

关于卓越服务的调研报告

毛岩喆

NetSuite 知识会

2023-11-15

Contents

1. 为什么要做这个调研	2
2. 调研报告	3
2.1 调研过程	3
2.2 问题与反馈总结	4
问题 1: 您能想到哪些服务组织能够提供高满意度? 做了什么让您有此印象?	4
问题 2: 您认为好的服务是什么样子?	4
问题 3: 假如我们处于服务他人的角色, 有哪些可以改进的地方?	5
问题 4: 我们如何能够超越客户期望?	5
2.3 我们的思考	6
3. 附录	8

1. 为什么要做这个调研

首先感谢参与调研的各位朋友！

我知道您是基于对我的同情，才投入了宝贵的时间，填写了此次莫名其妙的调研问卷。

本人在此顿首遥谢！

为什么我们要做这个调研呢？

首先，我承认这是一次冲动行为。

在 10 月底，我在做“ERP 实施服务公司的客户服务最佳实践”的题目。做这类的题目时，我现在通常做法是，先把头脑中的点点滴滴先倾倒出来，然后再通过 Prompt GPT 得到“四平八稳”的建议。最后，结合两者成文。在做的过程中，会谈及“卓越服务”，突然想到，能不能通过网络调研的方式来获得众人的智慧。于是就有了此次的调研问卷。

其次，为什么会对“卓越服务”有此痴迷。

在做事上，分为几个层次“好、精、绝、道”。

“好”就是干啥像啥，会做事。

“精”就是本领精湛、出类拔萃。

“绝”就是巧夺天工、出人意料、做绝了。

“道”就是通过事情体现普世价值、荣耀了上帝、印证了良质。

我们认为“卓越服务”就在“绝”与“道”之间。能够体现“卓越”的东西，一定是让人有点“意外的惊喜”，这不是只是会做事，本领精湛所能企及的。同时所有卓越的事业、组织和个人，都有一个共同点，就是体现了普世价值，体现了人世间最为珍贵的一些情感，真善美之类的东西。我个人是个“卓越教徒”，每当谈及卓越，总是情不自禁，汗毛倒立。

第三，希望给您一个清凉时刻，能够静下来想想。

我们过的太焦虑，特别是今年的经济环境让人心烦意乱。在这个纷乱的时期，我们还能不能好好的做事？能不能继续追求那些深层价值？我的答案是：不变、持之以恒、追求卓越。

做完这份问卷，大概是 10 分钟时间。在这 10 分钟里，想一想那些卓越的组织为您创造的小确幸时刻，您是否会露出微笑？想一想我们怎么做的更好一些，让自己满意，让世界更好一点。

