

实用·经典
10 STEPS SERIES

10步
系列

成功 客户服务 10步骤

[美] 玛克辛·卡明 (Maxine Kamin) 著

张燕青 译



中国铁道出版社

成功 客户服务 10步骤

[美] 玛克辛·卡明 (Maxine Kamin) © 著

张燕青 © 译



中国铁道出版社

北京市版权局著作权合同登记 图字:01-2010-1662

图书在版编目(CIP)数据

成功客户服务 10 步骤/(美)卡明(Kamin,M.)著;
张燕青译. —北京:中国铁道出版社,2010.7

书名原文:10 Steps to Successful Customer
Service

ISBN 978-7-113-11364-3

I. ①成… II. ①卡…②张… III. ①企业管理:销
售管理—商业服务 IV. ①F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 072953 号

10 Steps To Successful Customer Service by Maxine Kamin

Copyright © 2007 the American Society for

Training and Development

Copyright licensed by Berrett-Koehler Publishers

arranged with Andrew Nurnberg Associates International Limited

书 名: 成功客户服务 10 步骤

作 者: [美] 玛克辛·卡明 (Maxine Kamin) 著

译 者: 张燕青 译

责任编辑: 郑媛媛

电话: 010-51873027

封面设计: 大象工作室

责任校对: 张玉华

责任印制: 李 佳

出版发行: 中国铁道出版社 (100054, 北京市宣武区右安门西街 8 号)

网 址: <http://www.tdpress.com>

印 刷: 三河市华业印装厂

版 次: 2010 年 7 月第 1 版 2010 年 7 月第 1 次印刷

开 本: 700 mm×1 000 mm 1/16 印张: 11.5 字数: 154 千

书 号: ISBN 978-7-113-11364-3

定 价: 22.80 元

版权所有 侵权必究

凡购买铁道版的图书, 如有缺页、倒页、脱页者, 请与本社读者服务部调换。

总序

迈向成功的 10 步骤

有时候,人们会发现自己正身处一个需要解决这样或那样复杂问题的环境之中,尽管解决这些问题对自己的职业发展至关重要,但由于缺乏经验往往无从下手,只能眼睁睁地看着一个个小问题变得越来越复杂,或者一个个好机会悄悄地从自己身边溜走,而您却找不到解决这些问题的办法,怎么办?美国培训与发展协会(ASTD)组织编写的“10步系列”可以帮您拨云见日化解心中的谜团,一步一步地教会您掌握解决这些纷繁复杂问题的有效方法,带您享受一趟美好的旅程。

美国实用经典“10步系列”包括:《成功展示自我 10 步骤》《成功高效团队 10 步骤》《成功项目管理 10 步骤》《成功战略规划 10 步骤》《成功商务写作 10 步骤》《成功客户服务 10 步骤》《成功引导者 10 步骤》《成功经理人 10 步骤》《成功教练 10 步骤》《成功会议 10 步骤》《成功培训 10 步骤》《成功销售 10 步骤》等。

《成功展示自我 10 步骤》一书给出了实现成功展示自我的必备要素,书中提供的行之有效的训练过程和切实的指导意义,可以帮助您了解展示自我过程中每个步骤的细节,从而提高您展示自我的水平。

《成功高效团队 10 步骤》一书是根据作者的亲身经历,以及通过建立客户团队开展调查归纳总结的经验。这些经验对希望尝试运用本书提供的有效工具来提高团队效率是非常有益的。

《成功项目管理 10 步骤》一书介绍的内容并不是那种简单的必须要遵守的条条框框,而是能够与您的企业的政策相匹配和相融合的方法。

法。这些方法汇集了许许多多客户的心声和感受。

《成功战略规划 10 步骤》一书提供了已验证过的程序和工具用来帮助您制定可行的战略规划。这种规划不仅鼓励创新,还可增加企业人员的相互了解,创造出忠实于他们的产品和服务的顾客群。

《成功商务写作 10 步骤》一书归纳总结了对于商务写作来说最为关键的技巧和方法。学会这些技巧和方法您会发现其实商务写作就是这么简单,同时您也还会惊奇地发现自己的文采和效率得到了令人惊讶的提高。

《成功客户服务 10 步骤》一书是一本从企业高层经理到后勤人员都适用的书。虽然每个人的角色不同,但让客户满意的技能是相通的。书中给出的小贴士、工作单、练习题既可以单独使用,也可以团队共用。

