

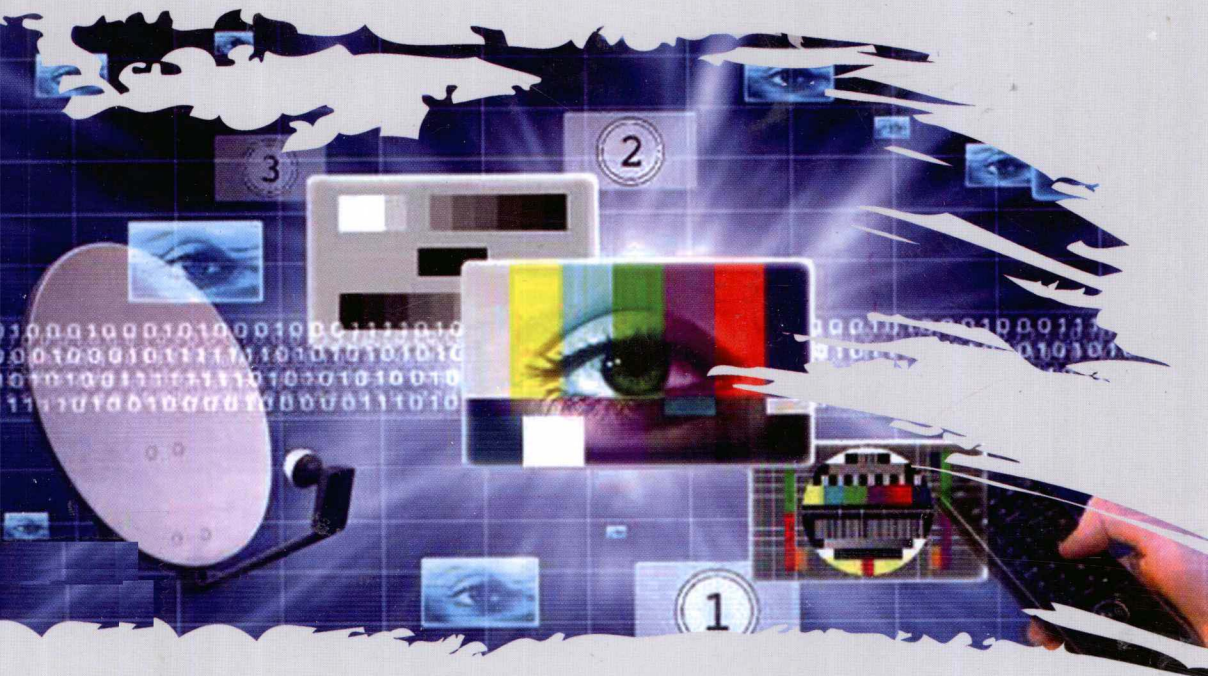


面向“十二五”高等教育课程改革项目研究成果

Kehu Fuwu Guanli
Shiwu

客户服务管理实务

主编 何润琴



 **北京理工大学出版社**
BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

面向“十二五”高等教育课程改革项目研究成果

客户服务管理实务

主 编 何润琴

副主编 王兴中

参 编 马秀杰



北京理工大学出版社

BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

内 容 简 介

本书以现代企业客户服务岗位的工作过程为线索,设计了客户服务专业理论知识和4个学习项目。本书以适应市场经济发展需要、体现高等教育教学特点作为出发点,按照理论知识“必需”“够用”,重点突出操作技能的原则进行课程教学设计。所有学习项目的设计,均以客户服务岗位必备的业务知识和服务技能为主线,强调在反复操作实践中树立正确的客户服务意识,习得客户服务工作的基本理念、基本方法和基本技巧。本书可作为本科工商管理类专业“客户服务实务”“客户关系管理”和“客户服务与管理”等相关课程的教材,也可作为相关企业对客户服务人员的培训教材。

版权专有 侵权必究

图书在版编目(CIP)数据

客户服务管理实务 / 何润琴主编. —北京: 北京理工大学出版社, 2011. 7

ISBN 978 - 7 - 5640 - 4753 - 5

I. ①客… II. ①何… III. ①企业管理: 销售管理—商业服务—高等学校—教材 IV. ①F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 133569 号

出版发行 / 北京理工大学出版社

社 址 / 北京市海淀区中关村南大街 5 号

邮 编 / 100081

电 话 / (010) 68914775 (办公室) 68944990 (批销中心) 68911084 (读者服务部)

