

中美合金

课里播 企业管理培训课程
优质服务学习方案



www.crispchina.com

课里播

优质顾客服务管理

〔美〕 William B. Martin, Ph.D. 著

万君宝 陈永华 王晖 译



上海财经大学出版社

课里播 企业管理培训课程
优质服务学习方案
中美合金

优质顾客服务管理

(修订版)

[美] William B. Martin, Ph. D. 著

万君宝

陈永华 译

王 晖



上海财经大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

优质顾客服务管理/[美]马丁(Martin, W. B.)著;万君宝等译.
—上海:上海财经大学出版社,2000.9
(优质服务学习方案)
书名原文:Managing Quuality Customer Service
ISBN 7-81049-469-4/F·393

I. 优… II. ①马…②万… III. 商业服务-经济管理 IV. F719

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2000)第 46271 号

责任编辑 马 斌

封面设计 周卫民

YOUZHI GUKE FUWU GUANLI

优质顾客服务管理

[美]William B. Martin, Ph. D. 著
万君宝 陈永华 王 晖 译

上海财经大学出版社出版发行
(上海市中山北一路 369 号 邮编 200083)

网 址: <http://www.sufep.com>

电子邮件: webmaster@sufep.com

全国新华书店经销

上海市第二教育学院印刷厂印刷

上海市印刷七厂一分厂装订

2000 年 9 月第 1 版 2001 年 10 月第 3 次印刷

787mm×960mm 1/16 8.25 印张 120 千字

印数:7 001—9 000 定价:20.00 元

图字 09—2000—222 号

MANAGING QUALITY CUSTOMER SERVICE

William B. Martin, Ph. D.

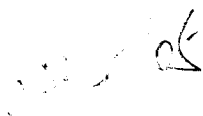
All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means now known or to be invented, electronic or mechanical, including photocopying, recording, or by any information storage or retrieval system without written permission from the author or publisher, except for the brief inclusion of quotations in a review.

© 1989 by Crisp Publications, Inc.

Printed in the United States of America by Bawden Printing Company.

© 2000 中文版专有出版权属上海财经大学出版社

版权所有 翻版必究



出版前言

致读者

21 世纪是科技高速发展与普及的年代,是资讯革命的年代。

在部分欧美国家,资讯公路已经伸展至所有企业及大部分家庭。它正在改变人类的生活、工作、学习及休闲的方式。

我国政府也正在努力架设资讯公路。在不久的将来,随着电视机顶盒的普及,互联网将走进每一个有电视机的家庭。

要成为新资讯年代的成功者,我们需要学习新的知识、技能与态度。最重要的是结合新科技的优势,重新建立新的思维方式及工作方法。

课里播企业管理培训课程是全世界领先企业采用的课程,我们希望这些课程能够帮助每一位读者战略性地开拓各自成功的职业生涯,建立无可比拟的个人竞争优势——成为终身的学习者,不断学习、不断改进,与科技及资讯发展同步。

致企业的领导者

在竞争激烈、供过于求的年代,利用价格去竞争,已经令所有参与竞争的企业尝透了恶性循环的苦果。

如何在价格以外,建立企业的竞争优势,将对手抛离是企业共同的课题。

课里播企业管理培训课程,以自主互动的学习方式,帮助企业以低成本、高效益的方式,将学习与工作结合起来,使员工寓工作于学习之中、寓学习于工作之中,成为学习型的企业,在产品、营销、服务、企业文化、绩效等各方面产生由员工自发的动力,为企业建立无可比拟的竞争优势。

欢迎探访我们的网站: www.crispchina.com 与我们的学习方案顾问联系。

写
在
书
前

企业用户

对课里播(Crisp)课程的评价

惠普公司的 Wendy Flint 认为：

“在我们的自主学习图书馆借出的书籍中，课里播课程是最受欢迎的项目，我们的经理和管理者尤其欣赏它在培训员工时所体现的易用性。”

在波音公司领袖及学习中心工作的 Charles Ruthford 认为：

“成为课里播的合作伙伴使我们能够为广大的波音员工提供易学、易懂的商业技能培训课程。”

康柏计算机公司的 Duane Waterman 鼓励道：

“把这项优质工作干下去！课里播产品所展示的专业性及高度的成本效益极大地支持了我们事业的发展。”

西门子公司的销售培训经理 Mike Petefish 说：

“课里播的产品非常简练。它提供了一种质优价廉的学习途径。”

麦当劳的副总裁助理 Terri K Capatoso 是这样评价的：

“我们认为课里播产品对我们开发的‘顾客满意代表培训证书班’，是一个无价之宝。”他不无自豪地说：“我们的培训班赢得了‘1998 年麦当劳团队奖’。我们愿意就课里播产品提供给我们的世界级的宝贵经验，而共同分享这个殊荣。我们非常庆幸选择了课里播作为我们的合作伙伴，而且我们期待未来继续合作。”

