第一图书网, tushu007.com

<<金牌标准>>

图书基本信息

书名：<<金牌标准>>

13位ISBN编号：9787508615172

10位ISBN编号：7508615174

出版时间：2009-6

出版时间：中信

作者：米歇利

页数：253

译者：徐臻真

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：http://www.tushu007.com

前言

任职丽思卡尔顿酒店集团总裁的第一天，我的首要工作就是去世界各地拜访在我们酒店以及度假胜地工作的绅士淑女，并和他们面对面地交谈。
为了鼓舞管理人员成为高效的领导者，我最需要握手感谢的是那些从事洗衣服务、送餐服务、司炉工作和清洁工作的一线员工一没有他们的辛勤工作，我们不可能因卓越的服务和无可比拟的质量口碑成为持续获奖的全球性酒店，也就不可能有约瑟夫·米歇利博士的这本书问世。
我们的客户可能不会接触到大多数从事酒店幕后工作的员工，而与这些被我们称为“酒店之心”的幕后英雄保持接触就是我工作中最精彩的部分，在倾听和交流中，他们所展现出的不厌其烦地侍奉客户的饱满热情，让我深感钦佩、心怀感激。
对我来说，他们及其家人是酒店业真正的无名英雄。
选择在酒店工作就意味着放弃了周末和假期，这不是一个希望能过“朝九晚五”生活的人所能从事的工作，天气恶劣的日子里，其他人可以舒服地待在家里，而我们酒店的工作人员却必须设法来这里正常工作，以不间断地满足我们客户的需求。
“卡特里娜”飓风席卷美国新奥尔良市造成超过1000名客户受困滞留在我们的坚尼街酒店5天，当时情况复杂，境遇艰苦，对我们而言，这是一次挑战，因为深知客户的迫切需要，几乎所有的酒店员工都选择在飓风期间坚守工作岗位，直至情形好转。
随后而来的“威尔玛”飓风横扫墨西哥，挟狂风暴雨，正面登临著名旅游胜地坎昆岛，数以万计的旅游者处于惊恐和黑暗之中时，在此情况下，我们的员工同样一直坚守酒店照顾客户，直到他们撤离遭飓风蹂躏的度假胜地。
在牙买加，凡遇热带风暴袭击蒙特哥海湾人民生命安全的时候，我们的员工除了坚守酒店之外，还负责将当地一家孤儿院的儿童转移到玫瑰大厅酒店，确保他们免遭台风肆虐。
我保留着几十封心怀感激的客户寄来的感谢信，惊叹我们的员工在飓风呼啸、人们处于惊恐和黑暗之中的灾难时期仍给他们带来真诚关怀和舒适服务。

内容概要

“我先给您肯定的回答：‘好的！
’，现在您可以告诉我，您需要我为您做什么？
”这是丽思卡尔顿酒店总裁兼首席营运官高思盟先生在酒店走廊中无意中听到的。
如果您的员工也能设身处地地考虑客户的感受，时刻制造惊喜体验，也许您的企业也将获得“财富》杂志评选的“最佳服务供应商”。
“我们以绅士淑女的态度为绅士淑女服务。
”这是丽思卡尔顿酒店的座右铭。
如果您的公司也能像对待贵宾一样给予员工无上的尊重，并且透过信赖赋予权限，也许您的企业也将一再斩获“亚洲最佳雇主”和“中国最佳雇主”殊荣。
丽思卡尔顿的传奇，您的公司同样也能缔造。

作者简介

作者：(美国)米歇利 译者：徐臻真约瑟夫·米歇利，博士，“体验式经济”研究专家，资深咨询管理顾问．客户包括惠普、辉瑞制药、美国花旗银行、西联汇款等公司。
《让鱼飞翔：从默默无闻到举世闻名的创业奇迹》作者。
《星巴克体验：从普通转变为卓越的五大原则》作者．该书曾登上《华尔街日报》、《商业周刊》和《今日美国》畅销书排行榜。
作者近距离深度采访星巴克领导层、员工、顾客，揭示星巴克依靠人性化经营哲学，为每一名员工和顾客创造独特体验的秘诀。
《金牌标准：丽思卡尔顿酒店如何打造传奇客户体验》是作者再次运用近距离深度访谈方式写就的又一部力作。