网 址 / <http://www.bitpress.com.cn>

经 销 / 全国各地新华书店

印 刷 / 北京市兆成印刷有限责任公司

开 本 / 710 毫米 × 1000 毫米 1/16

印 张 / 11

字 数 / 210 千字

版 次 / 2011 年 7 月第 1 版 2011 年 7 月第 1 次印刷

印 数 / 1 ~ 1500 册

定 价 / 30.00 元



责任校对 / 周瑞红

责任印制 / 吴皓云

图书出现印装质量问题, 本社负责调换

前 言

当企业在产品质量、售后服务、品牌、价格四大领域的竞争水平相当时，企业想要赢得竞争的优势，需要有更能吸引客户的特色。从世界知名企业的做法来看，企业通过满意的客户服务，培养客户的忠诚，开发和提升客户的价值，从而保持和增强企业竞争优势是非常重要的形式。因此，企业人员必须具备较全面的客户服务知识和良好的客户服务意识，才能够把企业“以客户为中心”的理念传递给客户并赢得客户。

通过对本科学生就业情况跟踪调查，发现高等院校工商管理类专业学生的最初就业岗位大多属于服务型，这尤其需要他们具备良好的服务意识和专业的服务技能。基于上述实际情况，我们在广泛吸收国内外最新研究成果的基础上，结合自己的实际工作经验和调研情况，编写了《客户服务管理实务》这本教材。

本教材的特点在于学习项目依据客户服务岗位工作任务设计。项目内容包括工作任务、工作流程、相关实践知识、相关理论知识、拓展性知识、训练课题和项目评估标准。在结构上以工作任务为起点，在内容的选择和组织上以实践知识为焦点，以理论知识为背景，以拓展性知识为延伸，较好地解决了项目课程中理论和实践整合的问题。通过项目学习能掌握全面的客户服务知识，锤炼客户服务意识；通过认真操作实践，把自己融入课堂中，习得客户服务技能，把感性的体验升华到有意识地、技巧性地处理客户的问题。

本教材由何润琴担任主编，王兴中担任副主编，马秀杰也参与了本书的编写工作。由于编者水平有限，加之时间仓促，书中不足之处，恳请专家、同仁和广大读者批评指正。

编 者

目 录

客户服务管理基础	1
单元一 客户服务基础知识	4
单元二 客户服务岗位及职责	13
单元三 客户服务部组织结构设计和人员管理	16
单元四 客户服务渠道管理	50
【实训课题】企业客户服务理念体验	55
项目一 客户信息与资源管理	57
项目任务	58
技能要求	58
理论指导	58
项目组织	76
项目执行	76
任务一 客户信息收集	76
任务二 客户信息与资源管理	80
任务三 客户信息与资源利用	84
项目考核与评分标准	87
【实训课题】客户信息与资源管理	88
项目二 客户市场细分与目标管理	89
项目任务	90
技能要求	90
理论指导	90
项目组织	96
项目执行	97
任务一 客户群体市场细分	97
任务二 目标市场选择	100
任务三 市场定位	103
项目考核与评分标准	105

【实训课题】客户服务市场细分与目标管理	105
项目三 客户忠诚度管理	107
项目任务	108
技能要求	108
理论指导	108
项目组织	113
项目执行	113
任务一 测量客户忠诚的价值	113
任务二 对忠诚客户进行分类	115
任务三 用心培养忠诚客户	116
任务四 预防客户流失	120
项目考核与评分标准	123
【实训课题】客户忠诚度管理	124
项目四 客户投诉处理技巧	127
项目任务	128
技能要求	128
理论指导	128
项目组织	149
项目执行	149
任务一 洞察客户的不满意	149
任务二 正视客户的不满意	150
任务三 倾听、安抚客户的不满意	150
任务四 妥善处理客户的不满意	154
任务五 客户不满处理效果评估	155
项目考核与评分标准	158
【实训课题】客户投诉处理技巧	158
附录 客户服务管理实务课程评估手册	161

