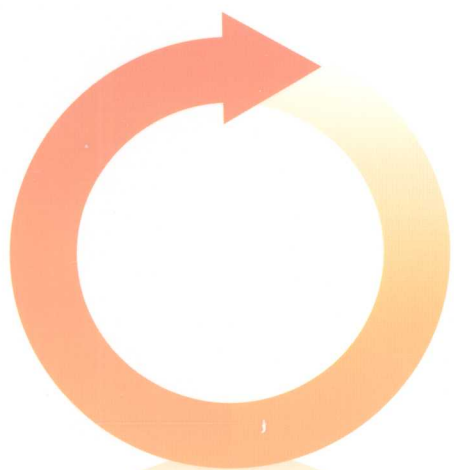


丛书主编 易发久 白沙

影响时空
管理丛书

顶尖销售系列



让客户 回头

超乎想象的客户服务 6大宝典

影响力中央研究院教材专家组 编著

工具化、本土化、实战化、系统化
让您的职业生涯从此发生实质性改变

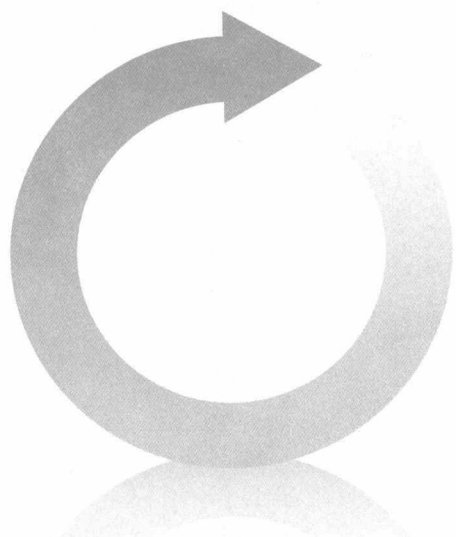


电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

丛书主编 易发久 白 沙

影响时空
管理丛书

顶尖销售系列



让客户 回头

超乎想象的客户服务 6大宝典

影响力中央研究院教材专家组 编著



电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

内 容 简 介

本书是“影响时空管理丛书·顶尖销售系列”之一。

本书提出了完善企业客户服务的6大宝典：客户服务的3重境界，打造高效客服团队的5个步骤，卓越客户服务人员的5项修炼，卓越客服人员的5项任务，客户服务的6大创新模式，应对客户抱怨和投诉的4个方面。本书内容注重实战；论述深入浅出，通俗易懂；工具多、方法多、案例多；可作为销售经理、销售人员、从事客户服务工作的人员以及对客户服务工作感兴趣的人士阅读。

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书的部分或全部内容。
版权所有，侵权必究。

图书在版编目（CIP）数据

让客户回头：超乎想象的客户服务6大宝典 / 影响力中央研究院教材专家组编著. —北京：电子工业出版社，2009.1

（影响时空管理丛书·顶尖销售系列）

ISBN 978-7-121-07618-3

I. 让… II. 影… III. 企业管理：销售管理 IV. F274

中国版本图书馆CIP数据核字（2008）第166651号

责任编辑：杨洪军

印 刷：北京智力达印刷有限公司

装 订：三河市鹏成印业有限公司

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路173信箱 邮编100036

开 本：860×1092 1/16 印张：12.75 字数：242千字

印 次：2009年1月第1次印刷

定 价：39.00元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：（010）88254888。

质量投诉请发邮件至 zlts@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线：（010）88258888。



专家委员会

- 顾 问 李燕杰 教授，著名演讲艺术家，第 6、7 届全国政协委员，第 5 届北京市委委员
彭清一 客座教授，著名演讲艺术家，国家一级演员，享受国务院特殊津贴的专家
吴德贵 国家人力资源和社会保障部中国人事科学研究院副院长（正司级），研究员，中国人才研究会理事
- 主 任 易发久 著名管理专家，教育训练专家，中国培训协会秘书长，中国培训论坛组委会执行主席，影响力教育训练集团董事长
- 副主任 朱 栩 著名谈判专家，管理培训专家，影响力教育训练集团执行总裁
白 沙 管理学博士，实战管理研究专家，影响力中央研究院执行院长
- 委 员 刘德强 中共上海市委党校教授，上海市演讲学研究会会长
王新超 北京大学光华管理学院教授，组织行为与人力资源管理研究专家
彭剑锋 中国人民大学教授、博导，华夏基石管理咨询集团董事长
张培德 世界成功人士联谊会中国区副主席，美国夏威夷大学副校长兼中国管理学院院长，上海师范大学人力资源优立取研究所所长，中国非营利组织研究中心主任，上海师范大学人力资源管理系系主任
谢守祥 中国矿业大学管理学院副院长、教授，中国矿业大学 MBA 教育中心副主任

