从而切断了任何有助于问题解决的建设性对话的机会。

劣质服务问题可以通过消费者与另一方的企业、政府和私营机构的合作得到解决。

我们希望本书能促进理性的合作,合作比对抗更能解决问题。

本书向你介绍如何平静、理智、有效地向劣质服务挑战。你希望企业公平合理,同样,你也必须公平合理。这样,当你为正当理由投诉时,你更会觉得你是有道理的,丝毫不是报复行为。

切记,友好对待销售人员,会得到他们的友好回报和优质服务。

因此,接着往下读。你一边阅读一边会发现,如果你合理合法并建设性地进行投诉,投诉会是你正经体面的业余爱好。

继续往下读,你会认识到自己在市场上不是无



助的。

你,作为一个个体,有力量为长期饱受劣质服务之苦的自己和其他消费者,进行反击、促进服务。

引言

“个人服务在市场中已成为稀罕之物……
顾客在失去它时，才意识到它的重要性。现在
人们希望它能重新回来。”

——《时代》

020

优质服务既是企业的责任,又是消费者的责任。

请看以下推论:企业不可能改善服务,除非它意识到缺陷的存在。顾客的投诉往往是给企业的第一信号,使它认识到雇员违背管理目标,怠慢了顾客。

如果主管管理有方,顾客就会完全满意并再来消费。但是,主管不可能整天呆在那里,监督雇员的服务。

这时候,就需要你的介入。

我们太多的人对劣质服务习以为常。但事实上,劣质服务应该是一个例外,而不应该是惯例。

本书指出,你,消费者,也有责任——至少是对于你自己。你必须让经理、主管、老板和其他一线服务人员的管理者注意到劣质服务。

本书的宗旨是:有些企业只专注于急功近利地掏空你的钱袋,同时却不想劳神为你提供服务。一旦这样的企业亏待了你,你有权得到补偿。



有些售货员或雇员会认为你——消费者——破坏了他们一天的好兴致。如果这些人对你无礼的话,你可以为此得到满意的解决。

因此,消费者必须进行“投诉”……建设性地,要在不满转变成愤怒之前投诉。

千万不要为投诉而感到内疚。你应该得到优质服务,因为你花了钱。

如果企业服务很差,绝不要原谅它。毕竟,友好地对待顾客不会给企业增加成本……除非我们考虑企业规劝并且教育雇员提供优质服务的成本。

我们强烈要求你现在就开始下决心,拒绝接受侮辱或冷遇。

反击吧!不要再保持沉默。

每一次你对劣质服务的忍让,就是对它的怂恿。岂不知,你正在怂恿雇员的懒惰行为,你正使他们失去认真真做好工作的兴趣。

服务人员冒犯你或有什么疏忽时,你千万要告诉他们。如果他们不道歉或不改正的话,就告诉他们的上司。

一个侍者对你视而不见长达二十分钟,然后端给你

又老又硬的牛排(而非你预订的那种),如果在这种情况下,你再给他小费,就等于鼓励他对其他顾客也可这样。所以,你应该及时向侍者的上司投诉。

情况已变得如此糟糕,以致于不论服务人员的服务多么糟或干脆就没有服务,他们都希望拿小费。

到美国旅游的一位日本大阪游客正西村说:“我倒是不在乎给小费,但在美国,我得到的服务是如此之差,以致于我多次无法用钱来奖赏他们。但是,无论到哪里,你几乎都是被迫给小费。”

在一个比以前更自动化、更没人情味的商业环境中,你必须要投诉。否则,你将继续遭受劣质服务,感到灰心丧气,头痛欲裂、腹胃胀痛、满腔怒火。

投诉既合适又有必要。

反击的益处

反击能获得精神上的慰藉。特别是当你周围的所有顾客都摇头拒绝、气得咬牙切齿时,赢得公平待遇会带来满足感。

因此,为了索取你付出代价而应得的服务,请遵循本

书中的准则。

本书教你如何反击,教你如何为了得到优质服务而出手,教你如何团结其他顾客给不自觉的企业及其员工施加压力。

顾客可影响企业并促进其提高服务的一个办法是:让老板和经理认识到,服务态度端正、顾客满意会对销售业绩产生强劲而积极的影响。

一些商人没有意识到优质服务能够带来利润。它可以成为竞争优势;在经济低迷时期,它是商人们生存的惟一理由。

对商人们来说,这是个不错的点子。那就是,留住原来通过广告和促销拉来的老顾客,等于节约做新广告和促销的费用。(争取一位新顾客的成本是留住一位老顾客的成本的五倍。)

《时代》杂志曾在一则关于客户服务的封面故事中写到:“个人服务在市场中已成为稀罕之物……顾客在失去它时,才意识到它的重要性。现在人们希望它能重新回来。”

如果你也有同样的感觉,那么你就应该阅读本书。



那些粗鲁、无知而又冷漠的服务人员是否激怒了你？如果是的话，那么本书就是为你而写的。

当你的朋友、爱人和亲友遭受劣质服务时，你是否在义愤填膺的同时，除了怒视无礼的服务人员之外却又无计可施呢？

果真如此的话，你无论如何应该阅读本书。

为满意而行动

本书还教你在购物时，如何获得优质服务；特别是教你在企业或政府部门提供劣质服务时，如何获得满意的解决。

本书教你如何有效地投诉，或可称之为“建设性的批评”。绝不可忘记你应当投诉，因为每一次购买的花费包括商品和服务两项。

你花钱购买礼貌接待的权利以及得到信息、帮助和尊敬的权利——而不仅仅是获得商品的权利。

你应当采取行动以获得称心满意的服务，因为只有这样，才有帮助其他消费者在今后获得优质服务。

同时，你也在帮助企业。商人们毕竟不会故意令顾

客不满,他们对优质服务的理念并不反感,只是他们太注重利润,以至于忽略了服务。

有一家公司张贴的标语上写道:“当你给我们生意时,我们受宠若惊。”有了你的帮助,更多的公司将会采纳这个经营哲学。