客户服务管理基础

学习内容

单元一 客户服务基础知识

单元二 客户服务岗位及职责

单元三 客户服务部组织结构设计和人员管理

单元四 客户服务渠道管理



【学习目标】

学习完客户服务管理基础后，你应该能够：

- 掌握客户服务概念
- 明确客户服务岗位及职责
- 懂得进行客户服务部组织结构设计
- 熟悉客户服务渠道管理

全聚德烤鸭的成功秘诀

北京前门全聚德烤鸭店是北京全聚德烤鸭集团的起源店（老店），创建于1864年，以经营传统挂炉烤鸭蜚声海内外，是京城著名的老字号。1993年，全聚德成立股份公司，前门店进入股份公司，当年的营业收入是4500万元，至2001年12月16日，前门店的年营业收入已达到9000万元，企业用了8年时间在硬件没有什么大的改变的条件下，营业收入翻了一番。对于一些新兴产业来说，这个进步可能并不算什么，但对于一个受诸多限制的国有体制餐饮企业来说，却是一个很大的飞跃。前门店总经理沈放说：“餐饮行业是劳动密集型行业，每一分钱的利润都是厨师一刀一刀切出来、服务员一句一句话说出来的，非常不容易：全店900个餐位，平均每个餐位实现年销售收入10万元；全店400名员工，平均每个员工实现年销售收入22.5万元。在整个餐饮业处于领先地位，曾创造过餐饮单店日销售67.7万元的全国最高纪录。”其经营策略是“攻击型服务”。

所谓“攻击型服务”，就是要求服务员针对不同类型的就餐顾客，提供不同的服务对策。北京前门全聚德烤鸭店按照人的四种不同气质类型，总结了以下具体服务对策。

①多血质—活泼型：这一类型的顾客一般表现为活泼好动、反应迅速、善于交际但兴趣易变、具有外倾性。他们常常主动与餐厅服务人员攀谈，并很快与之熟悉并交上朋友，但这种友谊常常多变而不牢固；他们在点菜时往往过于匆忙，过后可能会改变主意而退菜；他们喜欢尝新、尝鲜，但又很快厌倦；他们的想象力和联想力丰富，受菜名、菜肴的造型及就餐环境影响较大，但有时注意力不够集中，表情外露。

服务对策：服务员在可能的情况下，要主动同这一类型的消费者交谈，但不应有过多重复，否则他们会不耐烦。要多向他们提供新菜信息，但要让他们进行主动选择，遇到他们要求退菜的情况，应尽量满足他们的要求。

②黏液质—安静型：这一类型的顾客一般表现为安静、稳定、克制力强、很少发脾气、沉默寡言。他们不够灵活，不善于转移注意力，喜欢清静、熟悉的就餐环境，不易受服务员现场促销的影响，对各类菜肴喜欢细心比较，缓慢决定。

服务对策：领位服务时，应尽量安排他们坐在较为僻静的地方；点菜服务时，尽量向他们提供一些熟悉的菜肴，还要顺其心愿，不要过早表述自己的建议，给他们足够的时间进行选择，不要过多催促，不要同他们进行太多交谈或表现出过多的热情，要把握好服务的“度”。

③胆汁质—兴奋型：这一类型的顾客一般表现为热情、开朗、直率、精力旺盛、容易冲动、性情急躁，具有很强的外倾性。他们点菜迅速，很少过多考虑，容易接受服务员的意见，喜欢品尝新菜；比较粗心，容易遗失所带物品。

服务对策：点菜服务时，尽量推荐新菜，要主动进行现场促销，但不要与他们争执，万一出现矛盾应避其锋芒；在上菜、结账时尽量迅速，就餐后提醒他们不要遗忘所带物品。

④抑郁质—敏感型：这一类型的顾客一般沉默寡言，不善交际，对新环境、新事物难以适应；缺乏活力，情绪不够稳定；遇事敏感多疑，言行谨小慎微，内心复杂，较少外露。

服务对策：领位服务时尽量安排僻静处，如果需要临时调整座位，一定要讲清原因，以免引起他们的猜测和不满。服务时应注意尊重他们，服务语言要清楚了，与他们谈话要恰到好处。在他们需要服务时，要热情相待。