- 冯鹏程 对外经济贸易大学副教授、博士后，国际经济研究院企业研究室主任，中国资本运营研究中心主任，中国开发型经济研究所副秘书长，河北省注册纳税筹划协会副会长
- 李 践 知名企业家，香港风驰集团董事局主席，赢利模式商业系统创始人，五项管理创始人，畅销书《砍掉成本——企业家的12把财务砍刀》作者
- 汪中求 管理专家，北京大学精细化管理研究中心主任，北京汪中求细节管理咨询公司首席咨询师，畅销书《细节决定成败》作者
- 孟昭春 成交专家，春风投资有限公司董事长，畅销书《大保单销售》、《关爱生命》、《承诺就要实现》作者
- 吴甘霖 创新专家，甘霖智慧国际培训机构理事长，畅销书《方法总比问题多》作者
- 程社明 管理学博士，清华大学、北京大学“职业生涯开发与管理”主讲教授，天津明理企业管理咨询公司、北京家和业咨询公司董事长，畅销书《你的船你的海》作者
- 王 璞 咨询专家，北大纵横管理咨询集团首席合伙人，团中央青年企业家协会副会长，全国劳动模范，教授
- 韩进军 中国人民大学博士，艺海国际商学院管委会主席，著名管理咨询专家，长期致力于企业管理创新和品牌策略研究与推动
- 张守春 新泽西州立大学人力资源硕士，著名薪酬管理、绩效管理培训专家，北京美克拜特人力资源管理咨询中心总经理
- 苏宗伟 上海外国语大学东方管理研究中心副主任，副教授
- 孟庆才 南京大学商学院博士后，高级经营师
- 徐爱军 南京中医药大学经贸管理学院经贸教研室主任兼培训部主任，副教授



编写委员会

主 任 白 沙

副 主 任 杜 君

执行编委 苗 伟 王晓霞 荆 涛 杨 帆 潘 静
邢晓风 纪洪涛 徐之君 杨 梅

委 员 (按姓氏笔画排序)

马雪霞	王 伟	王 滢	韦冠凡	左 惠
边俊英	付娟娟	毕春月	孙建红	朱晓峰
刘继贤	刘晓斌	肖 果	宋小强	杨忠正
张尚国	张哲生	张雪冰	陈晓丽	李玉峰
李 华	李亚林	李雨潭	李 晓	李铭瑜
郑云凤	周 正	孟 巍	侯忠义	姚国梅
赵 倩	宫 辉	徐岳峰	高 磊	戚传福
常绪哲	韩秀霜	潘永辉		



总 序

易发久是我的忘年之友，也是我众多弟子中最有德、有识、有才者之一。

一个老师最大的骄傲就是培养出让自己敬佩的学生，如今我可以无憾地说，我就是那个最幸福的老师。发久聪明睿智、勇于探索、善于创新，常常让我赞叹、欣慰，在业内也是有口皆碑。我自与他相识、相知以来，亲见他出版了一本又一本专著，主持了一个又一个培训盛会，结识了一代又一代才俊，培训了一批又一批学员，一次次将中国的培训事业推向高潮。可以肯定地说，没有发久，中国的培训也会大踏步发展，但一定会落后一两年。不要小看这一两年时间，在周围环境瞬息万变的时代，也许落后一步就要追赶几十年。所以，发久对中国企业的发展，可以说是有功德的。