课里播企业培训课程简介

课里播(Crisp)企业培训课程由美国专业培训顾问师结合企业辅导工作开发,具有极高的操作性。在全球 20 多个国家,共有 20 000 000 个课程正在各大、中、小企业使用,其中包括 75% 以上的美国 500 强企业(例如麦当劳、惠普、摩托罗拉、波音公司等)以及美国总统的办公室。中国几家优秀的出版社(上海财经大学出版社、清华大学出版社、中山大学出版社),与美国 Crisp 公司在中国的代表 Crisp Learning Solutions China 进行合作,将这些课程翻译到中国。事实证明,这些课程可以明显改进企业的管理,有效提高生产力、销售业绩、员工绩效及顾客的满意度。我们期盼这些中美企业文化合金课程的引进亦能为迅速崛起的中国企业助一臂之力,加速其国际化进程。

课里播课程将当今全球验证成功的企业管理方法整理成简便易行、文字浅显,以能力基因为本(competence based)的互动课程。每个课程只需 1 个小时就可以学完,并掌握基本重要的理念。这些课程,既可以自主学习,也可以作为培训师或经理培育员工的教材,或者作为顾问师辅导企业的辅助工具。课程将覆盖企业管理实用范畴,包括管理者及被管理者的知识技能、态度、顾客服务、营销、人力资源开发、企业发展等方面。

这些课程具高度成本效益,可以改进企业的素质,提高生产率、销售成绩、员工绩效、工作质量及顾客的满足程度。

建议学员拿着铅笔,边看边做练习,效果更佳

本书简介

本书为主管、经理以及那些负责顾客服务事务之士而作。也就是说,如果您负责管理一群人,不管这群人是多是少,那么,此书正是为您而作。

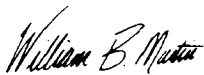
一个不容否认的事实是,顾客服务质量并不总是天遂人愿。不幸的是,我们无法聘人就位,告诉他们如何云云,然后袖手旁观,祈求天遂人愿——优质顾客服务从来就不是这么回事。

本书的前提条件包括以下三个方面:(1)通过运用专业技巧,就像我们在其他领域中能制造出实实在在的优质产品一样,我们也能在服务领域提高服务质量。(2)为了取得优质服务,必须随之采取一套特殊的管理战略。(3)经理们在管理战略领域的所作所为,比任何其他因素对顾客服务质量更有影响。

提供优质服务需要真知灼见、远见卓识和对“正确的事”持之以恒、坚持不懈的努力。此书为您勾勒何为“正确的事”,并为您完成它助一臂之力。

为成功地管理顾客服务,我一直渴求为您奉送一套直切意旨、循序渐进的处理方案。此书在这方面便会助您成功。它将与您互动共鸣,又将为您提供新知。它令人欢欣,又给人启迪。

威廉 B. 马丁
于加尼弗尼亚



William B. Martin

我希望感谢我的朋友和同事, Ken Myers 博士和 Ray Forbes 博士。正是他们最早认识到了这本书的需求,并最先努力把顾客服务管理周期运用到西北航空公司的具体工作中。

学习目标

优质顾客服务管理

《优质顾客服务管理》的目标如下所示，旨在指导读者了解本书的核心所在。

本书的目标

- ☐ 1) 告诉你如何确立优质服务标准
- ☐ 2) 识别赢得顾客服务团队的特征
- ☐ 3) 提供积极的顾客服务问题的解决之道
- ☐ 4) 传授顾客服务审核及反馈之道

学习进展评价

除了列出本书的学习目标外，Crisp公司还设计了一套评价体系。该评价体系涵盖了本书的基本内容。这些每份含25道选择题或是非题的试卷可用于读者测试其对有关内容的理解程度。读者也可针对所列出的学习目标，使用包括配套图表的答题纸。要想获取该套评价体系的复本，请致电与Crisp公司顾客服务代表联系。