<<金牌标准>>

书籍目录

序第一章 每个传奇都有一个精彩的开端经典品牌的酝酿与起步从亚特兰到万豪国际酒店集团质量恒久远：以高效流程实现质量最优本书的传播价值：分享丽思卡尔顿的管理智慧传奇是如何打造的？
第一项原则精准定位，精确传递第二章 建立沟通型企业文化近乎狂热的服务文化凝聚：来自于袖珍信条卡的威力金牌标准之：信条金牌标准之：座右铭金牌标准之：优质服务三步骤金牌标准之：二十条基本原则通过“ 列队 ”实现有效沟通第三章 和客户保持良好同步性对变化中的客户群精准定位选择优雅独尊的环境创造情境以打造独特体验标准模式和当地风格全面交融全方位多角度保持同步对当地文化保持敬意从“ 二十条 ”到“ 服务准则“ 由外到内打造企业新形象第二项原则通过信赖赋予权限第四章“ 甄选 ”员工，而非“ 雇用 ”评估候选人需要耐心对新员工进行文化熏陶21天培训认证为员工明确使命保持员工的活力和高忠诚度人人都有周年庆第五章 疑人勿用，用人勿疑提高领导与员工相互信任度尊重员工并信守承诺信任和尊重：行动胜于言辞从满意到敬业透过信任充分授权授权额度：每人2000美元超越信任，激发潜能第三项原则倾听外部的声音第六章 成全他人以成就自己由学习他人的优秀开始关注你领导的团队关注你的客户听取客户的声音以商业伙伴的需求为导向透过客户体验改进流程第七章 鼓励一线员工移情客户锁定客户偏好的秘诀系统出现问题时注意倾听以五种感观实施 ”雷达探测 ”第四项原则不仅仅制造家的感觉第八章 客户制造惊喜体验留下好印象的机会只有一次打造“ 记忆深刻 ”的客户体验。
悉心打造归属感不仅仅制造家的a感觉多感官并用，提升专注度沟通，沟通再沟通始终与客户同在传递幸福感受艰难时刻奉送惊喜行动挽救负面影响超惊喜感官冲击第九章 将惊喜转变为行动让“ 惊喜故事 ”激励明天功能类服务准则情感忠诚类服务准则秘诀类服务准则极具灵感的创意团队合作提供惊喜人人都是客户游戏也可以是惊喜第五项原则留下永恒的足迹第十章 卓越：从服务到培训从优秀的质量到优秀的培分享自豪感培训打造国际化影响模仿是赞许的高级表现：建构文化遗产第十一章 持久稳定，受托责任积极回馈：做正确的事服务无边界，润物细无声日择善者而从之在环保与客户体验之间寻找平衡完美的馈赠后记致谢

章节摘录

第一章 每个传奇都有一个精彩的开端客户永远都是对的！
——恺撒?里兹百多年前，一个牧羊人的孩子从一个13口之家走出来，开始了他的酒店行业生涯，在学习手艺的过程中，他被开除了无数次，曾被其中的一个雇主训斥道：“酒店行业工作需要天赋和资质，而你，一点都没有！
”虽然一开始低人一等，但皇天不负有心人，恺撒?里兹最终在奢华酒店行业掀起了一场彻底的革命，成为“国王的酒店经营者和酒店经营界的国王”。
恺撒?里兹最初从经营巴黎丽思和伦敦卡尔顿这两家酒店开始，着眼于客户的体验，创造富丽堂皇的环境、富有创意的酒店设计风格、毫不松懈近乎苛刻的质量要求，创建了奢华的金牌标准和卓越服务的点金之律。
他所创造的丽思卡尔顿显赫标志走进了人们的词典，成为“奢华”的代名词。
然而，除了《哈佛商业评论》，《商业周刊》和《华尔街日报》以及其他一些期刊关注过丽思卡尔顿酒店以外，至今还没有一本系统介绍丽思卡尔顿酒店的书籍。
我因受恺撒?里兹先生的启示，为了向读者展现幕后的丽思卡尔顿酒店、感受到丽思卡尔顿酒店招牌式的热情，我花了近一年的时间来研究丽思卡尔顿酒店领导层的伟大决策和偶尔出现的失误，我接触了他们各个层次的员工（即丽思卡尔顿酒店座右铭里所称的“绅士淑女”），我拜访了他们位于美国、新加坡和迪拜各地的丽思卡尔顿酒店。
本书介绍了建立业内标杆的丽思卡尔顿管理文化、特殊而充分的员工授权，以及对客户难能可贵的承诺。
然而在此之前，让我们先来细数_下丽思卡尔顿酒店曾经摘取的荣誉桂冠。
经典品牌的酝酿与起步丽思卡尔顿起源于欧洲的贵族统治，更多精彩的故事要从1918年恺撒?里兹先生过世以后谈起，他的妻子玛丽?里兹获准使用“丽思”品牌，用于打造欧洲和美国的资产，品牌开发人艾伯特?凯勒（AlbeitKeller）随后创立了丽思卡尔顿投资公司，并特许其设于美国的一些酒店使用丽思品牌。
1927年，波士顿丽思卡尔顿酒店开张营业，随后，他又在纽约、亚特兰大、佛罗里达州的博卡拉顿、宾夕法尼亚州的费城和匹兹堡开设了丽思卡尔顿酒店。
因为关注细节，着眼于操作创新，力图打造传奇的客户体验，波士顿丽思卡尔顿成为美国运作最佳的丽思酒店品牌。
应波士顿市长“建立一家世界顶级水平的酒店”、的呼吁，丽思卡尔顿在欧洲利用其品牌声誉的杠杆作用，为波士顿的社会高层建立了一家帝王级的波士顿丽思卡尔顿酒店，当时房价设为15美元。
波士顿丽思卡尔顿为客户提供身着标准制服的服务生、私人的独立洗浴间和供客户会面用的个人休息室，这些都成为当时美国奢华酒店的标志。
丽思卡尔顿的销售额从1998年的12亿美元上升至2006年的近20亿美元。
另外，公司加速其全球扩张计划，并关注于超过10亿美元的战略再投资以升级革新。
除了财务业绩增长外，丽思卡尔顿的品牌价值也显著提升。
1929年的美国纽约股票市场崩溃，美国和欧洲的丽思卡尔顿酒店都面临着财务危机和破产的风险。
事实上，除了波士顿丽思卡尔顿以外，美国的其他丽思卡尔顿酒店都暂时关闭了。
市场黯淡使得曾经一度为丽思卡尔顿酒店赢得世界上最富有的忠诚客户的战略显得不合时宜。
由于公司的老客户财产纷纷大幅减值，酒店也无法维持装饰奢华的餐厅和优雅的专属套房的开支，逃过市场浩劫的酒店都面临着举步维艰的运营挑战，更不用说，恪守客户所期待丽思卡尔顿式的奢华标准。
这段困难时期，凯勒先生为了维持波士顿丽思卡尔顿的运营尝试了很多努力。
有一次，他富有的父亲前来探望，凯勒先生命令酒店所有空房亮灯以掩饰低入住率的事实，希望能够说服他的父亲贷款给他，以维持酒店的正常运营。
在全球经济不景气的战争阶段，丽思卡尔顿的品牌和其他奢华品牌酒店都面临着经济危机。
事实上，在第二次世界大战时期，很多美国和欧洲的此类酒店的会议设施和场地都被占用于军事规划