我是中国“文革”后最早从事培训工作的人之一，早在1977年就倡导并创办了全国第一所民办大学，在1986年又创办了全国第一个MBA班，亲眼目睹了中国培训业30多年的发展。我百感交集，既欣慰喜悦，又惋惜痛心。欣慰的是，越来越多的企业已认识到了培训的重要性，而且提供培训服务的公司也越来越多；惋惜的是，大部分培训没有达到预期效果，许多培训公司只是昙花一现即告凋零。

为什么会出现这种“其兴也勃焉，其亡也忽焉”的现象呢？细细思索，可归咎为如下原因：

(1) 单纯学习西方，生搬硬套。西方的东西虽对中国企业有借鉴意义，但它再好也不会完全适应中国国情，一定会有些水土不服。

(2) 过分强调古代的经营谋略，又不能很好地联系实际，导致“看上去很美”，却难以古为今用，创造效益。

(3) 笼统地介绍一些现代企业的经验，过于琐碎和感性，没有上升到理论高度，无法对众多

企业产生普遍的指导意义。

针对上述弊端，影响力教育训练集团时刻警醒、苦心磨砺，终于挺过了 10 年风雨，跳出了“一红即死”的发展怪圈。它帮无数中小企业提升了管理水平，助其更稳、更快地在商海中昂首阔步、笑看浮沉。连续 10 年，影响力课程的客户满意度都高居全国培训机构前列，这是其“教育产业报国”承诺的完美兑现。

但是，一花独放不是春。为了让整个中国培训界实现新的跨越，影响力教育训练集团召集十几位专家、几十位学者、上百位培训界精英，历经 3 年时间将 10 年的培训精华融入这套影响时空管理丛书。它不仅填补了国内培训界的教程空白，也为中国企业的建设与发展做出了贡献；它不但对培训者有益，也必能促进企业更快地发展，对我国的社会主义经济建设做出实质性的贡献。

这个世界上，几乎所有的东西都越分享越少，唯有知识和爱，才越分享越多。这套由影响力教育训练集团奉献出来的、饱含无私分享精神的丛书，有 12 个子系列，共 70 本书。它的最大特点就是三多：工具多、方法多、案例多。而且这些内容大多是最新采集和研发的，对中国企业的发展，具有新鲜而重大的借鉴与指导意义。书中的内容，40% 现在能用，40% 明天能用，20% 将来能用；论述简单浅显，通俗易懂，翻开书本照做就行，谁都能上来就操刀。它注重实战，以解决问题为目的，更多地讲了“怎么做”，而不是“为什么”；它以有效、有用为己任，绝不搬弄深奥的理论和炫目的文字来难倒读者；它从企业的问题中来，为解决企业的问题而生，最终也必然会回到解决企业的实际问题中去，实现其促进企业发展的终极目标。

这套丛书体系严密、结构完整，从最初的策划到最后的成书，都经过了详细的研究，每一本书都有其特定的意义和内涵。这套丛书总共包括：

- 战略与决策系列（7 本）——管理工作最重要的是做正确的事，而不是正确地做事。
- 高阶主管系列（6 本）——高明的领导者管理员工的思维，不高明的领导者管理员工的行为。
- 中坚主管系列（6 本）——管理是严肃的爱，这种爱能产生巨大的生产力，将你推向事业的高峰。
- 营销总监系列（5 本）——最高的营销技巧就是忘记技巧，人情练达才是营销的终极绝招。
- 生产主管系列（6 本）——造物之前先造人，产品要不是 100 分就是 0 分。
- 顶尖销售系列（7 本）——推销员卖的最大产品就是自己；做交易，首先考虑的不应是怎样赚钱，而是怎样获取人心。



总序

- 人力资源经理系列（6本）——企业不仅要发现人才，更要建立人才培养与发展的机制。
- 企业培训师认证系列（6本）——提高技能，锻炼心态，培养老师的老师。
- 销售经理系列（5本）——突破销售困境，打造精英员工，塑造最有战斗力的团队。
- 现场督导系列（5本）——一个乱七八糟、粗枝大叶的生产现场，根本无法造就伟大的企业。
- 财务经理系列（6本）——在规则下生活，为企业的发展负一半责任。
- 采购经理系列（5本）——从战略高度来节支，与其被动防守，不如努力削减进攻者的成功机会。