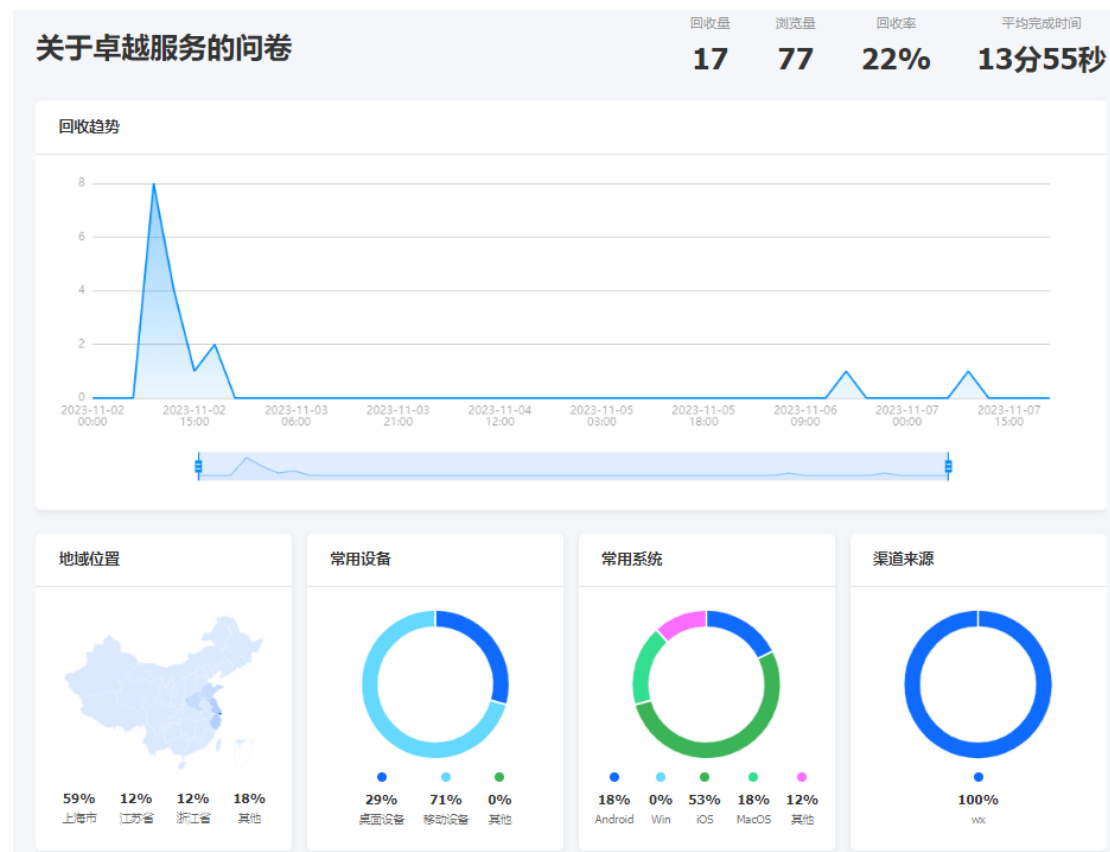
NetSuite 知识会是我们修行的道场，各位同学聚在一起，知行合一，精益求精。作为一次冲动的实践，我们成就了这次追求卓越的小活动。

在下文中，我们整理了调研问卷，做了初步的总结、思考，同时附上了原始的答卷。希望您能感受到大家的同理心，感受那个道的存在。

2. 调研报告

2.1 调研过程

本次调研从 2023 年 11 月 2 日开始，到 11 月 12 日结束。



2.2 问题与反馈总结

问题 1：您能想到哪些服务组织能够提供高满意度？做了什么让您有此印象？

一、餐饮行业

1. 海底捞:服务人员主动提供额外服务,如吃完后提供零食和饮料延长逗留时间。
2. 个别餐厅:点菜较多时主动与客户确认是否需要去掉菜肴,考虑到客户体验。
3. 整体上服务语言规范,菜肴新鲜,提供特色体验。

二、酒店行业

1. 服务人员态度真诚,不做作,让人感觉舒适。

三、零售行业

1. 优衣库:提供适当距离感的服务。
2. 街角的水果店抹零;买完菜菜场的老板送几根小葱和香菜。

四、生活服务行业

1. 顺丰快递:安心服务,准时送达;提供打包服务,考虑客户便利。
2. 意外产生高额话费。客服沟通后,主动减免了相应费用。

五、专业服务业

1. 专业,真诚,有爱

问题 2：您认为好的服务是什么样子？

一、服务态度

1. 友善、真诚,耐心倾听客户需求
2. 主动、负责任地服务客户
3. 用心设身处地为客户考虑

二、专业能力

1. 掌握所需的业务知识和技能
2. 能够高效解决客户问题

三、主动精神

1. 主动关心客户需求
2. 提前提供服务,超越客户预期

四、客户角度思考

1. 站在客户角度,理解其需求
2. 创造惊喜,让客户感觉被尊重

五、反馈和补救

1. 建立客户反馈机制
2. 必要时进行合理补偿

六、守信精神

1. 说到做到, 让客户放心
2. 培养客户信任感

问题 3: 假如我们处于服务他人的角色, 有哪些可以改进的地方?

