

互联网时代，顾客不仅仅买产品，他更看重购买时受尊重的感觉

客户服务 与 客户投诉

处理实务手册

董亮 编著



- 应用广** 适合餐饮、电商、金融、家电等众多行业
- 故事多** 通过100个故事全面分析客服的要点
- 方法全** 全书讲解了300多种服务客户的方法
- 易阅读** 书中语言风趣幽默，简单易学，拿来就用

客户服务 与 客户投诉 处理实务手册

董亮 编著

图书在版编目 (CIP) 数据

客户服务与客户投诉处理实务手册 / 董亮编著. —北京: 企业管理出版社, 2017.7

ISBN 978-7-5164-1551-1

I . ①客… II . ①董… III . ①企业管理—销售管理—商业服务—手册 IV . ①F274-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 164066 号

书 名: 客户服务与客户投诉处理实务手册

作 者: 董 亮

责任编辑: 陈 静

书 号: ISBN 978-7-5164-1551-1

出版发行: 企业管理出版社

地 址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编: 100048

网 址: <http://www.emph.cn>

电 话: 编辑部 (010) 68701661 发行部 (010) 68701816

电子信箱: 78982468@qq.com

印 刷: 三河市书文印刷有限公司

经 销: 新华书店

规 格: 170 毫米 × 240 毫米 16 开本 15.5 印张 192 千字

版 次: 2017 年 7 月第 1 版 2017 年 7 月第 1 次印刷

定 价: 48.00 元

版权所有 翻印必究 · 印装有误 负责调换



前言

现代企业之间的竞争已经从单纯的产品质量、价格等竞争转为服务质量的竞争。服务已经不是服务行业的专用词，而已经成为不同行业商家争夺客源的利器，就如快递行业，以前寄包裹都要自己去快递企业寄，不管包裹有多重，你都必须将包裹拿到快递企业。然而现在不一样了，上门取货、当日送达等服务早已成为快递企业的基本服务。

不仅快递行业，互联网、餐饮、地产等行业的企业也都非常重视服务。然而有些企业因为培训不到位、管理层缺乏培训意识等，导致一些客服人员、服务员、销售员、接待人员在服务方面存在很大的服务漏洞。例如，有的服务员因为不懂得给客户倒茶的技巧造成客户被茶水烫伤，或者倒茶时不讲究宾客的顺序而引得客户心里不快，还有的销售员因为不注意一些拜访客户的礼节，与客户说话时不注意技巧而得罪客户，这些都是客户服务中常见的问题。

此外，现在客户的维权意识越来越高，一些企业在管理上存在失误，导致客户的投诉逐渐增多，但是有很多处理投诉的客服或者其他工作人员缺少系统的处理方法，对客户的投诉动机缺乏明确的认识，许多时候都是见招拆招，没有对处理投诉有整体把握。

针对这些问题，本书提供了系统化的解决办法，主要围绕服务人员在客户服务过程中如何提供高效、优质的服务及有效的投诉处理方法。

本书特色

1. 内容实用实在、详略得当

本书内容涵盖了客户服务的所有流程，例如接待、约见客户、电话沟通技巧、客户维护，以及不同的投诉处理方法。本书从内容结构上非常注重知识的实用性和可操作性，必须掌握的细节处绝不吝惜笔墨，仅需要大致了解处绝不浪费文字。这样的安排注重了只介绍初学阶段必备知识的深入了解，对大致了解的知识也能够有所认识，这种由浅入深、循序渐进的讲授完全是遵循和尊重了初学者对知识的认知规律。

2. 行文幽默诙谐，以实例引导全程

本书介绍的基本服务流程、客户沟通方法与技巧、投诉处理技巧等全部配有真实案例。在讲解这些知识时，编者的讲授绝不是板着面孔、死板教条式的，而是以幽默诙谐、贴近时代的语言进行生动、通俗的讲解，就犹如一位老友娓娓道来，帮助您缩短成为服务达人的时间。

3. 观点独到，直指根本

本书在创作过程中，采访了大量的服务业人员，掌握了他们的经验技巧和不足之处。也就是说，本书融合了多位一线服务人员、管理者的智慧结晶。

本书内容及体系结构

上篇——第1章至第4章

主要讲述客户接待与拜访、电话沟通与客户维护等四个方面。想做好客户服务应首先从如何接待客户学起，包括接待的原则与方法。

其后讲述如何拜访客户，百闻不如一见，对从事销售工作的人来说，拜访客户是一门大学问，谈好了，事半功倍；谈不好，功败垂成。在电话沟通过程中更是如此。我们要了解为什么经常看到有的人在谈笑中成交大单，有的人总在抱怨中被客户拒接电话。为了让新客户变成回头客，本书也提供了一些客户维护技巧与方法。