我一贯讲：人生是多方面的，在任何场合，都要站在第一线战士的队伍里。中华民族要崛起，必须依靠一大批强大、精干的中小企业，而只有将所有愿为中小企业付出心血的人团结起来，才能在刀光剑影的世界商战中，飘扬起一面面中国的大旗。

这是一套既有厚重知识内涵、又有深刻实践价值的丛书，我愿倾情向大家推荐。这套丛书的出版，利在当代，功在千秋，功德无量。书中也许还有许多不足之处，但我坚信在各方人士的关爱之下，这套企业培训大全，必能日臻完善。

作为一个年近八旬的老人，我愿在耄耋之年，和英雄们一道，为中国企业的崛起奉献全部力量。老树虽老，心仍炽烈。只要中国企业需要，我愿“苍龙日暮还行雨”，“化作春泥更护花”。

李燕杰

首都师范大学教授，著名教育艺术演讲家

2009年1月于北京



中国培训界七剑客点评

在中国的培训管理界，七剑客联盟一直备受企业的青睐。他们一直在为企业的管理难题寻找最佳解决方案。他们对影响时空管理丛书的点评一语中的。

这套丛书的问世是影响力教育训练集团的一大胜利——品牌的胜利，是培训界的一种无形力量。各兄弟单位都在敬仰，授课教师终于有章可循，学员终于有了参考用书。这最终对于企业来讲是一件幸事！

——易发久（诲龙剑），励志专家

这套丛书结合国内外企业的案例，对国内管理界的先进管理理论和方法进行了深入浅出的讲解，提供了不少简单、易懂、有效、快捷的方法，不仅有“剑谱”，还有“剑招”，招招击中要害，它们都具有较强的实际操作性和可移植性。对中小企业来说，这套丛书不愧为一套拿来即用的管理工具！

——吴甘霖（醒龙剑），创新专家

这套丛书中的每本书都仿佛巨大的百年榕树，构筑了一片葳蕤的经管图书森林。一直以来，我都盼望能有一套完整实战、不玩虚招的丛书供中小企业参考。而今，这个愿望终于由影响力教育训练集团帮我实现了。

——王璞（飞龙剑），咨询专家



中国培训届七剑客点评

这套丛书是由数十位企业管理课程研发人员和资深专家共同编创的，是企业管理者的必备工具书，对企业家和经理人工作的有效开展极具实用价值，也是企业经理人提升自我、增加经济效益的秘密武器。按照书中内容进行修炼，可以使企业家和经理人的工作更轻松自如，在不知不觉中迅速提升企业的经济效益和社会效益！

——汪中求（雕龙剑），管理专家

这套丛书的问世是培训业了不起的一桩大事。这套丛书从总经理到基层员工，从生产、管理到人力资源，涉及企业的每个角落；从理论到工具……如此完美的构造系统，如此庞大的出书规模，我想在培训业是极少见的，它将揭开培训史新的一页，将为千千万万家企业带来福音！

同时，能读到这套丛书中一本已经很幸运了，而能读到整套书的同人就是非常幸福了，因为能从中汲取更为丰富的理论，更能从无数个案例中借鉴最为成功的经验……这样，你必将成为最“牛”的人，你的团队也必将成为最“铁”的团队！

——孟昭春（降龙剑），成交专家

经过多年的翘首企盼，这套丛书终于出版了。

这是企业界的盛事、出版界的盛事、培训界的盛事！它是经验的积累、智慧的结晶、责任的凝聚！它摒弃浮华，专注实战。也许它的外表并不光彩夺目，但我保证，它不会让渴求在工作中有突破、管理中经常头疼的有识之士失望！

——程社明（引龙剑），规划专家

这套丛书融会了影响力课程“道”、“术”、“器”的合理配比，理论透彻，方法新奇，工具实用。行文贯彻“少讲为何、多讲如何、上来就操刀、杜绝赘述”的实战精神，强调熟能生巧和对标准的借鉴与改善。

