

经营 心满意

创造感动消费的时代

石滋宜 ● 著

Manage
Gratify

吴敬琏、李东生、林毅夫、杨斌
联袂推荐

时代光华·培训大师系列

石滋宜



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

经营， 心满意

创造感动消费的时代

石滋宜 ● 著

吴敬琏、李东生、林毅夫、杨斌
联袂推荐

时代光华·培训大师系列



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS



图书在版编目(CIP)数据

心经营,心满意:创造感动消费的时代/石滋宜著. —北京:北京大学出版社,2005.8
(时代光华培训大系)

ISBN 7-301-09483-3

I. 心… II. 石… III. 企业管理:销售管理-商业服务 IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 101093 号

书 名: 心经营, 心满意——创造感动消费的时代

著作责任者: 石滋宜 著

责任编辑: 能 昀 徐文宁

标准书号: ISBN 7-301-09483-3/F·1173

出版发行: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区中关村北京大学校内 100871

网 址: <http://cbs.pku.edu.cn>

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 58874097

电子信箱: pw@pup.pku.edu.cn

印 刷 者: 北京市富生印刷厂

经 销 者: 新华书店

787 毫米×1092 毫米 16 开本 11.875 印张 127 千字

2005 年 9 月第 1 版第 1 次印刷

定 价: 29.00 元

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究

过去20多年来，中国经济之所以能够保持平稳而快速的增长，其最主要原因就是改革为企业带来了巨大的活力，尤其是民营经济的快速发展在其中起到了巨大的推动作用。目前，民营经济已成为中国经济发展中的一个新亮点。而加入WTO，也为我国的民营经济创造了一个更大的发展前景。可以说，民营经济已经迎来了一个前所未有的巨大的发展机遇期。

中国的民营企业尤其是民营中小企业近年来发展形势喜人，但与此同时它们也遇到了严峻的挑战——国内市场竞争进一步加剧，外资企业自20世纪90年代中后期起将自己的制造部分逐步移到中国，而在中国入世后，跨国企业也加快了对其在华投资进行整合的步伐，正在酝酿着对中国市场的新一轮冲击波。

面对现实，如何应对挑战，实现中国经济发展的新飞跃呢？企业和企业家练好内功是一个最重要的因素，而加强企业的核心竞争力则是第一要务。企业要制定一个科学正确的中长期发展战略目标，使全体员工明确企业发展方向，形成合力。企业在自身的发展过程中切忌打价格战，而要把精力放在提高自己产品的品质上，把产品做专、做特、做精。在组织结构上，企业不要搞松散式的集团公

司，企业的组织形式应尽量严密和完备。至于众多的民营企业家，也要不断提高自身素质，克服“小富即安”的思想，不断进取，攀登新的高峰。

我最早听说石博士是在1993年第一次访问台湾的时候，当时台湾的朋友给我介绍说，石博士是台湾的“自动化之父”，近些年来一直以帮助企业提高竞争力当做自己的人生事业，对促进台湾经济的中坚力量——中小企业的发展贡献颇多。1998年我终于结识了石博士，并在2001年应中央电视台《对话》栏目之邀，和石博士就提升企业竞争力等问题与国内的中小企业家进行了交流。后来我也经常在经济论坛上听到石博士的演讲。石博士国际化的视野、前瞻性的理念和对企业实务细致入微的观察，给我留下了深刻的印象。石博士的经营管理理论不仅受到台湾企业家、而且受到大陆企业家的欢迎，这是因为当前大陆的经济环境和20世纪八九十年代的台湾十分相似，他的许多观点十分切合我们的实际。

十几年来石滋宜博士经常往返于两岸之间，热情地传播他的管理理念和管理操作技术，希望以现代化管理技术与智能协助海内外华人企业家，强化其经营能力，共同迎接21世纪的挑战。

最近石博士把他近年来研究、思考的最新成果结集成《经营DNA》、《CEO 智慧》、《竞争力》、《变革》、《心经营、心满意——创造感动消费的时代》等五本大作，陆续在大陆出版。在这里我竭诚地向我们的企业家，特别是中小企业家推荐石博士的新书。相信我们的企业家一定能从中得到启发和教益，促进他们的企业竞争力的提高。

著名经济学家



进入新的世纪,中国经济的快速发展是有目共睹的。一批能够代表民族工业的企业呈现出良好的发展势头,正在努力向跨国公司迈进。然而与此同时我们也应当看到,中国民族工业的发展与世界经济强国相比还有着不小的差距。二十多年的改革开放,使得中国企业在全球的经济竞争中扮演着一个越来越重要的角色,但是现在它也面临着全球化的竞争格局——不论是立足于国内市场,还是要建立全球的业务体系,它都要面对这个挑战。为此中国企业必须构建自己的核心竞争能力。

