

后浪出版

THE SECRETS OF BUILDING A FIVE STAR CUSTOMER SERVICE ORGANIZATION

EXCEPTIONAL SERVICE
EXCEPTIONAL PROFIT

五星级服务

客户忠诚度实操手册

(美) 莱昂纳多·因基莱里 (Leonardo Inghilleri) 著 杨波 译
迈卡·所罗门 (Micah Solomon)



培思酒店集团主席兼首席执行官
思卡尔顿酒店公司前总裁兼首席运营官

霍斯特·舒尔茨 作序
推荐

满意的顾客会成为你的回头客? >>

你必须远远超出客户的预期!

豪华酒店、银行、保险公司、律师事务所、餐馆、
旅行社、医院等行业提升服务的最佳读物。

世界图书出版公司

后浪出版

THE SECRETS OF BUILDING A FIVE STAR CUSTOMER SERVICE ORGANIZATION

EXCEPTIONAL SERVICE
EXCEPTIONAL PROFIT

五星级服务

客户忠诚度实操手册

(美) 莱昂纳多·因基莱里 (Leonardo Inghilleri) 著 杨波 译
迈卡·所罗门 (Micah Solomon)

世界图书出版公司

北京·广州·上海·西安

图书在版编目(CIP)数据

五星级服务 / (美)因基莱里著;杨波译. — 北京:世界图书出版公司北京公司, 2013.9

书名原文: Exceptional service, exceptional profit

ISBN 978-7-5100-6556-9

I. ①五… II. ①因… ②杨… III. ①企业管理—销售服务 IV. ①F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 226146 号

Exceptional Service, Exceptional Profit: The Secrets of Building a Five-Star Customer Service Organization.

Copyright © 2010 Leonardo Inghilleri and Micah Solomon. Published by AMACOM, a division of the American Management Association, International, New York. All rights reserved.

北京市版权局著作权合同登记号 图字 01-2011-6470

五星级服务(修订版)

著 者: (美)莱昂纳多·因基莱里 迈卡·所罗门

译 者: 杨 波

筹划出版: 银杏树下

出版统筹: 吴兴元

责任编辑: 徐 樟

营销推广: ONEBOOK

装帧制造: 墨白空间

出 版: 世界图书出版公司北京公司

出 版 人: 张跃明

发 行: 世界图书出版公司北京公司(北京朝内大街 137 号 邮编 100010)

销 售: 各地新华书店

印 刷: 北京联兴华印刷厂(北京通州区张家湾皇木厂 邮编 101113)

(如存在文字不清、漏印、缺页、倒页、脱页等印装质量问题,请与承印厂联系调换。联系电话: 010-61501799)

开 本: 690 毫米 × 960 毫米 1/16

印 张: 10.5 插页 4

字 数: 156 千

版 次: 2014 年 3 月第 2 版

印 次: 2014 年 3 月第 1 次印刷

读者服务: reader@hinabook.com 188-1142-1266

投稿服务: onebook@hinabook.com 133-6631-2326

购书服务: buy@hinabook.com 133-6657-3072

网上订购: www.hinabook.com (后浪官网)

ISBN 978-7-5100-6556-9

定价: 26.00 元

后浪出版咨询(北京)有限公司常年法律顾问: 北京大成律师事务所 周天晖 copyright@hina book.com

版权所有 翻印必究

序 言

所谓的客户关系管理，常以其数量、速度和“效率”为荣。这可能在理论上听起来有道理，但真正起作用、对公司有战略价值的是忠诚度：客户忠诚度、员工忠诚度。如果不知道如何建立这些忠诚度，即使有创新力的公司也举步维艰。公司可以随心所欲地摆弄数据，随心所欲构建庞大的客户群。但他们真正给员工自主决断的权力吗？如果没有，当员工感到前途无望时他们就会离开。客户、股东以及其他利益相关者最终也都维持不了多久，不管你的产品和服务多么有创意，多么值得称赞。

实实在在的服务，有人对你笑脸相迎、伸出援手，是人人都希望得到的。但怎么做到这一点，却远非人人都明白。问题在于这些原则并不是轻易就能学会的，它常常与现代企业的实际做法背道而驰，所以你需要有人指点迷津。

