

新经济时代企业的新潮管理丛书

争宠于上帝

企业的 客户满意服务

ZHENGCHONG
YU SHANGDI

主编◎李 健 侯书生

无管理即无企业，管理企业当与时俱进
无变革即无管理，企业管理须求变创新

客户服务是企业经营中所坚持的以客户为导向的价值观，其范围包含着任何能提高客户满意度的内容。本书详细介绍了客户服务的基本要求和规范流程，内容包括市场调研、产品设计、提供产品说明书、提供咨询服务等售前服务；在产品交易过程中向购买者提供的接待服务、提货服务、产品包装服务等售中服务；在产品销售后向消费者提供的送货、安装、产品退换、维修、保养、使用技术培训等方面的售后服务等。



四川大学出版社

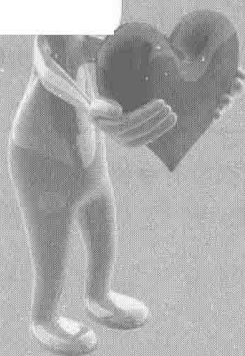
新经济时代企业的新潮管理丛书

争宠于上帝

企业的 客户满意服务

ZHENGCHONG
YU SHANGDI

主编◎李 健 侯书生
本册主编◎李石开



责任编辑:唐 飞
责任校对:张京驰
封面设计:刘建波
责任印制:王 炜

图书在版编目(CIP)数据

争宠于上帝:企业的客户满意服务 / 李健, 侯书生
主编. —成都:四川大学出版社, 2015. 3
ISBN 978-7-5614-8409-8

I. ①争… II. ①李… ②侯… III. ①企业管理—销
售服务 IV. ①F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 052300 号

书名 争宠于上帝——企业的客户满意服务

主 编	李 健 侯书生
出 版	四川大学出版社
地 址	成都市一环路南一段 24 号 (610065)
发 行	四川大学出版社
书 号	ISBN 978-7-5614-8409-8
印 刷	三河市天润建兴印务有限公司
成品尺寸	170 mm×240 mm
印 张	16
字 数	263 千字
版 次	2016 年 1 月第 1 版
印 次	2016 年 1 月第 1 次印刷
定 价	38.00 元

版权所有◆侵权必究

◆读者邮购本书,请与本社发行科联系。
电话:(028)85408408/(028)85401670/
(028)85408023 邮政编码:610065
◆本社图书如有印装质量问题,请
寄回出版社调换。
◆网址:<http://www.scup.cn>

前言

在激烈的市场竞争中，企业如何建立自己的竞争优势、如何超越竞争对手和如何强化自身的核心竞争力等一系列问题，都是企业家们思考的焦点。技术创新往往是企业赢得竞争优势的利器，降低成本从而获得低价优势也往往是企业市场竞争中的撒手锏。然而企业家们愈来愈感到，在新的时代，客户已成为企业愈来愈重要的资源，因此，一种新的企业管理模式——客户服务管理便应运而生。

在西方发达国家里，客户服务管理已成为企业稳健发展的秘密武器。那些站在经济大潮前沿的企业经营者们深知，客户的多寡是衡量一个企业兴衰的晴雨表，在变化万端的新经济时代，企业求得生存与发展的唯一之路，就是要站在客户的立场上，想客户之所想，急客户之所急，把为客户提供服务提高到战略高度来认识，在客户服务方面不断追求高目标，提升服务品位，创造服务特色。

在市场竞争日趋激烈的今天，任何企业经营者都不会再把“客户是上帝”当成仅仅停留在口头上的老套话，他们正在努力

使客户服务落到实处，并与企业的管理融合为一。然而良好的客户服务并非是一蹴而就的，它需要上至企业的最高领导层，下至企业的广大普通员工，都对客户服务有一个正确而深刻的认识。理念支配行为，一个企业也只有在其内部达成全心全意为客户服务的共识，全面掌握客户服务方法之后，才有可能凭借客户服务管理这一卓有成效的经营利器，赢得不尽的财富和商机。