启示：全聚德前门店是一家百年老店，核心产品是挂炉烤鸭，由于核心产品的知名度极高，所以竞争对手增加。如今，北京销售烤鸭的餐厅数不胜数，并且价格很低，使老店核心产品的竞争力降低。在这种情况下，老店在坚持核心产品“古老”“正宗”“原汁原味”的前提下，从改造服务方面入手，锻造自己的服务竞争力。总经理沈放在餐厅面积不变的情况下，在硬件设施改造上承袭传统文化，将老店变成了人们心目中的“正宗全聚德老店”；在服务上，以细分就餐顾客为切入点，以市场为检验标准，创造出“攻击型服务”。

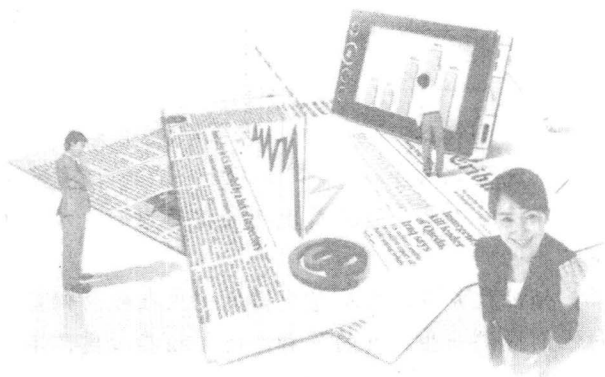
延伸思考：

①客户服务管理已不再是一个奢侈的管理领域，更不再仅仅是服务型企

业关心的事。

②拥有持续竞争优势的药店连锁企业在战略层面上以深邃的服务战略定位能力而傲视群雄。打造一流的客户服务能力已成为企业竞争的新焦点。

③客户服务管理领域对于希望走向一流的企业来说已成为获得持续竞争优势而必须抢先关注的领域。



单元一

客户服务基础知识



【学习目标】

学习完本单元后，你应该能够：

- 掌握客户服务管理概念
- 明确客户服务意识培养的重要性
- 懂得客户服务与市场营销的关系

服务工作是一项与人打交道的工作，通过这个工作去了解、挖掘客户的需求，把产品卖出去，从中获取企业利润。随着人们消费心理的日益成熟，市场机制的日益完善，产品市场的日益丰盛，服务工作面临着越来越大的挑战。现代的商品经济环境中，顾客为什么需要服务？主要表现在满足了解情况的需要，以消除疑问；满足了解企业、产品、服务的需要，满足客户购买前咨询、购买中服务的要求；解决客户使用中的技术、安装、使用与维修的问题及客户抱怨和不良情绪的处理。根据客户的需求，为做好客户服务工作，我们需要对以下知识有正确的理解。

一、客户服务管理相关概念

客户服务（Customer Service）是指一种以客户为导向的价值观。从广义上说，任何能提高客户满意度的内容都属于客户服务的范围之内。客户服务在商业实践中一般分为三类，即：售前服务、售中服务、售后服务。售前服务一般是指企业在销售产品之前为顾客提供的一系列活动，如市场调查、产品设计、提供使用说明书、提供咨询服务等。售中服务则是指在产品交易过程中销售者向购买者提供的服务，如接待服务、商品包装服务等。售后服务是指凡与所销售产品有连带关系，并且有益于购买者特征的服务，主要包括送货、安装、产品退换、维

修、保养、使用技术培训等方面的服务。

在这里,客户的定义是指购买企业产品或服务的个人或企业组织,泛指与企业经营有关的任何个人或组织。客户的核心范畴是消费者、企业、渠道、内部客户。按不同标准分,有很多种类,常用的有:按客户与企业的关系可分为非客户、潜在客户、目标客户、现实客户、流失客户;按对企业盈利的贡献可分为盈利性和非盈利性客户;按客户的级别可分为一般客户、核心客户与VIP客户。

客户管理是指通过提供产品和服务满足客户的需要,完成交易,并对交易现场的客户服务活动及相关事宜实施管理。

客户服务管理与客户关系管理(Customer Relationship Management, CRM)的关系表现如下:CRM是一种先进的营销管理思想;客户关系管理强调通过处理更多的客户信息以服务更多的客户;客户服务管理是在向客户提供产品和服务的交易过程中对客户服务活动实施管理。