《成功引导者 10 步骤》一书通过一些真实案例、参考提示和一些实用工作单来帮助您成功引导一项任务或者会议的进程。当今社会,无论是任何行业或任何团队,引导者都是不可或缺的。

《成功经理人 10 步骤》一书为您简明扼要地列出了经理人最重要的那些根本原则。假如您能阅读本书并遵循其中给出的方法的话,相信您不仅不会失去所热爱的那份工作,而且会更成功、更有价值。

《成功教练 10 步骤》一书指导您将书中介绍的教练知识和技能充分地利用起来,最大程度地运用到您的工作中去。阅读后您会惊喜地发现,通过每一个教练环节的体验会更加有效地激发人的潜能。

《成功会议 10 步骤》一书将帮助您迅速确定会议议程、目标,并确定与会人员名单,制定出一份详细的会议日程安排表,进而成功引导会议向着富有成效的会议目标发展。

《成功培训 10 步骤》一书虽然没有按照传统培训顺序编写,但它展示了很多专家特别关注的内容和领域。书中纵观培训工作所需的所有因素,精选了其中对成功培训最有影响力的 10 个步骤。

《成功销售 10 步骤》一书提供了一个被证实的取得成功销售的过程、建议及工具,目的是对探索、预知和维持长期客户关系的每一个步

骤给予指导。更重要的是,本书能帮助您从普通销售人员转变为销售专家。

美国实用经典“10步系列”真正做到了手把手教会您如何成功。书中不乏鲜活的例子,各类工作单,经典的案例分析等都能够帮助大家迅速行动起来,为自己的美好未来绘制蓝图并逐步迈向成功。相信,无论是新员工还是中级管理者抑或高级管理人员,看到美国实用经典“10步系列”都会有相见恨晚的感觉。

仔细阅读美国实用经典“10步系列”后您一定会豁然开朗,知道如何才能实现自己的终极目标,因为您已经深谙这其中的奥秘,也已经掌握了有效应对职场中种种困惑的法宝。我们衷心希望您能在美国实用经典“10步系列”中享受到学习的乐趣,学到您需要了解和您必须去做的事情,最终成为一名有影响力、高效率而又受人景仰的人。

祝您成功!

前言

由于我们的菜单发生了变化,所以请仔细阅读。如果你想跳过这一步,请按 1。如果你想更多地了解作者,请按 2。如果你想这本书有音频,请按 3。如果你想继续,请按 4。如果希望转到人工服务,请按 5。对不起,这是一个错误的进程,请回到菜单栏。

上述指令显然有些诙谐,但是“按‘1’键”这个命令通常会让人联想到沮丧、服务变差的案例,以及从失望蔓延到愤怒的情绪。在一本关于客户服务的书中,它不会糊涂到忽略服务并不总是最主要的,也不会糊涂到忽略技术交流渠道会使得互动可能产生的错误、偏差呈指数增长。

没有人会否认那是一件令人讨厌的事情:比如被一个自动应答机误解(它会说“对不起,我们不支持该进程”);比如为该单位着想而不是为顾客着想地要求你在更方便的时间打回电话(它会说“中午 12 点到 2 点是我们的午餐时间”);又比如它会让你按“0”键以寻求帮助(它会说“这是一个错误进程,再见。”)。虽然被人挂断电话这一行为本身并无对错,但这一问题的关键在于打消了我们的积极性。事实上我们已经放弃了再联系他们的努力。无论在电话中还是在面对面的交流中,每一个人都想要在某种程度上取得联系。这是人类经验的基础,而顾客服务就是其中之一。

顾客总是有期待的。他们中的大多数人也都是通情达理的。无论明显与否,大多数人的期待总是包含着人的因素在内。例如,顾客总是期望客服人员能够尽可能地关注他从而使事情的处理既简单又有效(人类总是期望技术能够搞定一切);或者期望面对面的互动是友

好而又善于倾听、接纳的(这是人际交往所需的)。与任何组织的交往都是顾客信任的一种延伸：“我选择信任你，因而我也相信你可以很好地顾及到我的需求。”

信任包含着一种潜在的假定，那就是有人关心。它要求无论台前还是幕后都有这样一个人，他致力于以一种负责任、尊重协议的方式来服务广大客户，使他们感到这一切都是值得的。

高层管理人员负责建立一个有责任感的顾客服务文化氛围的愿景和使命。公司中的每一个人都朝着这个愿景努力工作，以把这个使命变成现实。某一知名旅馆的愿景就是“让顾客有在家的感觉”。为了实现这一愿景，管理人员授权员工们(包括客房部员工、前台服务人员、泊车服务员等所有员工)尽一切可能使顾客感到满意。他们手上还有一些通过特殊渠道得到的资金，以备不时之需。