——李践（御龙剑），赢利模式专家



前 言

在竞争日益激烈的市场环境中，“以客户需求为导向”不约而同地成了很多企业的经营理念。时至今日，客户不仅仅满足于你所提供的优质产品，更要求享受到优质的服务。仅仅靠过硬的产品质量已经无法形成品牌忠诚，优质的服务正在成为形成企业核心竞争优势的重要内容之一。

服务就是营销，服务是连接产品和市场的真正桥梁和纽带。服务将为企业提供巨大的创新价值，相对产品投入而言，服务的投入产出比要大得多。当今市场趋势已从“销售为王”走向“服务为王”，“4P”营销方式已被“4C”所代替，客户服务的整体水平在很大程度上影响着一个人公司未来的赢利能力。在充分市场化的社会里，服务是企业得到明日回报所必须进行的投入，而一个企业的口碑更在于它的服务能力和服务质量。

21 世纪是客户至上、服务至上的时代，只有让客户满意，企业和服务人员才有生存的价值。没有优质的服务，客户将离你而去，因此客户服务已经成为企业生存的根本。同时，服务也是实现产品使用价值最大化的人性化行动，优质的服务将使产品的使用价值增值，也形成了客户独特的体验，因而成为客户是否选择你的一项重要衡量标准。在这种情况下，如何给客户提供良好的服务就成为企业的重中之重。这对于中国的企业而言，就好像站在喜马拉雅山的山脚刚开始起步攀登的登山队员，谁出发得早，谁走得好，谁就有希望到达光辉的峰顶，领略无限风光。

开展客户服务工作并不难，难的是如何开展卓越的服务工作。客服工作从普通到优秀，从优秀到卓越，既是每个企业应当追求的服务品质，也是市场经济发展对企业提出的具体要求。那么什么才是好的客户服务呢？本书中提出了客户服务的 3 重境界：把分内的服务做精；把额外的服务做足；把超乎想象的服务做好。企业要想真正做好客户服务，就需要完成这 3 重境界的修炼。

在接下来的几章里，本书以向客户提供超乎想象的服务为基点，围绕如何打造一个高效的服



前言

务团队、卓越的客服人员必须具备的素质、客服人员必须做好的工作、客户服务模式的创新以及应对客户抱怨和投诉的方法与技巧等内容展开了详细的介绍和讨论。

第一，客户服务的运作，如果没有一支高效运作的团队作为支持，没有一个出色的服务职能部门做支撑，就不可能取得好的效果，因而必须组建一支过硬的客服团队。

第二，企业的业绩不仅仅跟销售人员有关，也与客服水平有很大的关系。而公司的服务水平的好坏与服务人员的素质密切相关。一名优秀的客服人员应当具有超前的服务意识，应当懂得服务礼仪，应当能够与客户进行良好的沟通，为客户提供细致入微的服务，应当具有八种良好的服务心态。

第三，企业要想提供卓越的客户服务工作，形成独特的服务品牌认知，必须做好这样五项工作，即对客户资信进行调查评级和分级管理、建立全面的客户档案、维护好与大客户的关系、切实做好售后服务工作、不懈地提升客户忠诚度。

第四，一个优秀的企业一定是一个具有危机意识、未雨绸缪的企业，面对客户对服务的期望和要求越来越高的现实，企业要不断地创新服务模式，创造性地运用各种有效的服务理念、服务方式和服务策略，以为客户提供最好的服务。本书为读者提供了几种服务模式创新的思路，企业及客服人员可以在此基础上，根据自身的特点，不断创新适合自己的服务模式。

第五，企业在经营过程中难免会遇到客户抱怨和投诉。客户的抱怨和投诉并不可怕，可怕的是不能有效地化解客户怨诉，最终导致客户的离去。对于企业的服务部门来讲，如何有效妥善地处理客户的抱怨和投诉是一项十分重要的工作。如何平息客户的不满，使被激怒的客户“转怒为喜”，是企业获得客户忠诚的最重要手段。本书提供了处理客户怨诉的实用方法和技巧，以期帮助您解决客户怨诉。