二、客户服务理念的重要性

(一) 客户服务时代的到来

1. 企业在传统领域中的市场竞争

在传统的市场竞争环境中,企业面临着其他同行企业的竞争,企业产品也面临着竞争产品和替代产品的竞争。企业与企业之间的竞争,归纳起来主要体现在产品质量的竞争、售后服务的竞争、品牌知名度的竞争和价格的竞争4个领域。

(1) 企业之间产品质量的竞争

在商品短缺、供不应求的经济时代里,人们在购买商品时由于没有更多的选择余地,因此对商品的质量没有更高的要求,只求购买到能够满足其基本需要的商品,企业与企业之间不存在所谓的竞争。随着社会生产力的不断发展,社会生产能力和购买能力得到不断提高,市场上的许多商品出现了供大于求的状况,人们在购买商品时有了更多的选择空间,商品质量的好坏成了消费者购买的首要考虑因素。因此,为了赢得消费者、赢得竞争和企业的生存发展,产品质量成了企业和经营者特别关心的问题。如我国首都钢铁厂最早提出了企业以“质量为本”的口号,随后,全国许多企业也纷纷提出了“企业以质量求生存”“产品质量是企业的生命线”等口号。企业和企业经营者都在想方设法提高其生产和经营的产品质量,由此引发了企业与企业之间产品质量的激烈竞争,竞争的结果最终导致社会商品质量水平总体上了一个新的台阶。

(2) 企业之间产品售后服务的竞争

企业与企业之间产品质量的竞争使社会商品质量不断提高,但商品质量的提高并不能绝对保证消费者购买到的商品没有质量问题,尤其是商品使用过程中没有质量问题。因此,企业为了打消消费者的购买疑虑,纷纷对其产品实行“三包”等售后服务措施与竞争企业抗衡,以争取消费者。如一些商场保证对售出的

衣服在没有毁损、标签完整的前提下，一星期内可以退或换，引起了其他商场的纷纷效仿，一些商场甚至提出一个月或三个月内可以退或换；一些冰箱生产企业刚开始提出产品保修一年，马上就有其他企业提出保修两年，你保修两年我就保修五年，你保修五年我就保修八年，你保修八年我就保修终身，甚至有企业提出，不仅对产品实行终身保修，还实行免费更换零件。企业与企业之间产品售后服务的竞争达到了白热化的程度，也使消费者获得了更多的实惠。但是，企业之间的产品售后服务竞争仅仅停留在“售后”的层面上，并不是真正意义上的客户服务。

(3) 企业之间品牌知名度的竞争

通过调查发现，在企业之间的产品质量差别不大、售后服务项目和服务水平相差无几的情况下，消费者购买产品时更信赖的是品牌产品，产品的品牌知名度越高越受消费者欢迎。而企业之间产品品牌的竞争主要依靠的是企业的实力。从产品品牌的树立来看，其最早主要依靠的是广告的投入，广告投入越多，品牌树立得就越快。如山东的“秦池”酒就是通过中央电视台以 6 666.66 万元一举投中黄金时段广告标王而一夜之间成为“知名品牌”的，但是“成也萧何，败也萧何”，由于“秦池”酒缺乏鲜明的产品特色，再加上企业经营决策者决策失误，在成功后的第二年以匪夷所思的 3.2 亿元再次“中标”，导致企业当年出现巨大亏损，短短几年间企业即销声匿迹。因此，企业的产品品牌并不仅仅是“广告”，还有产品的质量、经营理念、企业文化等许多方面，如世界知名品牌“可口可乐”，已经成为了美国文化的象征。

(4) 企业之间的价格竞争

企业之间的价格竞争是市场竞争最常见的一种形式。通过价格竞争使企业由暴利时代逐步走向微利时代，消费者获得更多的实惠；同时又使一大批实力较弱的中小型企业被击垮，从而净化了市场。如 DVD 行业的竞争，中国内地最多时有 1 000 多家生产企业，而刚投放市场时价格达到 3 000 多元一台，通过企业之间产品价格的多次激烈竞争，现在中国内地只剩下为数不多的几家企业，价格也降到了 400 多元一台。其他行业，如我国彩电行业、空调行业的竞争也是如此。