重视团队合作

并非组织中的每一位员工都可以自由使用资金。然而，就像希拉里·克林顿(Hillary Clinton)“举全村之力”(译者注：此为希拉里·克林顿在《举全村之力》中所提到的，它源于一个非洲谚语，即养育一个孩子需要举全村之力)的概念所说的，实现取悦顾客这一愿景需要公司中每一个人的努力。如果你是一名经理、监管员、协调者，或者任意一个领域的领导者，你的角色就是指导和激励你的员工。你所要涉及的顾客，都是那些你的员工已经在他们的职能范围内尽一切可能来取悦的顾客。他们期望你所做的事情能够使现状有所改观。他们寄希望于你能够支持并且认可他们的努力。

如果你是一名培训人员，那么你的专业知识对于你的组织而言是非常重要的。通过提供讲习班、研讨会、辅导课程，甚至便当午餐会，你可以提升你们公司所期望的服务。针对同事的额外服务尤佳，如对于那些需要动手帮助其学习一种新程序或新概念的人而开发的一对一讲习会。作为一个不正式评价员工的人，你通常被看做是一个安全的港湾。你可以成为一个巨大的正式或非正式的顾客服务提供商。

如果你是一名一线工作人员，那么你就是幕后所有那些辛勤工作

的展示台。同时你也很好地展示了你的才能。每一分钟你都在证实着自己的技能。你所做的每一件事都是突出、完善服务的好机会。

为了使所有团队成员都能够获得成功,内部所需要的支持是极为重要的。很多公司现在都视内部顾客至上,认为他们是最重要、最需要取悦的人。如果员工不开心,那么吸引顾客、做好他们的工作对于这些员工来说就显得尤为困难。小组讨论会是一个很好的方式,通过这一方式可以找出员工们愿意看到的商业活动模式。领导者肯定会感到惊讶:介于所有可以展望的好处、所有可以想象的变化之间,最重要的焦点可能是——我希望早上我的上司会跟我打招呼。多年的研究证实,这实际上是许多公司正在盛行的一种要求。

对于如何改善服务,除了那些关键的支持以外,员工们经常会有非常棒的建议。研究还证实,员工对于一个公司客户服务的意见反映了外部顾客真正所想的。对于很多公司而言,倾听员工意见可以削减费用、提升服务、减少失误,同时还增加了利润。

所以,这确实需要举“全村之力”。《成功客户服务 10 步骤》就是这样一本对于每个人来说都有用的书。从企业高管到一线经理,再到维修人员,所有你能接触到的人都会欣赏好的服务。无论你是受益于回顾个人交际能力,还是寻找一个全新的视角使顾客体验快乐,这个权利是属于你的。本书包括很多技巧、工作表、练习等,这些可以单独使用,也可以用在小组讨论会上,或者用在团队合作中,从而来保持内部和外部顾客至上的精神。这些练习可以让你洞悉你为什么选择你的职业,帮助你确认顾客的期待,同时也为如何显示出你、你的顾客以及你的同事最好的一面提供了方法。

与公众的互动肯定会使你有所收获。如果你的关注点在积极性上,那么你就会发现你所能完成的远比你原先想象的要多得多。你的目标就是让自己觉得擅长你的工作,并且帮助你营造一种安全、温暖、真诚的环境,使你周围的人也都感觉舒适。

希望我的服务可以为你带来快乐。

致谢

感谢我的父亲

这本书是献给我的父亲,杰克·B·卡明(Jack B. Kamin)的。他是一本写于2009年5月的84页诗集的作者。

我父亲于2009年6月2日逝世。他是一个非常优秀的男人、一个非常棒的父亲。他永远活在我的心中。

感谢我的朋友们

谢谢我的朋友们支持我写完这本书。尤其感谢我高中以来的好朋友咪咪·克拉克(Mimi Clark)。咪咪是一位杰出的校对者,她在我编写本书的过程中给我带来了无限乐趣,尤其是在那无数个凌晨。