一、服务意识培养

1. 真诚、热情地对待客户
2. 站在客户角度思考
3. 加深对客户的理解, 提供差异化服务

二、服务方法改进

1. 条理清晰表达, 增强专业水准
2. 主动学习, 丰富知识, 提升专业水平
3. 开发悟性, 增强沟通和体察能力

问题 4: 我们如何能够超越客户期望?

一、提升产品和服务能力

1. 增强专业知识和技能, 快速判断客户诉求
2. 提高解决问题的能力, 制定解决方案
3. 让客户感到舒适自在

二、细致了解客户

1. 提前判断客户的需求和期望
2. 站在客户角度细致考虑问题
3. 真诚、有求必应的服务态度

三、超越期望

1. 在保质量前提下, 提供更多附加值
2. 不以盈利为目的, 注重客户收获
3. 提供超乎预期的额外服务

2.3 我们的思考

什么是卓越服务

所有卓越的组织或服务个体都是相同的，而糟糕者却各有各的不同。

我们想卓越服务的核心就是：

- 站在用户角度考虑问题
- 与用户建立深入沟通
- 专业能力和真诚的服务态度
- 让用户获得实际价值
- 让用户感受到服务者的用心

卓越服务的最佳实践者

1. 海底捞是当仁不让的第一。

绝大多数朋友都推举出海底捞。“宾至如归、主动服务、想到客人前面。”这些词汇一下汇集出一个热气腾腾的服务场景。在您的记忆中一定是真诚的微笑、跑前跑后的递小吃、热毛巾，至于账单小贵一点，也就不算是啥了。毕竟算是在尘世中被狠狠温暖了一下。

海底捞在我的记忆中最深的一次触动，跟餐食无关。是一个小女孩服务员对我家娃一直不停的夸奖，给他拿了超出常规很多的零食和玩具，让我受宠若惊。我们再次去时，她第一时间认出了我们，令人印象深刻。这样的感受，我们还不成为忠诚客户，还是人么？

卓越服务组织与个体的关系

1. 服务者是主体，是客户感受良好服务的来源。

客户被尊重的感觉，愉悦的心理感受等等一切都是由服务人员带来的。自然、真诚的服务人员是服务活动的掌控者。

服务者的技能、态度、价值观是提供良好服务的基础。

赢得客户的信任是对服务者的嘉奖，也是将良好服务提升为卓越服务的先决条件。

2. 服务组织的第一要务是服务好服务者。

服务组织有别于其他组织的重要一点是，它应该是将组织成员，特别是一线服务人员作为优先项。过去大多数企业中的“客户第一、员工第二、股东第三”，应该在服务组织中变为“员工客户并列第一、股东第二”的价值排序。

3. 服务组织的制度设计应该充分反映上述两点的。

我们曾经讲过，“分配制度是服务组织设计的首要考虑”。让服务者觉得是为自己在做，服务者得到了充分的内部尊重，这是服务组织的基石。所以，服务组织应该别废话，多费钱，让服务者有获得感。能让服务者觉得在利益分配上先被“尊重”了，这才是客户能被尊重的必要条件。

个人修行-心与力

其实我们无时无刻不在服务他人和接受他人的服务，我们是施与受的统一体，可以说每个人都是这个话题的专家。我个人有个标准，要做好服务需要注意“两心与三力”。

两心是指同理心和慈悲心，三力是概念能力、沟通能力和专业能力。三力我们讲过很多了，这次不表。借这个机会，我想说说近期对同理心和慈悲心的感受。

同理心，就是己之不欲、勿施于人；就是换位思考的体贴；
慈悲心，是更高层次的心态。我们要明白一点，每个大人其实都是有问题的孩子，当碰到“难搞”的客户，其实 TA 是一个装扮成大人的孩子，是一个受过伤的还在疗愈期的孩子。我们需要的是同情、恻隐，而不是讲道理和辨胜负。