。
丽思卡尔顿早期的成功依靠的是世界上最富有群体的休闲和社交活动，“二战”?以后，国际商务旅行兴起，事实上，恺撒?里兹先生之子查尔斯?里兹先生担任董事长的时候，入住其父亲创建的伦敦丽思卡尔顿酒店的70%旅客都是美国商务旅客。
随着国际商务的发展，查尔斯?里兹先生在葡萄牙首都里斯本、西班牙首都马德里和意大利首都罗马通过财产租赁的方式拓展丽思卡尔顿的品牌，为了证明丽思家族对卓越品质的要求和承诺，丽思卡尔顿管理公司曾经起诉罗马酒店，未能达到其奢华酒店的标准。
甚至有报道称，1976年查尔斯?里兹先生逝世前的那一周，他依然还在致力于确定巴黎丽思卡尔顿酒店员工的工作质量改进。
创始人恺撒?里兹先生对完美的追求，通过他的儿子为实现梦想不遗余力的努力，演变成现今丽思卡尔顿管理层追求卓越的激情。
他们对完美的追求得以传承和发扬，始终为其客户呈献最奢华的客户体验。
从亚特兰大到万豪国际酒店集团众所周知，丽思卡尔顿酒店集团公司总部因管理层变动，一度从美国佐治亚州的亚特兰大迁至美国马里兰州的查维蔡斯。
1983年，因建造了美国最著名的快餐连锁店之一瓦芙屋和假日酒店而闻名于世的亚特兰大房地产开发商威廉?B?约翰逊（WilliamB．Johnson）先生，联合一群经验丰富的旅馆经营者，即将建造系列连锁奢华酒店——尊爵大酒店，其创始人之一埃德?斯塔沃斯称，尊爵酒店集团已经买下了丽思卡尔顿在美国的品牌使用权，还将斥资预计7000万美元买下波士顿丽思卡尔顿酒店，他认为：“鉴于我们营销费用有限，我们的高管层认为，与其花很长的时间去自行开发出一个豪华卓越的品牌，不如在一个已经确立稳定并受人尊敬的品牌基础上继续努力，从而可以加快进度。
”开发商约翰逊先生迅速将公司的领导权交给富有创意灵感和工作激情的董事长霍斯特?舒尔茨先生，他作为丽思卡尔顿酒店的第一任总裁，曾经凭借富有魅力的领导风格，帮助丽思卡尔顿从1983年总部设在美国的4家酒店发展为2000年遍布世界各地的40家酒店。
然而，尽管他领导有方，20世纪80年代开始的经济衰退，还是以放大的效应深深地影响着酒店行业，使其不得不放弃原先的扩张计划（1990年一年开设8家新酒店）。
霍斯特?舒尔茨先生承认，公司一度不得不靠再融资来延期偿还7000万美元的贷款。
经历了一系列金融危机和挑战后，万豪国际集团于1996年购得丽思卡尔顿49%的股权。
今天，丽思卡尔顿酒店是万豪国际集团的独资子公司，母公司给了丽思卡尔顿品牌巨大的经济和资源支持。
然而，尽管经历了股权变更、总部搬迁等种种改变，丽思卡尔顿酒店的领导和管理文化仍然自主独立。
尽管早期遇到了财务困难，但是丽思卡尔顿仍然于2008年1月成长为遍布全世界72家酒店的超奢华酒店集团。
大约_半的丽思卡尔顿财产在美国，另一半在商业和度假胜地，如中国、埃及、印度尼西亚、俄罗斯和韩国等地。
到2011年，丽思卡尔顿准备扩张到100家。
公司目前也正在经历新产品线拓展，包括公寓、俱乐部和其他形式的资产，同时，也在扩张其在印度等全球新兴市场的份额。
质量恒久远：以高效流程实现质量最优面对斗争、失败和波折，丽思卡尔顿酒店的领导层一直坚定不移地致力于提供贴心的服务、打造卓越的质量。
即使在企业生命周期中的财务困难阶段，丽思卡尔顿也以其持续的卓越品质在行业间广为传颂。
为了抵御经济的压力，许多领导人本可以通过大幅削减产品水平和服务质量的方式来控制成本，然而，他们以大多数质量驱动的公司为标杆，在美国“波多里奇国家质量奖”评选过程中，积极对质量水平进行测量并予以改进，成为公认的“世界一流”的品质制造者。
埃德?斯塔沃斯（EdStaros）是最初于亚特兰大筹办丽思卡尔顿的成员之一，他回忆道：“我记得在20世纪80年代末期，因为经济紧张，其他酒店开始停止为客户提供漱口水、减少鲜花的布置，霍斯特?舒尔茨先生却对此表示反对，他坚持不降低成本，而要坚持提供优质服务。