于是有了这本书。《五星级服务》是第一本全面阐述这些原则的书，这些原则帮助我们为丽思卡尔顿酒店赢得了两项美国马尔科姆·鲍得里奇国家质量奖，现在又指引我们打造嘉佩乐和索利斯酒店品牌。我们也将其应用到我们西培思咨询公司所服务的广大客户身上，他们来自各行各业，从餐饮服务到汽车配件，应有尽有。

这本书还有一个独特之处就是迈卡·所罗门从科技发达的 21 世纪的视角阐述服务之道。他在企业界和服务界所取得的非凡成就令他声名远扬。

我们所说的待客之道所遵循的原则可谓博采众家之长。有的可以追溯到古老的亚当·斯密时代，主要体现在处理员工关系和培训方面。还有许多已经深入人心的理念源自威廉·戴明、约瑟夫·朱兰和菲利浦·克劳士比这些质量管理大师的思想，但以一种新的框架呈现。

把众多的理念融合在一起是具有突破性的。你在此所读到的精彩内容将使你重新定位自己的企业，不论其规模大小，都能够以理想的个体经营者为原型，复制他们所取得的小规模但是非凡的成就：真正去了解你的客户，并让他们成为你的回头客。

这些视角是革命性的！不是每个人都能做到。

当我们说首席执行官要亲身指引公司的方向时，我们是认真的。当我们说绝对不能为了降低产品成本而损害客户的利益时，我们是认真的。当我们说你要迅速站在客户的立场，不然你就会错失良机时，我们是认真的。当我们说你要做好服务但你不是仆人时，我们是认真的。这些都是革命性的宣言，通过改革自身的管理体系和全面的服务创新，你将会受益无穷。感谢您阅读本书。

霍斯特·舒尔茨

西培思酒店集团主席兼首席执行官

丽思卡尔顿酒店公司前总裁兼首席运营官

致中国读者

承蒙后浪出版公司厚爱，将《五星级服务》一书介绍给中国的读者，我们感到非常荣幸和高兴。

在本书最初以英文出版后的几个月里，我们对读者的反馈倍感欣慰。一个又一个读者告诉我们，这本书里讲述的原则为他们的企业以及他们作为商业人士的个人前景带来了巨大变化。出于这些原因，我们很高兴看到，本书现在将以一种完全不同的语言继续传播这些重要的理念。

最后，我们一直在努力遵循和改进我们自己在《五星级服务》中提出的原则。因此，您可以随时联系我们，我们会尽快回复。您能够通过邮箱 micah@micahsolomon.com 或网站 <http://www.customerserviceguru.com> 联系迈卡，莱昂纳多则是 leonardo@icgresults.com 或 <http://www.icgresults.com>。

祝您阅读愉快，愿这本书为您与客户之间的互动带来改善。

莱昂纳多·因基莱里

迈卡·所罗门

2012年6月22日

致 谢

谨以此书献给所有从事服务行业的专业人员，是他们让我们有了许多难忘的经历，丰富和照亮我们日常的生活。

在此，我想感谢我的爱妻索朗热，她的耐心和无条件支持，让我能够不断追求我的职业目标和梦想。在过去的 23 年里，索朗热的智慧和对生活实事求是的态度使我能够立足现实、脚踏实地，我的许多想法和理念都征询过她的意见。我还想感谢我两个优秀的儿子，詹卢卡和尼科洛（不仅是因为他们从独特的视角和我分享了什么是他们眼中的酷和不酷！）。

我还想感谢霍斯特·舒尔茨——我的“老板”、朋友、导师和合作伙伴——他教给了我所有我需要了解的关于卓越客户服务的东西。霍斯特对卓越的高度关注和对完美的无人能及的追求，是激励他走向成功的动力和源泉。