卓越服务的标志-满意度

1. 意外导致满意度高

在一个朋友的答复中提到联通豁免高额话费的案例，估计是因为本来就抱着试一试的想法去，结果还真给免了。感觉太意外了！对这种庞然大物企业一下多了些温度。

我们对满意度的定义，就是：满意度=意外度²，让用户有多意外惊喜，就会有加倍的满意度。所以，我们说提升用户的满意度，其实要在意外上做文章。“有惊喜，想到用户前头，提供多得多的东西。”

2. 持续改善

意外度是会随着时间而贬值的，客户的期望会变得越来越高的。如何持续改善、始终保持谦逊是卓越服务的维生素。

3. 附录

这个表格来自我们收集到的 17 份问卷，原样呈现。甚至保留了 Typo.:)

编号	1. 您能想到哪些服务组织能够提供高满意度？做了什么让您有此印象？	2. 您认为好的服务是什么样子？	3. 假如我们处于服务他人的角色，有哪些可以改进的地方？	4. 我们如何能够超越客户期望？
1	海底捞还可以。有种让人宾至如归的感觉，服务员服务、语言得体规范，酒店卫生条件也可以，菜肴总体新鲜，有特色	环境要好，有家的感觉，菜肴一定新鲜	对不同的人提供差异化的服务，服务要体现在环境、人、物方方面面	与时俱进，不断改进，客户需要的就是我们服务的目标
2	海底捞：主动观察客户喜好，主动提供额外服务，如发现孩子喜欢一个小零食，走时候主动打包几个给带上 顺丰：更安心更多的服务，如可以准时交付，如只要把东西交给顺丰，他们会帮助进行包装，而不需要自己提前打包好（虽然可能要付费）	1. 守信，让客户安心，信任是一切的基础 2. 态度诚恳，对于需求积极反馈， 3. 能够解决更多实际问题 4. 主动服务	不够热情主动	真正从客户的立场出发考虑问题不是只就单一问题进行考虑，而是能够帮助客户进行整体考量 正从客户的立场出发考虑问题从专业角度出发，提前一步
3	lmessage	关键技术，能解决问题	条理思路清晰	超越比较难，能做到 80%即可
4	海底捞	懂客户的需求，为客户着想	更细致了解客户需求	精准定位客户人群，细致了解不同人群的需求

5	海底捞，想到客人的需求前面去了	舒适，被尊重	甲乙双方永远的难题	在需求单位基础上提升品质和价值
6	浅深水汇，海底捞就是服务好，至少是真人在服务而不是机器人和二维码	让我心情愉悦，制造惊喜	情绪，方法论	大局观，服务意识，服务水平
7	最早的优衣库，服务细节又保持足够距离感	态度诚恳，有原则	专业性加强可以避免过度热情	把产品做好，不断优化，是最好的超预期
8	有些酒店的服务人员的态度很多，不是哪种假的装出来的客气，让人会感觉舒服很多	好的服务是让人感到尊重，是真实的尊重	服务他们能不能做到真实	细节吧，其他大家都在乎细节的
9	具体记不太清楚名称了，有几家餐厅都有类似的举动，当我们点菜对方觉得点的多了之后会过来跟我们再确认一下，会主动问要不要去掉几个菜，有在顾客的角度上考虑～	如果“我”是客户，好的服务是能解决“我”的诉求，然后和对方相处的整个过程又比较愉快，且“我”愿意为对方提供的服务支付合情合理甚至更高、“我”能承受的费用，就是“我”觉得好的服务，满意的服务。当然，如果没解决我的诉求给了我一定的解决思路和方案也 OK～	在合理界限内尽可能地了解、熟悉对方，把客户本身和客户所遇到的问题放心上，能让客户觉得有在他的立场上处理问题～	给客户更多，让客户收获他需求之外的东西～
10	奢牌酒店，服务人员素质很高，沟通能力强	为客人换位思考，执行力强，能提供增值服务	沟通技巧	比客户想的更全面，能提供增值服务
11	观心实验室，专业，真诚，有爱	真诚，自然，做的比承诺的多	不断学习	不断学习，不以盈利为目的
12	街角的水果店抹零；买完菜菜场的老板送几根小葱和香菜。	亲切、自然且不给人压力。海底捞的生日歌就很尬，商场导购跟着你介绍就令人很不自然。	更真诚，从顾客角度考虑。	1、真诚 2、专业过硬，解决实际问题 3、保持适当频率的联系