为了给有志于进行客户服务管理革命的企业提供学习与研究的资料，我们编写了这本《争宠于上帝——企业的客户满意服务》。本书从战略的角度阐述了客户服务管理将成为决定新世纪企业命运的焦点，分析了服务管理与以客户为中心的经营理念相统一的主题。为了使企业经营者能更好地了解和熟悉客户服务管理的内容，本书与现实经济生活紧密联系，通过对国内外大量企业在客户服务管理方面的成功与失败案例的剖析，具体阐述了企业应如何分析客户、了解客户，如何向客户提供超值服务，以及如何通过客户服务培训，使企业的服务质量不断提高。本书还介绍了如何向客户提供独特的服务产品，如何塑造良好的客户服务品牌，如何建设优质的企业服务文化等内容。

我们希望广大的企业经营者们通过阅读本书，能够掌握一些先进的客户服务管理知识，按照企业的实力和自己合理的意愿对企业的弊端进行改革，从而使企业能够增强获利能力，并长期在市场竞争中保持优势地位。

编者

2014年9月

修订于北京

目 录

第一章

客户服务管理：企业成长的秘密武器

一、服务：企业赢得市场竞争的利器	2
1. 服务是什么	2
2. 优质服务是招徕客户的保证	5
3. “硬服务”与“软服务”	7
二、客户服务管理：现代企业发展的支柱	8
1. 何谓客户服务管理	8
2. 客户服务管理塑造着企业的新形象	10
3. 中国企业迫切需要确立全新的服务理念	12

第二章

确立客户满意服务模式：企业管理的重大举措

一、客户满意服务战略内涵与模型	16
-----------------------	----

1. 客户满意服务战略的内涵	16
2. 客户满意服务战略的模型	17
二、客户服务理念与管理制度	19
1. 树立以顾客为中心的客户服务理念	20
2. 建立有效的客户服务管理制度	21
三、实施客户满意服务策略	24
1. 客户满意的服务策略	24
2. 企业服务竞争新策略	26
3. 重视客户价值	28
四、使客户满意的新型服务	29
1. 创造客户需求的情感服务	29
2. 满足客户需求的服务满意	34

第三章

服务的前提：了解客户，分析客户

一、了解客户的动机、行为与习惯	40
1. 了解客户的购买动机	40
2. 了解客户的购买行为	43
3. 了解客户的购买习惯	43
二、分析客户的购买心理	44

1. 客户准备购买阶段的心理特征	44
2. 客户购买过程中的心理特征	45

第四章

服务的标准：超越客户的期望

一、超越客户对服务标准的期望	52
1. 满足并超越客户的期望值	52
2. 满足客户价格以外的需求	55
二、构建立体超值服务体系	56
1. 树立超值服务观念	56
2. 建立超值服务系统	58
3. 超值服务的延伸和发展	59
三、客户服务管理的具体行动选择	60
1. 想客户之所想	61
2. 主动创造客户的需要	64
3. 创造一种为客户服务的氛围	65
4. 售后服务不可忽视	68
5. 明确额外服务的价值	70

第五章

客户服务管理的基石：营业人员的服务培训

一、客户服务培训的前提	74
1. 培养为客户服务的意识	74
2. 客户服务培训前应注意的问题	76
3. 拟定全方位订户服务培训方案	77
二、客户服务培训的核心内容	80
1. 组织有效的客户关怀培训	80
2. 进行全面的员工教育训练	84
三、客户服务培训的重点：对一线员工的培训	86
1. 学会承认客户	86
2. 不要同客户争辩	86
3. 培养和运用人际交往技巧	87

第六章

客户服务管理的关键：提高服务质量

一、服务质量的基本理念	90
1. 服务质量的内涵与特性	90
2. 服务质量的内容与方式	92

3. 提高服务质量的典范企业	94
二、提高服务质量的有效措施	96
1. 明确影响服务质量的原因	96
2. 提高服务质量并非两难之境	99
3. 提高服务质量的策略	102