下篇——第 5 章至第 11 章

主要讲述客户投诉的应对策略。本书从投诉原因、投诉动机、投诉分类、处理策略、危机处理等角度对此项内容进行讲解。

在实际工作过程中，我们发现，有的企业对投诉的客户爱搭不理或应付了事；有的企业能够对投诉客户给出解决方法；有的企业则能够将投诉客户变成忠实客户。采用不同的应对方法，会得到不同的结果。

本书读者对象

- 销售岗位的人员；
- 企业管理层、培训师；
- 服务行业人员；
- 愿意提高交际能力的人员。

本书由张昆（笔名董亮）编写，参与书稿整理及校对的还有陈冠军、王若男、卫亚洁、郝芸、胡赛男、董天琪、苗琴琴、杨佳莺、张金霞、张增强、魏春，在此一并表示感谢！

编者

2017年4月



上 篇 如何提供客户服务

第 1 章 迎来送往：微笑行礼、主随客便 / 002

保持微笑：对着镜子练习微笑 / 002

三阶段鞠躬礼：15 度、30 度和 45 度 / 005

握手礼仪：手部卫生、避免用力过度 / 007

服务用语：“有没有需要我效劳的” / 009

引导手势：眼睛跟着手的方向 / 012

视线范围：腰部到头部之间 / 014

危机提醒：“请您小心，拐弯处有根柱子” / 017

行进中遇到客户：礼貌鞠躬说“您好” / 018

开启会客室大门：等客户进入再关门 / 020

座位安排：由客户选择喜欢的位置 / 022

奉茶：从客户开始顺时针奉茶 / 025

环境维护：及时整理桌椅、杯子，净化空气 / 027

送客：全员送客、送至电梯或大门口 / 030

第 2 章 登门拜访：重仪容、“三非礼”、不久扰 / 033

事先约访：以客户的时间为准 / 033

- 自我检查：备妥资料 and 名片 / 036
- 仪容修饰：衣着得体、发型利落 / 038
- 时间观念：提前十分钟到达目标地点 / 041
- 非礼勿听：不要看到客户与人私下交谈就竖起耳朵听 / 043
- 非礼勿视：不要私自翻阅客户资料 / 045
- 非礼勿动：不要随便动客户的物品 / 046
- 寻找话题：天气、仪表、家乡、家庭、爱好 / 048
- 有效发问：将话题导向与拜访目的有关的话题 / 050
- 动作幅度：稳重优雅，不可夸张 / 052
- 拜访时间：控制在半小时到一小时内 / 055
- 结束语：“感谢你们今天的招待！耽误你们的时间了！” / 057

第 3 章 电话沟通：用尊称、多敬语、巧赞美 / 060

- 使用尊称：职务、年龄、身份 / 060
- 使用敬语：您、您好、请、可否、多谢、抱歉 / 063
- 把专业术语换成通俗用语：PA → 公共领域 / 065
- 避免连续使用封闭式提问：不超过三次 / 067
- 通过重复确定问题：“您是说您忘记了密码，对吗？” / 069
- 表达同理心：“我理解您的心情，如果是我，我也……” / 072
- 寒暄赞美：恰如其分，言语自然，适当适度 / 074
- 使用间接否定：从另一个角度否定客户的疑虑 / 077
- 细化解决方案：“您可以选择退货退款或者换货” / 079

第 4 章 客情管理：联系、优惠必不可少 / 082

- 建立客户档案：基础资料、交易信息 / 082

- 一周内进行使用情况调查与咨询 / 085
- 定期发送新品信息、生活资讯 / 088
- 邀请老客户优先享受新品试用等优惠活动 / 091
- 每逢节日给客户送上贺卡和礼品 / 093
- 邀请重要客户参加企业联欢活动 / 095
- 得知客户生病，主动慰问 / 097

下 篇 如何进行投诉管理

第 5 章 原因分析：产品 OR 服务 OR 自身 / 102

- 商品质量：少量、破损、过期等 / 102
- 服务态度：不理不睬、态度不真诚 / 104
- 服务效率：等待时间长、兑现承诺不及时 / 107
- 增值服务：缺少残障人士特殊服务、无备用雨伞等 / 109
- 服务环境：卖场不清洁、停车位不足等 / 111
- 售后服务：拒绝维修或修不好 / 113
- 客户自身原因：性格暴躁、情绪欠佳等 / 116

第 6 章 动机分析：发泄情绪 OR 谋求补偿 / 119

- 宣泄型：讽刺责骂后自我罢休 / 119
- 求偿型：追求财产和精神赔偿 / 122
- 求尊型：希望遇到的问题受重视 / 124
- 建议型：帮助企业改进服务失误 / 126
- 逆反型：反感企业某一做法 / 128
- 转移责任型：试图弥补操作不当造成的损失 / 130