咪咪,我实在是太感谢你了。与你的友谊是……无价的。

我还想谢谢布拉德·施特克尔(Brad Stocker),他在第9步中贡献了非常不错的想法,并且总是给予我指导和支持。

此外,我还想感谢卡伦·坎贝尔(Karen Campbell)、菲尔(Phil)、琼(Joan)、唐娜·戈尔茨坦(Dr. Donna Goldstein)博士和帕姆·艾佩尔(Pam Aeppel)。他们的友谊也解释了乔许·葛洛班(Josh Groban)的这句话:“(朋友)把我举起来,使我能够望见高山,成就我的极限。”

我还要衷心地感谢茱蒂阿姨(Aunt Judy),她是我从出生到现在最好的朋友;也要感谢我的兄弟,给他一个大大的拥抱;还要感谢这世界上最伟大的我的母亲,为了她无限的力量、耐心和坚定不移的爱。

也谢谢ASTD出版社的前任采购经理马克·莫罗(Mark Morrow)。但愿每个人,跟我一样,生命中都有一个马克·莫罗出现。此外,作为一个善解人意的、耐心的编辑,他就像荒漠中的水那样珍贵:

致 谢

他总是作为一个朋友、一个专业人士给你非常贴心的安慰。

还要特别感谢我的编辑，贝琳达(Belinda)和丽萨(Lisa)。她们的支持和专业为本书铺平了道路，使它成为一本在追求卓越的客户服务方面非常有用的书。

希望每个人都可以享受来自于朋友、家人以及专业服务人员的互动中的快乐。那是与关怀和互动相关的，也是所有上述提及的人所给予我的。

◀ 目 录 | Contents

引 言	1
本书概况	1
10 步概览	2
【第 1 步】 明确服务动机和任务	7
你的职业选择	9
重新审视你的技能	11
明确你的价值	15
创建一个任务表述	19
发掘你的潜能	20
综述	21
【第 2 步】 为你所在组织定义什么是良好的服务	23
明确客户需要的是什么	25
建立客户忠诚度	26
明白口碑的重要性	29
回顾领导行为	31
综述	34
【第 3 步】 形成良好的关系	35
探究互惠的概念	37
展示互惠主义以提升服务质量	45

目 录

综述	49
【第 4 步】 建立可持续的信任关系	51
建立一种联系	53
倾听,以表现你对满足客户要求的重视	54
提出适当的问题	62
在公司内部产生信任	66
将信任作为公司的价值观	66
综述	67
【第 5 步】 使用吸引法则	69
理解吸引法则	71
保持积极	73
避免消极的回应	76
审视你的肢体语言	77
在电话中使用积极的问候	78
保持电子邮件简短并切中要点	79
综述	81
【第 6 步】 积极地解决问题	83
研究问题产生的根源	85
明确“问题”	86
遵循解决问题的模型	87
倾听抱怨	88
客户感谢	88
使用完美的服务方程	90
综述	97
【第 7 步】 优雅地从错误中恢复	99
道歉	101
解决问题	101

提供有价值的东西	102
跟踪服务	105
领导者的角色	106
综述	107
[第 8 步] 互换顾客和你的角色	109
性格类型	112
站在客户的角度作出回应	119
不同的智力类型和学习方式	122
综述	128
[第 9 步] 当事情变得复杂时保持头脑冷静	129
是什么触及你的底线	131
识别愤怒的阶段	132
与难以沟通的人相处	136
谈判的过程	140
综述	142
[第 10 步] 成为自己最好的客户	143
你是最重要的客户	146
照顾好你自己	147
欣赏美好的事物	152
切行利他主义	153
后 记	155
附 录 A 营造和支持一种顾客服务文化	157
附 录 B 享受这一旅程：工具和工作单的综述	160

引言

设想每次你光临一个商店,或者在一间餐馆就餐,抑或上网购物、打电话给你的电信公司,都对你的服务供应商极为满意。每次交易完成之后你都是微笑着离开。你有一种满足感,享受着你的这一经历。

以一种正确的心态从服务供应商和顾客两方面考虑,结束于一种高音符(即一种较高的评价)无疑是有可能的。这里以音乐作比喻是有意为之。就像一个爵士乐队的一场盛大演出,所有服务于此的演员都必须仔细聆听、集中精力、即兴表演,并且一起努力来创造那些即时的表演。而与此同时,他们又必须遵循某些规则,娱乐观众。