第七章

拜访与接待客户：礼仪周全，增进感情

一、拜访客户要做到礼仪周全	108
1. 重视拜访前的预约	108
2. 做好赴约前的准备工作	109
3. 遵守拜访中的礼仪规范	110
4. 告辞也要讲究礼貌	111
二、接待客户要做到周到、热情	112
1. 周到安排，做好接待准备	112
2. 注重对客户礼宾秩序	113
3. 遵循身份对等的惯例	114
4. 热情地迎候和礼待客户	114
5. 对来访客户的全程陪同	115
6. 礼貌地送别来访的客户	116

第八章

向客户提供独特的服务产品

一、服务产品概述	120
1. 服务产品的概念与构成	120
2. 服务产品的特点	124
二、开发独特创新的服务产品	125
1. 开发服务产品依靠服务创新	126
2. 重视服务新产品的开发	130
3. 服务新产品开发的风险	132
4. 开发服务新产品的构思	133
5. 服务新产品的整体设计	135
6. 实体产品与服务产品开发的融合	138

第九章

塑造良好的客户服务品牌

一、服务品牌是企业的无形资产	142
1. 服务品牌的概念	142
2. 服务品牌的特征	142
3. 服务品牌的功能	143
二、服务品牌的塑造与成长	145

1. 服务品牌的塑造	145
2. 服务品牌的命名	147
3. 服务品牌的成长	151
三、让客户认同服务品牌	155
1. 服务品牌认知	155
2. 服务品牌联想	158
3. 服务品牌忠诚	160
四、服务品牌的保护	165
1. 不断提高服务质量	165
2. 保持服务品牌的独立性	166
3. 服务品牌发展中的问题及解决办法	166

第十章

向客户提供优质服务的技巧

一、向客户提供优质服务的诀窍	172
1. 服务高手的服务绝招	172
2. 处理客户抱怨的技巧	177
二、根据不同客户心理进行服务接待	183
1. 为女性客户提供优质服务的技巧	183
2. 为男性客户提供优质服务的技巧	186

3. 为沉默型客户提供优质服务的技巧	188
4. 为喋喋不休型客户提供优质服务的技巧	190
5. 为畏生型客户提供优质服务的技巧	192
6. 为骄傲型客户提供优质服务的技巧	195
7. 为重视舆论型客户提供优质服务的技巧	197
8. 为忠厚老实型客户提供优质服务的技巧	197
9. 为不愿做听众型客户提供优质服务的技巧	198
10. 为打破砂锅问到底型客户提供优质服务的技巧	200

三、为“特殊”客户提供特殊服务

202

1. 为“怪僻”型客户提供特殊服务	203
2. 为“挖苦”型客户提供特殊服务	204
3. 为“以后再买”型客户提供特殊服务	205
4. 为“冰山”型客户提供特殊服务	209

四、认真处理好与客户的纠纷

210

1. 勇于认错，立即弥补修正	210
2. 间接处理顾客意见讲策略	211
3. 处理顾客抱怨要有语言技巧	213
4. 反驳顾客必须掌握说的艺术	214
5. 将客户意见变成激励的动力	215

第十一章

建设企业服务文化

一、以市场为导向的服务文化	218
1. 服务需要文化	218
2. 企业服务文化的渊源与功能	219
3. 企业服务文化的不同类型	225
二、优秀服务文化的建设	226
1. 建设企业服务文化应遵循的原则	226
2. 企业服务文化建设的程序	231
3. 服务文化建设要与市场相适应	236
4. 发挥领导者在企业服务文化建设中的影响力	237

第一章

客户服务管理： 企业成长的秘密武器

人们常说，商场如战场。21世纪的商场，即是一个拼技术、拼服务的激烈竞争的“战场”。伴随着世界经济一体化格局的日趋明朗，竞争在世界范围内展开。在这样的时代大背景下，企业要顺利地发展、壮大，仅仅依靠生产和销售质量过硬的产品来赢得消费者已经远远不够了，还必须要高度重视客户服务管理，把它作为企业经营的主要战略措施之一。一些占有市场优势的企业的经营实践表明：客户服务管理已成为企业抢占市场竞争制高点的秘密武器，成为企业竞争制胜的法宝。