过度维权型：索要不合理的高价赔偿 / 133

“明知故投”型：利用“买假索赔”赚钱 / 135

诈骗威胁型：不满足要求则媒体曝光 / 137

不正当竞争型：竞争对手向报纸杂志匿名举报 / 140

第7章 投诉分类：有效 OR 无效、一般 OR 重大 / 142

受理范围：区分有效投诉与无效投诉 / 142

投诉级别：轻微、一般、重大 / 144

投诉方式：来访、来电、来函、E-mail、网站专栏 / 147

基本程序：受理、转发、处理、记录 / 149

基本原则：隔离、冷静、中立、先心情后事情 / 152

登记表：投诉 / 退货 / 索赔处理表 / 155

职位权限：销售经理 < 2000；副总 < 5000；总经理 > 5000 / 157

第8章 处理策略：不逃避、不推诿、给结果 / 160

快反应：30分钟内处理，及时响应 / 160

有态度：不推诿，不高调 / 162

有分析：倾听客户诉苦并记录下来 / 164

摆事实：讲道理，态度诚恳 / 166

有结果：关注对方关心的，给对方在意的 / 168

要感谢：投诉是改进和完善服务的阶梯 / 170

有提升：拿出附加值，做好回头客引导 / 172

紧督促：联系相关部门落实处理结果 / 175

再联系：向客户核实处理是否落实和结果是否满意 / 177

第9章 处理方法：化解愤怒、解决问题 / 180

一站式服务法：全过程跟踪投诉，从受理到解决 / 180

服务承诺法：“如产品出现问题，三天内免费退换” / 183

补偿关照法：“如若出现问题，据情节轻重给予经济补偿” / 185

五步工作法：热情接待、倾听、道歉、分析、解决 / 187

外部评审法：请第三方机构调解或仲裁 / 189

替换法：为客户替换一种产品或服务 / 191

变通法：完善或添加硬件服务设施等 / 193

第10章 投诉禁忌：命令、争辩、不作为 / 196

使用命令的语气：“你等着吧！” / 196

与客户争辩：“你凭什么说是我们的问题呢？” / 199

语言含糊：“不知道，不了解。” / 202

直接拒绝客户：“这不在我们的受理范围内。” / 204

对客户置之不理：不做任何回应 / 206

故意拖延不作为：“你一周后再来吧。” / 209

批评和讽刺客户：“你太笨了！” / 211

发生肢体冲突：推搡、泼水等 / 213

第11章 危机公关：如何处理极端负面事件 / 216

5w1h 六要素 / 216

5S 处理原则：责任、真诚、速度、系统、权威 / 218

监测：总结媒体报道、预估事态发展 / 221

危机判断：利益相关者分析 / 223

- 稀释负面信息：撤稿、换标题、发布新帖等 / 225
- 转移关注：将大众注意力转移到正面话题上 / 227
- 投放正面报道：举办新闻发布会说明事实 / 229
- 慎用公关稿：改进措辞调整内容 / 230
- 客户关系修复：利益补偿、广告投放等 / 232
- 伙伴关系修复：合作通报、论坛、培训等 / 233
- 媒体关系修复：举办媒体联谊、邀请记者专访等 / 235



上 篇

如何提供客户服务

第 1 章 迎来送往：微笑行礼、主随客便

第 2 章 登门拜访：重仪容、“三非礼”、不久扰

第 3 章 电话沟通：用尊称、多敬语、巧赞美

第 4 章 客情管理：联系、优惠必不可少

第1章

迎来送往：微笑行礼、主随客便

客户接待是个细致工作，好的接待人员要能够有礼节、有逻辑、有方法地接待客户。不分主次、不分先后的接待只会顾此失彼。所以，接待客户之前要心中有数，准备好多套方案，方可立于不败之地。

保持微笑：对着镜子练习微笑

拿破仑·希尔曾说：“世界上最廉价，而且能够得到最大收益的一种特质就是礼节。”

微笑就是一种非常基本的展现礼节的方式，是服务人员的第一项工作。展现微笑能拉近与客户的距离，所以服务人员进行适当的微笑练习也是很有必要的。

毛超在非否工作已经一年半了，在上一次销售比赛中得到了全国销售月冠军的好成绩。毛超表示非常感谢一起工作的伙伴，感谢企业给大家一个展示的平台，也对非否的客户表示感谢，感谢他们对非

否的支持。

毛超认为，客户是否选择购买非否的产品，取决于多种因素，可能是因为非否的产品质量，可能是非否的牌子，可能是非否产品的价格，也可能是非否的服务，但不论是为了什么，客户最终选择了非否，是因为非否值得信赖。