第一图书网, tushu007.com

经济不好并不意味着客户不需要漱口。
我们要做的不是通过削减成本来维持盈利，而是要做到更有效率，甚至通过全面质量管理来改善我们的产品。
假设你有一家制造小器具的工厂，以往制造一件成品需要20个步骤，你通过系统的办法来研究提高质量的途径，发现只要18个步骤，你反而可以创造出一个更好的产品。

后记

知识就是力量，但知识只是“潜在的”力量，必须通过明确的行动计划，随之展开实际行动，知识才会成为真正的力量。
因此，亲爱的读者，您将采取何种步骤将知识转化为力量，进而为本行业推进世界一流水平的质量标准？
丽思卡尔顿公司已经将成功的第一要素展现在您的面前，酒店的领导者始终不懈地探寻优秀企业作为标杆和基准，正如您也在花时间学习他们的成功经验一样。
实际上，丽思卡尔顿酒店的领导者已经在公司中形成了一种探寻文化——探寻最佳衡量指标，确保为员工带来成就感，确保客户对品牌的忠诚度，确保公司持续满足利益相关者的各种需求。
探寻的过程是成功的关键。
丽思卡尔顿公司的服务文化仅仅是为客户提供无瑕疵的商品和服务，根据客户的需求在合适的时间奉送合适的商品，并给予客户真诚的照顾和关心。
这些看起来相当简单，但简单的程式背后却需要耐心的聆听和高效的执行力。

媒体关注与评论

“丽思卡尔顿酒店的领导者在公司中形成了一种文化——始终寻找最佳衡量指标，确保为员工带来成就感，确保客户对品牌的忠诚度，并为全球企业提供改进服务质量的机遇。
这听起来相当简单，实际上却需要耐心的聆听和高效的执行力。
”　　——约瑟夫·米歇利博士

编辑推荐

《星巴克体验》作者约瑟夫·米歇利全新力作，丽思卡尔顿酒店集团总裁兼首席营运官高思盟（Simon Cooper）亲笔作序。
丽思卡尔顿酒店如何打造传奇客户体验，服务绝不仅仅是在枕头上放一块巧克力那么简单。
不仅仅是“酒店的国王”，不仅仅是服务行业的典范。
花旗银行、美邦公司、IBM、日立等世界一流企业正在学习——丽思卡尔顿酒店打造传奇客户体验的金牌标准。

第一图书网, tushu007.com

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:http://www.tushu007.com