一、服务：企业赢得市场竞争的利器

未来的市场属于具有客户服务管理这一新观念的企业家。众所周知，在激烈的市场竞争中，商品和服务是两大关键要素。而当前世界市场经济发展的总趋势，正日益朝着服务这一要素倾斜。价廉物美的商品固然是竞争的基本优势，但完美无缺的服务，才是赢得客户的最有效手段。服务质量的优劣能决定一个企业在竞争中的成败。这恰如英国《经济学家》杂志2009年的一篇文章所指出的：一种以产品为基础的经济，正迅速向一种以服务为基础的经济转变。

1. 服务是什么

不同类型的企业和不同风格的经营者对服务有着不同的理解。“服务是一种产品”，这是从服务与营销的关系而言；“服务是一种价值”，这是从服务与发展的关系而言。

“服务”究竟是什么？日本的武田哲男认为：“服务为人而产生”。我们暂且不谈这句话的深刻内涵，先去听听某公司职员A君的亲身经历，并思考一下，服务到底是什么？

一天，A君来到中关村某电子市场，他想买一台多媒体电脑。各家公司对他的态度冷热不一，其中有一家公司对他很热情。给A君介绍产品的是该公司的业务部主任。主任对他作了相当多的承诺，表示“价格、机型、时间都不是问题，公司的售后服务就更不用担心”，保证将不会有任何不周到的地方。A君经过慎重考虑，决定就在这家公司购买。

“假如真的如他所说，那就太好了。”A君苦笑着说，“但自从交机给我以后，事情就完全不是那么回事了。”

先是在交机的时候，主任承诺由A君挑选并送给他的那个Notebook专用皮套没有了音信。不仅如此，在场的一位女营业员还一直口有怨言，就好像是A君在专门找他们的麻烦，而此时那位主任早已下班走了。最后A君只好接受了他们塞给他的一个皮套，而非先前由他挑选的那一个。

电脑搬回家后，A君又发现声卡驱动程序不配套，不能操作，同时，

赠品的规格与订单上的说明也不符。

当 A 君要求公司改善这些不满意的现象时，那位主任竟然说：“肯定是你不会操作，要不就是你自己弄坏了。换零件要经过老总同意的。”说得好像电脑无法操作完全是 A 君的责任。但 A 君坚持要他给自己一个合理的交代。双方僵持了 30 分钟，最后主任退让了，另找了一位工作人员来检查，才发现情况的确如 A 君所言。而当 A 君走出店门时，主任居然口出恶言：“蠢货，连电脑都不懂还买电脑！”

两个月之后，鼠标及键盘都坏了，声卡效果仍然不太好。当 A 君再回去修理时，那位业务部主任已经离职了！

“我的电脑没有人来维修，成了商品孤儿。”A 君愤愤然地说，“那家公司大厅里居然还挂着‘服务第一，客户至上’的横幅标语！”

上面所讲的虽然是一个反面的例子，但也反映了真正的服务是什么。除了亲切友善的态度外，更必须以客户为上，切实履行承诺，做到前后一致，直至客户满意为止。因此，武田哲男说的话实质上即指“服务为客户而产生”。

具体而言，对于何谓服务，一般客户在直觉上或许还会有如下的种种理解。

其一，价格的降低。比如茶杯一个 30 元，两个则为 50 元，令人有便宜了 10 元的感觉。

其二，免费的东西。比如客户掏钱买了一条领带，营业员拿了一个很精致的盒子装了起来，并说这个盒子是免费的，令人有附加价值增加的感觉。

其三，附加赠送。比如买了一支钢笔，商店请专人替你免费刻字，令人有附加赠送的感觉。

其四，精神上的愉悦。比如营业员态度亲切友善，或店内气氛很好，令人觉得购物是一种享受。

事实上，仅有这些理解还远远不够，因为现代社会的商业形势已要求广大企业经营者必须对客户服务有一个全面而深刻的认识和把握。从市场学的角度来讲，服务即是以劳务来满足生产者或消费者的需求。在广义的理解中，服务远不是可有可无的事情，而常常被看作是商品的一部分，而