最后，我想感谢我的挚友迈卡，他聪明才智和诙谐幽默的风格从一个全新的维度诠释了我们在本书中所展现的商业理念；我们在共同创作中度过了一段美好的时光。

莱昂纳多·因基莱里
佐治亚州亚特兰大

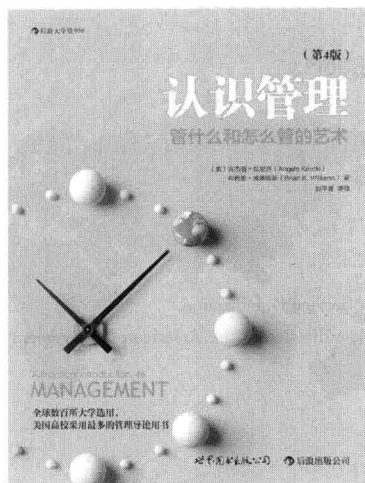
献给我挚爱和聪慧的妻子、我的家人、我的朋友、我曾经的和现在的绿洲唱片公司的同事、托尼、莫里斯、AVL 的团队，以及我的客户：你们如此耐心地教会了我许多东西——容忍我在过去那些年里一次又一次的失

败，那时我还在学习本书中所讲的内容。

献给远比我聪明的我的兄弟，阿里·所罗门；我们睿智而亲切的编辑鲍勃·尼尔肯德以及美国管理协会出版社的团队；比尔·格拉德斯通；加雷思·布朗文；汤姆·伯德特；赛斯·高汀；理查德·伊森；凯西·莫斯卡；拉杰什·塞蒂；以及 ChangeThis/800-CEO-READ 网站的员工；里克·沃尔夫和凯琳·卡尔马兹·鲁迪；梅根·平卡斯·卡吉塔尼（“简·张-卡岑伯格”[第3章]）；最重要的是，莱昂纳多：没有你，就不可能有这本书。

谢谢你们，非常感谢。

迈卡·所罗门
宾夕法尼亚州费城



大学堂 050

《认识管理》（第4版）

著者：（美）安杰洛·基尼齐 布赖恩·威廉姆斯

译者：刘平青 等

书号：978-7-5100-4858-6

定价：78.00 元 2013 年 6 月出版

零基础入门，领略管理的技艺和精髓

回归基本面，掌握管理的本质和思维

经典导论 本书从 2003 年的第 1 版到现在的第 4 版，运用了众多师生和读者的反馈，是一部具有高度可读性、创新性、实用性的入门读物，被 200 多所美国大学选用，

是管理导论课程采用最多的教科书。

易读结构 全书分为 6 篇，前两篇认识管理的职责、理论背景和动态环境，后四篇考察四大管理职能：计划、组织、领导和控制。而且所有章节以主要问题和概要开始，篇幅长度能确保读者在较短的时间内掌握。

强调实用 每章都有一个管理工具箱，并有大量真实管理者和组织的例子；还有管理实践、自我评估和道德困境等专栏，加深读者对管理实战的认识，强调在实际工作中如何解决各种各样的管理问题。

基尼齐和威廉姆斯提供了一部不可思议的以读者为中心的、可理解度高的、注重实用的管理与组织行为教科书。书中介绍了大量有代表性的管理者和组织的实际例子来展现管理的四项职能。比我们现有的书籍做得更多的是，它提供了一系列帮助导师和学生的令人印象深刻的补充材料。

——Kevin S. Groves，加利福尼亚州立大学教授

这是一部非凡的管理原理教科书，卓有成效地向大学生展现了管理学和领导学的迷人之处。它吸引人且实用，还综合了一系列支持性材料和新技术的运用，以增进对关键概念的掌握。在采用基尼齐的书之前，我们比较了十几本教材，我们非常高兴选择了它。

——Gary B. Roberts，肯尼索州立大学教授

服务营销原理 (第5版)

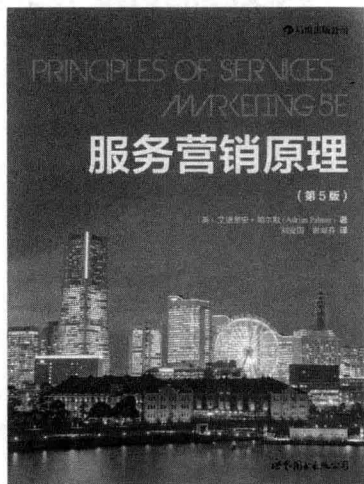
著者: (英) 艾德里安·帕尔默

译者: 刘安国 解献芬

书号: 978-7-5100-3935-5

定价: 78.00 元 2012 年 6 月出版

伦敦帝国学院、斯特拉斯克莱德大学、牛津布鲁克斯大学、爱尔兰国立大学等知名大学均采用本书做教材。美国、澳大利亚、巴西、南非、北欧、新加坡、印度等地区也广泛采用本书。