毛超得到全国月销售冠军，不仅因为非否的产品能得到客户喜爱，而且跟毛超的销售信念有关。她认为在销售过程中不带入个人情绪，做一个快乐的销售员很重要。

毛超说，虽然客户是商家的“上帝”，但是我们可以将他们看做朋友，销售时，我们要从客户的需求出发，而微笑就是我们销售时的法宝。有了微笑，我们才有可能取得优异的销售成绩。下面是毛超以微笑感染客户的案例。

一个周末，大概晚上7点多，已经下了一整天的雨，店里也很长时间没有客户光顾。毛超当时站在店门旁，正想着要不要把店门打开时，一位穿着简单大方、发型时尚的女孩子，打着伞一边往前走一边看着毛超身后的商品。于是，毛超微笑着说：“美女，进来看看吧，我们店这两天来了好多新款。”那个女孩也向毛超笑了笑，接着走进了店里。

毛超的同事看到来了客户，赶紧倒了杯温水给那个女孩子。女孩子看了看水，说：“你们这儿服务真好。”

毛超微笑着说：“美女，你发型真好看，在哪儿做的？真的挺适合你。”女孩子没有回答，后来毛超又说：“美女，你是这里的会员吧。”

女孩子回答说：“不是，你们的店是新开的吧，以前没注意过。”女孩子一边说话一边看着围巾。

当女孩子走到店门口想要离开的时候，毛超说：“美女，你看这条围巾怎么样？今天刚到的新款，跟你的风格很搭，你可以试一下看看



怎么样，真的很适合你。”

女孩子走了过来，在毛超帮她试围巾的时候，她表示自己已经买了好多围巾，家里至少有五六十条了。毛超听了说：“围巾不怕多，不同的围巾搭配不同的衣服，才能组合出不同的风格。”毛超和女孩子聊得越来越投机。

过了一会儿，女孩子说她过几天要去黑龙江。毛超说：“那边天气比这边冷得多，你要多带点衣服，感冒了就不好了。你要去黑龙江多长时间呢？”

女孩子说：“大概六七天，我男朋友在那边上班，过几天放假，所以就让我去玩儿。”毛超拿起一条深蓝色的围巾说：“你可以送条围巾给你男朋友。这款男式围巾是今年卖得最火的了。”接着毛超又帮女孩子选了几个颜色。

女孩：“这几条都好看，你帮我算算一共多少钱？”

毛超：“每一条都是100多点，一共600多。”

女孩觉得太贵了，就说：“太多了，我买4条就好了。”

后来，毛超还给她办了会员卡，那个女孩子成了非否的忠诚客户。

毛超认为，销售人员不光要销售产品，更要把自己推销出去，以真诚的态度、平常心的姿态和亲切的微笑为客户服务。

微笑是一门艺术，所以我们需要练习。练习微笑应该怎么做呢？

第一步：放松唇部肌肉

通过练习读音乐的七音符让唇部肌肉处于一个放松的状态。练习时，从哆开始，到高音哆结束。在这个过程中，每个音符连续读三次，保证发音饱满。

第二步：让嘴唇肌肉充满弹性

练习者要把背部挺直，在镜子前反复练习，把嘴张大，持续10

秒，随后，让嘴唇保持 10 秒的紧绷。练习时尽可能让嘴唇张大和缩小到极致。

然后，练习者用门牙轻轻咬住筷子，保持这个动作 30 秒。反复练习这个动作 3 次。

第三步：找到适合自己的微笑

小提示

练习者在练习过程中要寻找自己在最放松状态下的微笑，适合自己的微笑应该是自然的，让人看起来是和蔼亲切的。

三阶段鞠躬礼：15 度、30 度和 45 度

服务人员本身不仅是企业文化的体现，而且也是外界评价该企业服务水平的依据。企业的服务质量、服务态度与服务人员的礼仪有密切联系，所以服务人员应该注重礼仪、讲究礼仪。鞠躬礼就是服务人员应该掌握的基本礼仪之一。

王亚丽的专业是酒店管理，今年毕业以后，应聘到广州一家非常知名的四星级酒店工作。

王亚丽刚开始的工作是服务员，试用期工资为 2500 元。虽然工资不高，但对于她来说这份工作很可贵，所以王亚丽一直努力工作。功夫不负有心人，王亚丽的服务受到了酒店客户的广泛好评。

但是，就在王亚丽试用期结束成为正式员工的前两天晚上，一件事情的发生是她始料未及的，也让那两天成了她试用期间最煎熬的日子。

那天晚上大概八九点钟，一位穿着考究的客人来到服务台要了一间客房，并向服务台打电话要求服务员沏一杯茶送到他的房间。当时