2. 客户服务时代的到来

当企业之间在产品质量、售后服务、品牌、价格四大领域的竞争达到同一水平、几乎没有多大区别时，企业要想赢得竞争的优势，只有通过自身的努力把服务做得更好、比别的企业更有特色，更能吸引客户。由此可见，企业之间客户服务竞争的大幕已经拉开。

同时，随着中国加入 WTO 和经济全球化步伐的加快，我国企业面临的竞争也越来越激烈。以客户为中心、以服务客户为中心的理念已在世界范围内被广大企业所接受。世界知名企业纷纷通过建立自己的客户服务网络管理系统来加强与客户之间的联系，及时掌握和满足客户的需要，从而继续保持和增强企业的竞争

优势。

因此,我们必须清醒地认识到客户服务时代已经到来,企业必须通过满意的客户服务,培养客户的忠诚,开发和提升客户的价值。企业要从传统的竞争领域中突出重围,确定以客户服务为企业竞争的战略重点;向企业中的每一位员工灌输正确的客户服务理念;结合企业和产品的实际情况制定企业的优质客户服务标准;组织和培训企业开展客户服务的优秀团队;加强与客户的联系与沟通,为客户提供其需要的优质服务,从而使企业的知名度和美誉度不断提高,为企业的不断发展提供强有力的保障。

(二) 以客为尊的服务理念建设

我们要造好船。

如果可能的话,赚点钱。

如果必要的话,赔点钱。

但永远要造好船。

——杭亭顿

杭亭顿并不是不注重利润,他喜欢钱也很会赚钱,但他更清楚“以客为尊”才是公司蓬勃发展的基础。他亲身认识到一个重要的事实:千百年来,重视顾客的企业才是最终的大赢家。

1. 企业理念

什么是企业理念?企业理念是得到社会普遍认可的、体现企业自身个性特征的、促使并保持企业正常运作以及长足发展而构建的反映整个企业明确的经营意识的价值体系。

企业的理念体系包括企业愿景、使命、精神、核心价值观等核心理念和基本的经营理念和管理理念。

企业愿景表明企业应该往哪里去,给所有员工一份希望和盼头。

企业使命表明企业存在的价值和意义是什么,企业为什么要存在和持续成长。

企业精神表明企业在面临重大事件或困难时,应该具备什么样的心理能量来面对。

核心价值观表明企业应该具有什么样的做人做事的最高准则。

经营理念表明企业在未来三五年中的经营战略、经营思路、业务模式、业务组合等。

管理理念则是企业在管理过程中所秉持的关于人才、领导、制度、沟通学习、创新、质量、服务等方面的基本理念或原则。

愿景、使命、精神和核心价值观等核心理念是相对稳定的,不论企业未来如何发展,采取怎样的发展战略和经营思路,都是基本保持不变的;经营理念和管理理念相对于核心理念而言,则是相对变化的,根据企业的战略需要,可以进行

适当的调整甚至变革。

企业理念是企业统一化的识别标志，但同时企业理念也要标明自己的独特个性——突出本企业与其他企业的差异，这种差异是公众识别中最重要的地方。那么，怎么构建独特的企业理念？首先，企业理念要与行业特征吻合，与行业特有的文化吻合。然后，在充分挖掘企业原有理念的基础上赋予其时代特色，使之成为推动企业发展的强大动力。最后，企业理念必须与竞争对手区别开来，以体现自己的风格。

企业理念与企业策略的不同之处在于：策略是经营的蓝图，勾画的是发展线路、制胜之道；理念则是相对虚幻的，但它对人的启示是远非蓝图所能比的。

2. 以客为尊的服务理念建设

理念的细分因企业而异，虽然各有不同，却是现代企业都开始高度关注的一种理念，并把它凌驾于其他理念之上，这就是服务理念。顾客对于现代企业的重要性不必细说，而这就是服务理念被重视的根本原因。

联邦快递

美国联邦快递公司（Federal Express）创始人史密斯树立了明确的、以顾客为导向的公司理念，然后根据这个理念创立了一个大公司。他这个“客户—服务—利润”的理念是：本公司之丰厚利润，来自提供万无一失的全球陆空运输服务……每个包裹都以电子监控系统追踪，每张收费单送达的时候都附上完整的运递记录。我们将以专业快递的态度，帮助这个社会 and 每一个人。我们将使每次运递都满足顾客的需要。