大学堂 033

经典教程全面修订 服务营销入门首选

视角广泛 作者从服务营销理论的起源和进展着手, 以服务际遇为基础, 打造适合服务领域的扩展营销组合。书中介绍了各式各样的服务, 并分析服务的核心特征对营销活动的影响, 囊括了服务品牌战略、在线服务、创新服务开发、客户关系计划、国际服务营销等方面的理论和实践。

结构明晰 全书分为五个部分, 从介绍服务环境到定义服务、理解各方行为, 再到战略制订和走向全球化。围绕服务区别于一般有形商品的特点, 如无形性、不可分性、易朽性和易变性等, 构建了一套理解服务并予以有效营销和推广的框架。

内容丰富 每章的内容, 以学习目标和引言开始, 在生动易读的语言中讲解相关概念和运用。随处可见的图表、海报和照片, 配以描述性文字, 形象化地理解服务营销的例子。每章后面的章总结、复习题和实践活动, 则帮助读者巩固和加强学习效果。重要词汇和每一章的延伸阅读也在书的后面列出。

案例时新 书中有大量真实案例, 如每一章的主题思考和小框中的例子, 以及后面的案例研究, 还有最后一章的一个篇幅更长的案例, 旨在展示相关理念或想法如何在营销实践中应用。作者对这一修订版本中的案例进行了替换和更新, 更为关注网络营销等新技术和顾客体验等新理念对营销活动的改变。

经济学的思维方式（修订第12版）

著者：（美）保罗·海恩 等

译者：史晨 主译

书号：978-7-5100-4217-1

定价：49.80 元 2012 年 3 月出版

同现行的教材相比，本书是一种根本性的变革。……恰如本书标题揭示的，经济学的力量就在于它是一种思维方式。对这种思维方式的理解曾经是（今后也一直是）经济学对社会科学的革命性贡献，它有助于我们增进对周遭世界的理解。

——道格拉斯·诺斯，1993 年诺贝尔经济学奖得主

经济学对学习真正有用的，是在这些错综复杂的理论背后，所反映出的一套观察个人行为及社会现象的思维方式。保罗·海恩的《经济学的思维方式》以对生活生生的、日常发生的现象解析来阐述此点，并帮助学生学会像经济学家那样思维，有助于初学者掌握现代经济学的精髓。