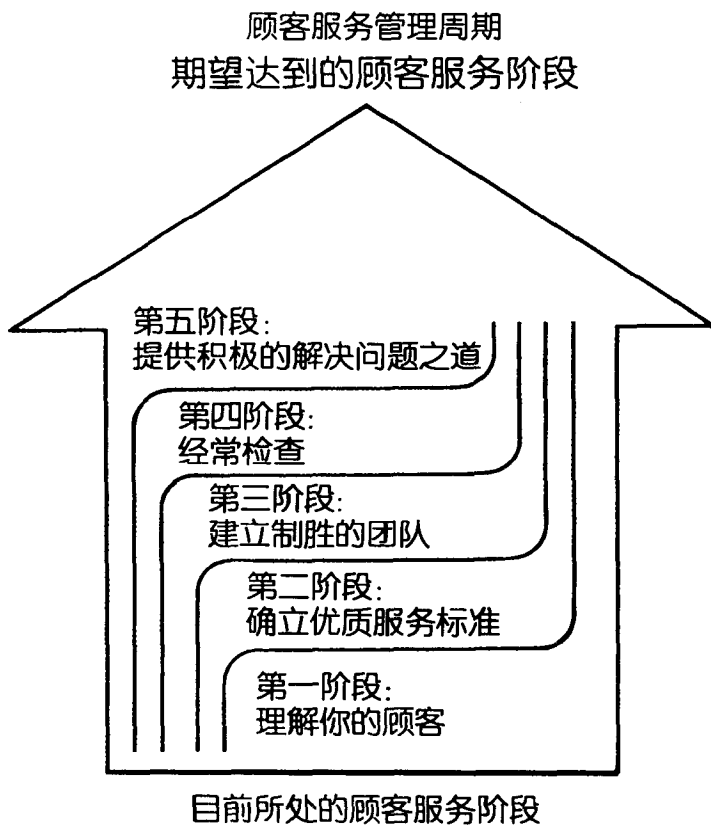
电话号码：1-800-442-7477。

上述评估方法不可用于任何人员的挑选过程。



本书的组织架构

本书主要分为五个部分。每个部分代表了顾客服务管理周期中的一个阶段，每一独立的部分不仅是为了强化你对特定阶段的理解，而且是为了便于有关顾客管理周期中的原则和概念的运用。如图所示，你将按照指导，沿着顾客管理周期循序渐进。此图将多次重复，以强化你在顾客服务周期中的位置所在。



变革推进者指南

顾客服务管理周期始之于你的组织目前所能提供的顾客服务水平,按此周期循序而进,将使你的组织达到一种崭新的、理想的服务水平。此周期将使你的组织由现实的此岸达至理想的彼岸。

此书由第一阶段起步,向第五阶段进发;然而,事实上,顾客服务管理周期并没有明确的起点或终点。相反,它代表了一个持续改进的过程。在组织生命的律动中,顾客服务管理周期的每一个阶段都对其他阶段发挥着深刻的影响。正如您将看到的那样,成功地实施第五阶段,除了解决顾客问题(第五阶段)之外,还将导致对顾客更好地理解(第一阶段)。换言之,顾客服务管理周期中有一个完整的循环。

顾客服务管理周期体现了给你组织带来积极变化的必要阶段。而此书便成为按此阶段循序而进的、实用的“变革推进者指南”,运用这一指导手册,你组织中的顾客服务提供体系将日臻完善,不断提高。

设计顾客服务透视

所需的透视

此书以“顾客服务透视”为基础。顾客服务透视要求你用一种独特的眼光看待你的组织和你所提供的服务。

顾客服务透视强调：一个组织所从事的最重要的活动，就是与顾客的互感互动。这种“互感互动”(Interacting)就是 IT。这是顾客服务的核心。这是顾客服务所必需(sine qua non)。这是组织与顾客的相遇之所。这是服务遭逢^①的关键所在。这是斯堪的纳维亚航空公司的詹·卡尔仁(Jan Carlzon)所说的“关键时刻”。

当这种顾客服务遭逢成为组织的关键时刻时，该组织的重心也就实实在在地“翻了个”。

无论是高薪资深的销售代表，还是刚入门道的销售职员，他们都会遇到顾客遭逢。顾客服务透视认为，每一次互动应当对于整个组织的成功都发挥着深刻的影响。这就要求将组织的权力和权威赋予那些与顾客接触的层面。当这种权力和权威的确受到尊重，并且当组织优先关注的焦点确信无疑地集聚于顾客接触点时，顾客服务透视就应运而生了。

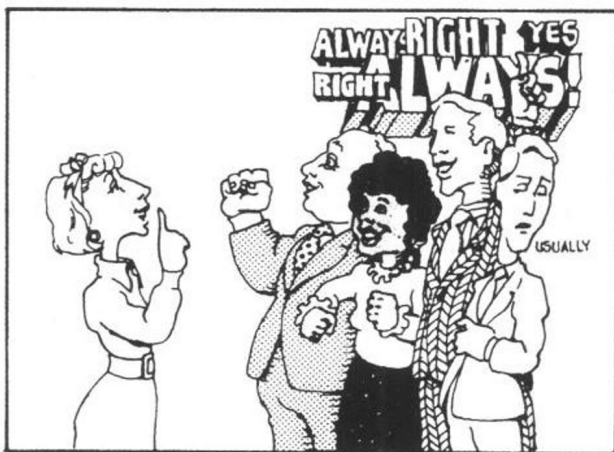
^① 服务遭逢(Service Encounter)：此处作者意在强调顾客服务人员与顾客的接触是一种“关键时刻”。高素质的服务人员会把与顾客的接触转化成一种故交的意外“相逢”，从而带来无数的快乐；而蹩脚的顾客服务人员则可能把它变成与敌人的一次意外“遭遇”，招致巨大的危险和损失。英语“encounter”一词中含有双重含义，既具有“相逢”的意思，又具有“遭遇”的意思。——译者注。