如今，联邦快递已经建立了全球的快速交付网络，业务遍及全球 214 个国家，在全球聘用超过 21.5 万名员工和独立承包商，平均每天处理 500 万件货件。2005 年，联邦快递公司以 247 亿美元的成绩，在全球 500 强中排名第 215 位。

再让我们看看其他世界优秀公司的服务理念。IBM 倡导“为顾客提供世界上最优秀的服务”，惠普倡导“一切以客户为中心”，麦当劳倡导“顾客永远是最重要的，服务是无价的”，通用电气倡导“视顾客为赢家”，海尔倡导“真诚到永远”等。

无论这些企业怎样描述自己的服务理念，其核心都是“以客为尊”，急顾客之所急，想顾客之所想。有关这点共识，不应该仅存在于一部分企业的认识中，而应该是所有行业都认同的。这样，这个社会的发展才会更和谐和进步。

3. 公司上下一致的服务理念对公司来说有什么价值

(1) 高效做事

当公司所有人员都认识到顾客对企业的价值的时候, 其他部门就会自动协助服务部门, 为顾客提供及时、优质的服务, 以往的推诿、事不关己的现象就会减少或消失, 从而得到更高的顾客满意度。

(2) 公司团结

部门之间良好的服务精神会促进公司的团结。每个人都感受到来自他人的优质“服务”, 同时又能感受到自己提供的优质“服务”, 这有利于使整个公司形成一种良好的氛围, 促进部门之间、员工之间的团结。

(3) 推动服务业整体水平的提高

较高的服务水准会提高顾客的服务要求, 为了赢得顾客, 其他的公司就不得不跟着提高服务水准, 而整个服务行业的水准也就因此提高了。

4. 服务理念植根人心的方法

在对服务理念认同中, 领导层比员工层更容易接受, 因为领导层能够清晰地感受到顾客给企业造成的压力。但员工层更重要, 因为是他们提供客户服务, 所以, 对员工层进行相关教育是非常重要的。

使服务理念深入员工的心有以下几种方法:

(1) 领导的以身作则

没有什么比榜样的力量更容易影响人了。一个酒店的老总在客人使用电梯的高峰期从不乘坐电梯上下楼, 他说: “我走楼梯就可以为顾客多提供一个位置。”当员工看到领导亲临亲行的时候, 员工就会相信并模仿着去做。

(2) 重复

一次灌输可能不会在员工心中留下太深刻的印象, 但多次的重复就会慢慢在员工心中留下印记, 直到留下深刻的印象。心态决定行为, 当这种观念已经深入员工的骨髓里, 员工就会不自觉地去做。

(3) 赞扬和奖励

对“以客为尊”的服务理念执行得好的员工要给予赞扬和奖励。服务业不同于其他行业, 许多人有着严重的职业自卑感。及时的赞扬和奖励有利于改变员工的这种心理, 并为提供更好、更有创意的服务创造了条件。

服务理念对于服务型企业来说是一种内在的动力, 因此, 企业需要重视服务理念建设, 这样才能在激烈的市场竞争中屹立不倒。

三、客户服务与市场营销

市场营销学界对服务概念的研究大致是从 20 世纪五六十年代开始的。区别于经济学界的研究, 市场营销学者把服务作为一种产品来进行研究。为了将服务同有形商品区分开来, 20 世纪 70 年代末至 80 年代初, 市场营销学界的许多学者

从产品特征的角度来探讨服务的本质。对于大多数服务而言，都具有无形性、相连性、易变性和时间性四大基本特点。无形性即购买者无法通过视、听、嗅、尝、触等方式直接感知到服务；相连性即服务的过程中消费者和生产者必须直接发生联系，生产服务的过程和消费的过程是不可分离的；易变性指的是服务的构成成分及其质量水平经常变化，难以统一界定；时间性即指服务无法像有形消费品那样存储和携带。