——林毅夫，世界银行高级副行长及首席经济学家



大学堂 006-02

帅哥美女经济学

著者：（美）伊凡·米斯纳

译者：杨 波

书号：978-7-5100-6632-0

定价：32.00 元 2013 年 9 月出版

剖析两性社交误区背后的深层原因
学会跨过重重障碍成功与异性交往

伊凡·米斯纳以其深刻的洞察力，深入探讨了如何充分理解男性和女性之间的相似和不同之处，以及这对你的商业关系意味着什么。别让你的性别阻碍了你的社交能力！

——哈维·麦凯，《与鲨鱼一起游泳》作者



目 录

序 言 霍斯特·舒尔茨 001

致中国读者 003

致 谢 004

引 言 市场上唯一的商家 001

第 1 章 梯子上的工程师 004

职责与目的 005

从紧要的步骤说起 006

第 2 章 客户满意的四要素 007

完美的产品 008

由细心周到的人员提供 009

及时的服务 010

有效的问题解决过程 012

第 3 章 语言工程 013

建立一致的语言风格 014

创建推荐用语和词汇表 014

选择语言是让客户觉得自在，而不是支配他们 016

关注与客户交流的关键时刻：问候、道别及出现问题时 017

有时也要保持沉默：阿蒂·博考原则 018

语言也有局限 018

带路而不要口头指示方向 019

电话和网络沟通指南 019

第4章 补救! 024

意大利妈妈法 024

成功补救服务的四个步骤 025

服务跟进的组成部分 029

运用自己的亲身体会 032

应该由谁来处理客户投诉? 035

细节决定成败：服务补救在于细处 037

你勾销客户，市场勾销你 039

第5章 及时掌握客户信息 040

信息记录和共享的原则 041

惊喜有时很危险——无论网上还是线下 049

别怕：不要畏惧收集信息——三思而行 051

第6章 将预期融入产品和服务 052

让客户想客户所想 053

Mr. BIV 和消除缺陷的艺术 055

不要杀死 Mr. BIV 的信使 056

系统地减少浪费以增加价值——为你和你的客户 058

为什么高效流程可以转变服务 060

杜绝浪费？别不小心毁了价值 062

互联网上以流程为基础的预期 064

运用工具收集客户体验信息 066

从流程入手变为从人员入手 069

第7章 你的员工 073

真实的自我已经成型：选人要看个性 073

保持高招聘门槛 076

制定选拔规则 077

建立有力的情况介绍流程 078

利用介绍情况的机会灌输新的价值观、态度和信念 078

确定员工的根本目的 079

介绍情况过程开始得比你想象的早 080

在第一天，没有一件事情是次要的 080

树立品牌大使 081

培训员工仔细预想 082

巩固：每日自省 085

卓越服务领导者的五大特征 088

第8章 领导力 087

服务领导者很重要，因为服务由人掌控 087

道德领导 091

第9章 什么值得，什么不值得？ 093

提高客户忠诚度的服务真正花多少钱？ 093

画蛇添足 095

“与什么比较？”：价值是相对的 095

定价是价值主张的一部分 096

不要向客户收取急救费 097

钱不是万能的，但钱事关重大——特别是你如何提出来 098

第10章 在网上建立客户忠诚度 099

互联网是把双刃剑 099

看法：人人都有。布道者：每个公司都需要 102
互联网会促进商品化。要通过个性化来避免这样 102
长篇介绍 / 短篇介绍 103
网络，方寸之地，尽显不凡 104
亚马逊：一家卓越的公司，但不是最现实的效仿模式 108
第一次开展网上业务：具体步骤案例分析 110

第 11 章 问候与道别 113

永久的时效性 114
不要在电话上匆忙问候和道别 116
为身有残疾的客户服务，从你在门口迎接他们的那一刻起就是你的责任和机会 117
把你的接待人员变成捕猎者 119
是谷歌——而不是你——决定访问者从哪里登入你的网站。无论如何要给予他们恰当的问候 120
不要急于说再见 121
转包问候和道别的风险 122
现在该作者说再见了——资源和帮助将伴您一路前行 124

附 录 126

附录 A 绿洲唱片公司：客户沟通和电话沟通指南及专门用语摘录 128
附录 B CARQUEST 卓越服务标准 137
附录 C 嘉佩乐酒店和度假村企业准则：服务标准和经营理念 139

注 释 148

出版后记 151

专栏目录

- 有缺陷的设计 008
- 重新设定你无法满足的客户预期 011
- 不在于你。在于他们，以及他们的背景，再加上你 017
- 在群发邮件中加入一点儿真正的人情味花不了多长时间 022
- 先安抚好你的员工 026
- 服务补救的语言 027
- 你应该如何补偿客户一项服务或产品的失败 031
- 建立丽思特色的客户服务 041
- 如何在互联网上追踪客户喜好——并且不侵犯隐私 050
- 减少空当，消除失误：向雷克萨斯学习 056
- 为什么以制造企业为标杆 058
- 向施乐取经 060
- 开放式服务 064
- 六个调查失误：如何快速疏远客户 067
- 用仪表盘把握方向更容易 068
- 数量不是借口：让我们马上开始行动 071
- 每个人都是专家 081
- 培训的激情 082
- 我们中的愤世嫉俗者 089
- 领导力无处不在 091
- 除去虚饰现真金 095
- 妥善处理在线公众反馈 100

“完美”网站的最后一步：人与人的接触	104
在线服务，黄金准则是许可	107
用预置软件“解决方案”，以少求多	111
你提供哪种水平的服务？让客户从问候中知道	115
客户与你的接触比你料想的要早	116
道别时的过失	122
拙劣的欢迎即使不是你的错，你也要补救	123