仍然以爵士乐作比喻,音乐家通过决定以何种有创意的方式来演奏歌曲、用和声与音符来指导他们的演奏,从而来表达对创作者的尊敬。同样地,服务供应商通过使用问题求解专家和人际专家来指导他们的具有创造力的人才,从而表达对公司目标和即兴实践的尊重。所有这些都是想要“迷惑”观众,使他们满意。

大多数音乐家喜欢谱曲。当你有合适的乐器——也就是工具时,你会从在工作室里创造和谐的音乐中得到更多的乐趣。你理应得到这样的满足与认可。

本书概况

约翰·纳斯比特(John Naisbitt)于1982年在他的《大潮流》(Megatrends)一书中总结了顾客服务的精髓。我的一张用于培训的幻灯片,解释了他的这一概念。他的话实在是太有力了,以至于课堂上的大部分人都睁大了眼睛盯着幻灯片,深呼吸,并且时有叹息——因为他讲的都是真理。下面就是这张幻灯片:

关怀是最好的礼物

在这样一个有着快递公司、桌面过载和“按‘1’键”代表服务的年代，我们都在寻找一点点安慰——一种善意的行为使得我们度过长长的一天。

关怀，是我们所能给予别人的最好的礼物。

它是无法衡量的。

10 步概览

《成功客户服务 10 步骤》中的每一步都是以关怀为基础的。你将有机会来回顾一下你之所以进入这样一个需要你的同情和个人承诺的领域的原因。无论你是一个服务供应商、一个培训人员、一个经理抑或是一个执行者，你的热情都是通向成功的最重要的因素。本书中的这些步骤，也为你提供了一个机会来反观你个人的服务任务和你所在组织的顾客目标。本书也将提供各种与内部或者外部客户沟通的方式，并且提供那些被认为是最优化沟通的、隐含在行为背后的原因。主管、经理、培训师以及其他各种类型的领导者可以使用这样的方法，来塑造他们致力于服务的团队，来探讨他们最好的实践方式。关于如何做到这些的建议包含在练习中。

第 1 步：明确服务动机和任务

我们大部分人都认为工作就是一种谋生手段。然而，我们中很多人在服务行业工作的人都有一种在很多领域帮助别人的意愿，这就是我们每天都去工作的理由。当你全身心地投入到服务行业中时，你在这个行业就会工作得很轻松。第 1 步就是让你了解自己具备的技能和价值，以及它们是如何与你的个人任务相联系的。

第 2 步：为你所在组织定义什么是良好的服务

良好的服务是基于各种各样才能的，包括那些一直被研究者们研究的，那些通过调查认识到你自己的客户所需要的，以及观察、个人评

论、网络反响和你用来确认顾客满意度的其他方式。第2步将为你提供一些关于顾客始终坚持接受某物的原因的最新研究。

第3步：形成良好的关系

顾客大部分会在最初见到你的4秒钟之内形成印象，而且基本是自发的。第3步提供一些关于形成良好第一印象的小技巧，也即通过关注在接触的那一刻起你将做什么来实现。这一步也将讨论互惠，以及如何审视给予和索取这一顾客和供应商的关系。

第4步：建立可持续的信任关系

从最初的那一刻起，你就在建立信任。第4步将帮助你了解顾客和员工之间的信任是如何发展起来的，以及公司将如何建立它的信任度。这一步将回顾很多行为，如倾听和提出一些正确的问题，以及诚实的广告和营销。

第5步：使用吸引法则

吸引法则说，“保持积极，这样你就能把那些积极的人、积极的行为和表现吸引到你的生活中”。在顾客服务领域，保持积极是一个挑战，但这是你能学到的最重要的技能，而且有很多方法来建立这种积极性，从而产生良好的互动、摆脱问题的困扰。在电话沟通和邮件联系中保持积极性同样也是很重要的。所有的沟通方式都要被考虑在内，也就是说我们需要在所有的沟通中保持积极性。第5步将告诉你如何从消极走向积极。

第6步：积极地解决问题

第6步为解决疑问提供了一个很好的案例。这个案例提供了一种一步步解决问题的方式，这将帮助你明确什么是真正的问题并且形成很好的解决方案。你将在这一步学到如何处理抱怨，如何感谢你的顾客，以及如何使用“极好的服务等式”。

第7步：优雅地从错误中恢复

没有人会故意让顾客失望，但这样的事情时有发生。错误有时甚至在最完美的氛围、互动中产生。当错误发生时，致歉是至关重要的。第7步表述了道歉的重要性，以及尽快从这个错误中“恢复”过来处理