基于服务有别于有形商品的上述特点，决定了客户服务管理同产品市场营销有着本质的不同：

①产品特点不同。如果说有形产品是一个物体或者一样东西的话，服务则表现为一种行为、绩效或努力。

②顾客对生产过程的参与。由于顾客直接参与生产过程，如何管理顾客就成为客户服务管理的一个重要内容。

③人成为产品的一部分。服务的过程是顾客同服务提供者广泛接触的过程，服务绩效的好坏不仅取决于服务提供者的素质，也与顾客的行为密切相关。

④质量控制很难像有形产品一样具有统一的质量标准，缺点和不足不易被发现和改进。

⑤分销渠道不同。服务企业不能仅通过传统的物流渠道把产品从工厂运送到顾客手中，而是要借助综合的传播渠道将服务传递给顾客。

⑥因为服务具有不易存储和时间性的特点，使得服务需要格外关注服务传递的时效性和通过创造后续顾客满意来提高服务质量。

客户服务作为市场营销 4P 之后的第五个因素的服务，从产品的整体概念中延伸出来，服务的对象及内容出现了新的变化。它不仅包括对现实顾客的服务，而且也包括对潜在顾客的服务；不仅要提高顾客的现实的（售后的）满意程度，还要提高预期的（售前的）满意程度。把服务作为第五个因素，进一步体现了市场营销的核心思想，即以消费者为中心。服务可以使企业创立个性，增加竞争优势，有效地增加企业的新销售和再销售的实现概率。服务作为第五个因素的导入为市场营销提供了一个新的杠杆支点，为市场细分及市场定位等开辟了一条新路。要使企业的一切业务活动真正以消费者为中心，就要使现在的企业组织有一个大的变革。企业内部应建立起与生产、销售等并列的且独立为顾客服务的组织。

四、现代服务业的分类

现代服务业是指那些不生产商品和货物的产业，主要有信息、物流、金融、会计、咨询、法律服务等行业。现代服务业是相对于传统服务业而言，适应现代人和现代城市发展的需求而产生和发展起来的，具有高技术含量和高文化含量的服务业。世界贸易组织（WTO）的《服务贸易总协定》将服务分为 12 个部门，

即商务服务、通信服务、建筑和相关工程服务、分销服务、教育服务、环境服务、金融服务、健康服务、旅游服务、娱乐文化和体育服务、运输服务、其他服务。如果我们再进一步进行归类 and 细化,那么现代服务业的分类可以表示为:

①基础服务(包括通信服务和信息服务)。

②生产和市场服务(包括金融、物流、批发、电子商务、农业支撑服务以及中介和咨询等专业服务)。

③个人消费服务(包括教育、医疗保健、住宿、餐饮、文化娱乐、旅游、房地产、商品零售等)。

④公共服务(包括政府的公共管理服务、基础教育、公共卫生、医疗以及公益性信息服务等)。

五、客户服务外包

服务外包是指依据服务协议,将某项服务的持续管理或开发责任委托授权给第三者执行。服务外包可以按世界贸易组织的12个部门进行相应分类。客户服务外包是指支持与客户信息收集相关的客户服务活动及其业务流程的咨询服务和外包服务。客户服务外包市场可以划分为下列子流程:

①客户分析:这类服务负责收集、管理、分析、应用客户数据,对营销、销售与服务进行支持。具体的服务有:分析/数据挖掘服务、数据准备与强化、促销活动管理/执行、以客户为中心的数据仓库开发、客户数据集成服务、客户数据分析服务。

②客户服务:这类活动是指与客户进行交流的流程,它负责处理开票请求、账户维护、服务分派、时间安排、一般信息。客户服务通常通过电话进行,但也可以通过电子邮件、聊天、传真、自助服务或邮件进行。

③履行订单:这类服务由前台客户交互中心服务和实时订单管理、自动化支付处理、后台物流及返还物流组成,为履行产品订单提供支持。集成的分销服务还包括库存、运输和仓库管理。

在信息化的客户服务流程里面,客户服务是以有效成本的方式,提供供应链客户显著附加价值利益的程序。

“尿布与啤酒”的故事

在一家超市里,有一个有趣的现象:尿布和啤酒赫然摆在一起出售。但是这个奇怪的举措却使尿布和啤酒的销量双双增加了。这不是一个笑话,而是发生在美国沃尔玛连锁店超市的真实案例,并一直为商家所津津乐道。沃尔玛拥有世界上最大的数据仓库系统,为了能够准确了解顾客在其门店的购