感谢所有阅读此书的朋友，有不当之处还希望批评指正。

目 录

宝典 1 客户服务的 3 重境界

1

1.1 第 1 重境界：把分内的服务做精	2
工具 客服人员做精分内服务自检表	5
案例讨论 服务项目为什么越来越多	6
1.2 第 2 重境界：把额外的服务做足	7
工具 个性化服务保障体系表	9
案例讨论 管理专家的“遭遇”	10
1.3 第 3 重境界：把超乎想象的服务做好	10
工具 超乎想象的客户服务自查表	13
案例讨论 “多此一举”的服务	14
本章小结	15

宝典 2 打造高效客服团队的 5 个步骤

16

2.1 规划客户服务部组织结构	17
工具 营销中心客服部的职能定位表	19
案例讨论 这样的组织结构合理吗	21
2.2 招聘优秀的人才	22
工具 客服部岗位要求标准的模板	24

案例讨论 某公司的客服代表面试题目	27
2.3 用制度激发战斗力	28
工具 员工满意度调查问卷模板	35
案例讨论 受打击的小王	37
2.4 把员工培训成“神枪手”	38
工具 360°培训绩效评估法	42
案例讨论 某公司需要什么样的培训方案	44
2.5 权责明确，各司其职	45
工具 客户信息专员的岗位职责表	48
案例讨论 只有热情却没有效率的客服部	49
本章小结	50

宝典 3 卓越客户服务人员的 5 项修炼

51

3.1 服务意识	52
工具 自我提问热情培养法	54
案例讨论 保险能保证客户利益吗	55
3.2 服务礼仪	56
工具 客服人员电话礼仪自检表	61
案例讨论 王锐的通话错在哪里	63
3.3 沟通技巧	64
工具 客服人员语气自检表	68
案例讨论 到底应不应该退货	71
3.4 服务细节	72
工具 需求类型分析法——KANO 法	75
案例讨论 小李是“多此一举”吗	77
3.5 服务心态	78
工具 培养自信心态的“自我肯定”法	84
案例讨论 李玫是这样接听客户电话的	87
本章小结	88

宝典 4 卓越客服人员的 5 项任务

89

4.1 评估客户资信	90
工具 客户资信调查表	93
案例讨论 M 公司如何做到有惊无险	97
4.2 建立客户档案	99
工具 客户资料卡	101
案例讨论 李先生缘何惊诧不已	104
4.3 抓住大客户的心	105
工具 大客户档案卡和大客户分析表	106
案例讨论 甘肃电信的“一揽子”服务方案	110
4.4 做好售后服务	111
工具 售后服务评价表	114
案例讨论 某公司的售后服务规范	116
4.5 提升客户忠诚度	117
工具 客户忠诚度测评指标	123
案例讨论 某银行的客户忠诚度测评指标	124
本章小结	125

宝典 5 客户服务的 6 大创新模式

126

5.1 体验式服务	127
工具 客户体验的 5 个要素及设计要求	127
案例讨论 南京菲亚特“心动计划”关注客户体验	130
5.2 即时化服务	131
工具 即时化服务自检表	134
案例讨论 这是即时化服务吗	134
5.3 一对一服务	135
工具 一对一服务的设计模式	138
案例讨论 淘姿的一对一服务	139

目录

5.4 人性化服务	140
工具 人性化服务的 5 个标准	141
案例讨论 如此“人性”的人性化服务	144
5.5 顾问式服务	145
工具 顾问式服务人员的 4 种角色比较	146
案例讨论 顾问式客服人员的一次成功服务	147
5.6 电子化服务	149
工具 电子化服务质量测量模型	151
案例讨论 农行一支行推行的电子化服务	151
本章小结	152
宝典 6 应对客户抱怨和投诉的 4 个方面	153
6.1 处理客户怨诉的 4 个原则	154
工具 客户抱怨登记表	157
案例讨论 理直气壮的餐厅老板	158
6.2 处理客户怨诉的 4 种方法	159
工具 客户抱怨处理表和客户投诉处理表	162
案例讨论 来自一名洗衣公司客户的投诉信	168
6.3 平息客户怒火的 5 个技巧	169
工具 引导客户思绪的 4 个技巧	171
案例讨论 抱怨的客户为何越来越生气	172
6.4 服务补救, 让客户回头	173
工具 客户跟踪服务登记表	176
案例讨论 航班取消的服务补救	179
本章小结	180
后 记	181
参考文献	183