中国作为一个拥有13亿人口的大国,必须要有一个相对独立的民族工业体系,必须做大自己的企业,拥有自己的跨国公司——如果我们做不到这一点,我们也就成不了经济强国。在全球化条件下,中国大企业面临两个选择:要么成为世界级企业中的一员,要么就有可能被兼并成为其中一员的一部分。因此在迈向国际化的道路上,中国企业注定要面临许多风险甚至失败,但跌倒了不要紧,重要的是不怕失败,敢于面对失败。

作为一个企业经营者,要创建世界级企业就一定要有全球的经营视野,同时要有勇气、决心来跨出这一步。诚如石博士所言,能够茁壮成长的企业,需要领导者在企业

一开始起步的时候就为企业种下好的DNA，能有抗体不断“噬菌”而壮大。一个企业只有先种下永续经营的DNA，才有可能成为一个伟大的公司，才有可能实现基业长青。

石滋宜博士作为“总裁学苑”的领导者，一直都在热情地传播他的先进而实用的管理思想和方法，并培训过很多海内外的企业家。我想石博士一直以来潜心研究的管理理念，以及他在跨国公司从事管理工作的实际经验，都会给国内企业带来耳目一新的感觉，并有深远的借鉴意义。因此，我愿意在此推荐石滋宜博士的这套丛书。

TCL集团公司董事长兼总裁

李东生

林毅夫序

石滋宜博士的这本书不算厚,但却触及到了企业生存和发展的最根本的问题,那就是发自内心地站在顾客立场,为顾客提供最好的产品和服务。

我的专业领域是经济学,因此我想先从石博士在书中所提到的丹尼尔·卡恩曼说起。2002年,美国普林斯顿大学的教授丹尼尔·卡恩曼荣获了诺贝尔经济学奖,并成为第一个荣获诺贝尔经济学奖的心理学家。他对经济学的主要贡献是将心理学的研究成果引入经济学研究中,并开拓了行为经济学(台湾称作行动经济学)这一崭新的领域。

在传统的经济学中,消费者被看成是理性人,他们的行为反映在一组组数据上。但是对于企业来说,他们的顾客群决不只是冰冷的数据,而是一个个活生生的人。现在很多企业都称客户是上帝,但实际上却并非所有的企业都能做好对客户的服务。人人说得到的,恰是最不容易做到的。因此,石博士提出的“心经营,心满意”点到了一个最基本也是最容易被忽视的问题,那就是真正做到让顾客满意。

贯穿石博士这本书的是一个“心”字:用心对待顾客,用心对待员工,用心管理,用心经营。佛家讲“万法由心生”,心理学认为认知的改变会带来态度的改变和行

为的改变。因此抓住一个“心”字,可谓抓住了问题的关键。

“关心顾客感受,让顾客满意就是行善”、“利他”等于“利己”。相信这样的说法会给读者带来启示。

这本书是石博士多年经验的积累,书中内容深入浅出,围绕让顾客满意,涉及企业管理的很多方面,同时列举了大量案例,非常适合今天中国的企业管理者。

中国经济的腾飞依靠企业的发展,而企业的发展则离不开客户的满意,用石博士的话来说,这一切都需要从“格心”开始。

林毅夫

2005年5月于北京大学中国经济研究中心

有人问我：顾客满意是不是经营上的圣经呢？我说：当然不是！因为圣经是劝人为善的道理，而顾客满意，则是企业自创立的第一天开始，即应持续追求的终极目标。

然而，许多人心中不免暗忖道：“企业的经营目标不是在追求获利吗？顾客满意不过是为达成此目标的手段而已！”不可否认，经营必须获利企业才能存在，但是若将追求利润当成目标，却背弃顾客满意，就绝对无法实现获利。

因为企业的经营因果在于：顾客满意是“因”，利润为“果”，当正向的循环发生时，即高顾客满意度将带来高成长获利，企业便得以常青永续。所以，顾客满意才是决定企业胜败的最重要因素。

当然，有人不免要问，既然顾客满意为企业成败的最大关键，那么，在面对顾客需求不断快速改变的情况下，企业可有满足顾客需求的一天？

在本书中，我提出“心”经营的思维，即是一种从心出发去感动顾客，令顾客欢喜、乃至满意的结果。所谓的“心”，即处处用心、时时关心、付出爱心，因为顾客是人，而人是感性的动物，所以，以心相待才能创造感动消费，让经营更加贴近顾客满意，亦即“心满意、心经营”！