13	海底捞	笑脸相应，尽量满足要求	我写的这几条都能做到了，能满足百分之九十的人，再加上点小恩小惠就能满足百分之九十五的人，再能投其所好那就可想而知了！	有求必应
14	海底捞 服务勤快	深得我心的 会察言观色的 有技术性的	体贴	给予客服一定的自由空间 但又不缺乏体贴的服务
15	好像没有	恰到好处 不卑不亢	适时而为	做好预案
16	中国联通电话客服案例：不小心使用流量下载了一部高清电影，导致产生高额话费。我电询客服告知原因后，后台主动减免了相应费用。	1、统一的服务标准。服务提供商对外宣传的服务质量，其员工首先应能够更做到与宣传相匹配的服务水平。2、无感的补偿机制。服务提供商能够在某些特殊情况下（因服务提供商自身原因导致的无法按约定履行的情况下），能够提供不低于甚至高于原宣传的服务水平。3、事前约定和明示。在提供服务前，因客观原因产生的调整，应向服务对象明示可能产生的影响（例如，额外的费用、增加的时间、标准的降低），少一点套路多一点真诚。	1、心态意识改进。企业员工大部分是打工人，这有别于合伙人或老板。因此人员的内在素养和“初心”对于服务，特别是需要一对一深度沟通的专业服务影响较大。例如，做好本职工作、完成上级布置的任务是大部分的服务意识现状。2、纵横专业积累。工作经验尚浅或者特定领域知识缺乏的员工，需要发自内心不断地自我学习，提供专业服务需要丰富的知识储备（特定领域的深度方向或特定专业的广度方向）。3、天赋悟性提升。有些环节更取决于人的天赋和悟性（例如，带有人情关系的销售、带有辩论性的沟通），通	1、客户的预判和遇见。能否实现客户的期望是最基本超越期望，因为很多时候一般诉求的实现也可能是“带有折扣的”。2、满意度内容的分解。此处的满意度可能是一个具有综合性的，综合性的势必有多个小满意度所组成的。（1）满意度是感性的。因此内容上需要更多的感性指标，以及具有人文关怀的处理方式。（2）满意度是温暖的。而建立单纯可量化的满意度，可能会演变成一套客服答复系统，而大部分的客服系统让人的感觉是冰冷无情的。（3）满意度能被切切时时感受到。有时候客户的《表扬信》是为了达成某些企

			过听学哲学性的讲课来挖掘天赋和激活悟性。	业内部指标或某些宣传效果而让客户配合而写，真实的满意度是客户反馈你的微笑，以及让其觉得惊讶的表情。
17	有一次和朋友在海底捞吃饭，吃完了还想聊会天，服务员把桌面收拾好之后，又放上了瓜子和零食，以及饮料，让我们可以轻松聊天，比较令我感动的是，这并不是我们提出的要求，而是服务员主动察觉我们吃完了还想聊天，给我们提供了干净的桌面以及瓜子	1. 态度服务人员首先态度要端正，认真倾听客户的需求，并耐心沟通 2. 用心、主动提供服务的人员要有对客户负责的态度，用心思考客户的需求，提前发现需求，并主动提供服务 3. 持续改进不断总结经验，提升服务能力和专业能力 4. 服务流程一线服务人员无法处理的问题，要有流程支撑引导至能处理问题的人，即让整个团队成为一线服务人员的后盾，不能让服务人员觉得被前后夹击	1. 服务流程建立标准化的服务流程，使一线服务人员有权限处理自己范围内的问题，使难题有合理的通道升级 2. 定期服务复盘	1. 提升硬实力即解决问题的能力、专业能力，能够快速判断客户的问题本质及诉求，形成初步解决方案 2. 提升软实力让客户舒服、超出客户的预期

文档结束