我常说：顾客满意是经营的起点，亦是终点！它同时也是企业用心经营的结果。即便企业获利，甚至成为业界第一，仍需战战兢兢，并时时谨记：企业的存在就是为了要顾客满意！

诚如中国蒙牛乳业总裁牛根生先生，他从创业的第一天起，即自我期勉要成就一家百年企业，结果迄今，蒙牛的销售收入已超过百亿，短短五年增长200倍；而这一切，我认为均来自他的经营哲学——成功并非是将竞争对手打倒的结果，而是满足消费者的结果！也在此与所有读者共勉！

最末，我要感谢基金会同仁卢文情小姐，她付出大量的心力，参与写作上的讨论与整理，使我得以完成整部书稿。另外，我也要感谢北京大学出版社所有编辑同仁的帮忙，并希望本书能够对经营者、创业者有所裨益，亦对其他个人经营智慧的增长有所帮助！

石海宜

2005年8月12日于台北

目 录

吴敬琏序 / 1

李东生序 / 3

林毅夫序 / 5

作者序 / 7

第一章 感动消费时代下的顾客满意 / 1

顾客满意的要素 / 3

如何让顾客心生满意 / 6

从顾客角度来提供服务 / 9

顾客满意就是行善 / 11

利他即是顾客满意 / 13

顾客满意是自我竞争的结果 / 15

品牌存于顾客心中 / 18

品牌塑造——发挥故事的力量 / 20

第二章 从顾客角度出发才能创造感动消费 / 23

经营者的十一条理念 / 25

抓住顾客的需求 / 28

找到真正的顾客,才能提供满意 / 30

优质服务掳获顾客的心 / 32

莫让“顾客满意”流于形式 / 34

- 产品研发需结合市场观察 / 37
- 从顾客角度出发 / 39
- 懂得用心,处处是商机 / 42
- 技术开发的死谷(Dead Valley) / 44
- 概念研发的秘密 / 47
- 顾客是反败为胜的关键 / 49

第三章 透视顾客的消费心理学 / 53

- 消费心理学 / 55
- 消费心理学——掌握使顾客满意的诀窍 / 57
- 消费心理学——满足顾客消费上的安全感 / 59
- 消费心理学——买得安心 / 61
- 消费心理学——找理由买东西 / 63
- 消费心理学——消费抢购的心理 / 65
- 消费心理学——虚荣的渴望 / 67
- 消费心理学——圆幼时的梦 / 69
- 消费心理学——两个荷包 / 71
- 消费心理学——二手货的盛行 / 73
- 消费心理学——简单易懂的消费 / 75
- 消费心理学——一窝蜂的销售现象 / 77

第四章 如何创造感动消费的时代 / 79

- 企业应重视顾客抱怨 / 81
- 企业的“拗客” / 83
- 卓越 EQ VS 优质服务 / 85
- 顾客满意要对症下药 / 87
- 将不合理变成合理的满意哲学 / 89

用心倾听才能做到真正的顾客满意 / 91

倾听顾客的“弦外之音” / 93

品牌始于良好的顾客关系 / 95

“信赖”是赢得顾客的诀窍 / 97

关照内心,坚持诚信 / 99

第五章 坚持顾客满意即创造感动消费的信念 / 101

顾客永远是对的吗 / 103

顾客包赢的时代 / 105

量力而为的顾客满意 / 107

服务是为了求生存吗 / 111

企业追求效率化的真意 / 114

除了产品更需要服务 / 116

“替顾客创造价值”的真意 / 118

完全服务才是企业经营上策 / 120

“顾客满意”百分百 / 122

第六章 员工是成就感动消费的关键 / 125

认同企业文化是启用人才的关键 / 127

对错误的价值观绝不能姑息 / 129

荣誉源于自我的肯定 / 131

领导来自于充分的授权 / 134

授权的目的是为人才催生 / 136

凝聚企业为一体的力量 / 138

“讲真话”的真意 / 141

内部排拒是顾客满意的最大阻力 / 143

关心带出成长动力 / 145

用心自然能“同心” / 147

用爱来领导 / 149

爱你的顾客 / 151

模范领导 / 153

第七章 感动消费时代的来临 / 155

生财之道无关乎景气 / 157

企业赚钱锦囊 / 159

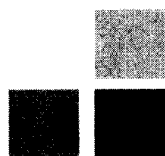
以小搏大的致胜关键 / 161

“本地化”经营成功的关键 / 163

全球性竞争力绝招 / 165

企业经营的完美之源 / 167

心经营,心满意 / 169



第一章

感动消费时代下的 顾客满意