所需管理技巧

顾客沟通系统对组织发挥着至关重要的作用,它需要施以所有可能的、最高程度的启蒙;而且,对顾客遭逢的管理,的确需要一套特有的知识和技巧。换句话说,成功地管理关键时刻,不仅需要你和你的组织实施顾客服务透视,而且需要以一种特有的方式去管理。而这正是本书将要涉及到的。

“当关键时刻疏于管理时,服务质量就会退化至平庸。”

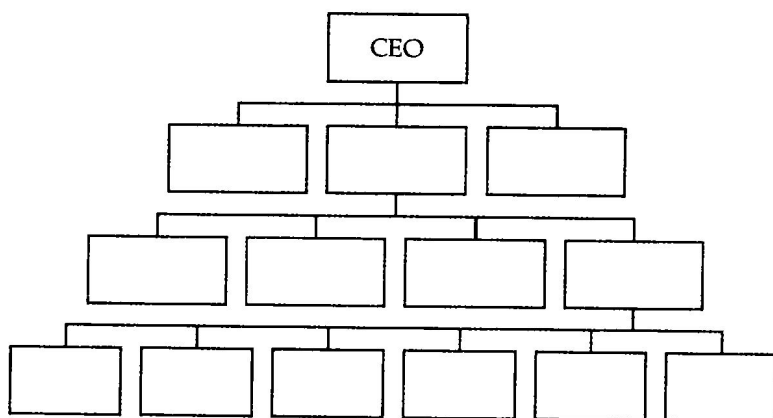
Karl Albrecht/Ron Zemke
Service America



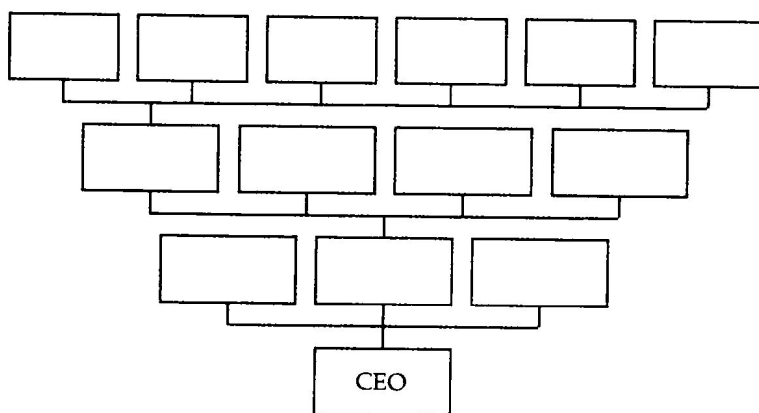
有些雇员会从态度调整中得益!

对组织的两种观点

传统的透视



顾客服务透视



目 录

写在书前/1

第一阶段:理解你的顾客/1

你特有的服务利基何在? /5

你所提供的服务特征何在? /8

勾勒顾客的轮廓/11

你的顾客如何看你? /14

第一阶段回顾/17

第一阶段行动计划/19

第二阶段:确定优质服务标准/21

确定优质服务标准的重要性/24

优质顾客服务的两个方面/25

写出优质服务标准/31

优质顾客服务标准的优先顺序排列/36

第二阶段回顾/39

第二阶段行动计划/40

第三阶段:组建制胜的团队/41

将质量融入顾客服务工作的设计中/44

优质顾客服务团队的岗位描述/46

选拔具备优质顾客服务能力的岗位应聘者/48

优质顾客服务技能的培训/51

优质顾客服务的领导/54

支持性的组织氛围/63

第三阶段回顾/66

第三阶段行动计划/67

第四阶段:定期检查/69

定期检查你做得如何/71

检查服务审核工作/73

创立顾客反馈系统/78

建立员工反馈系统/82

第四阶段回顾/91

第四阶段行动计划/92

第五阶段:提供积极的解决问题之道/93

提供积极的顾客服务问题解决之道/95

行动计划 1/96

行动计划 2/98

行动计划 3/102

行动计划 4/104

第五阶段回顾/106

第五阶段行动计划/107

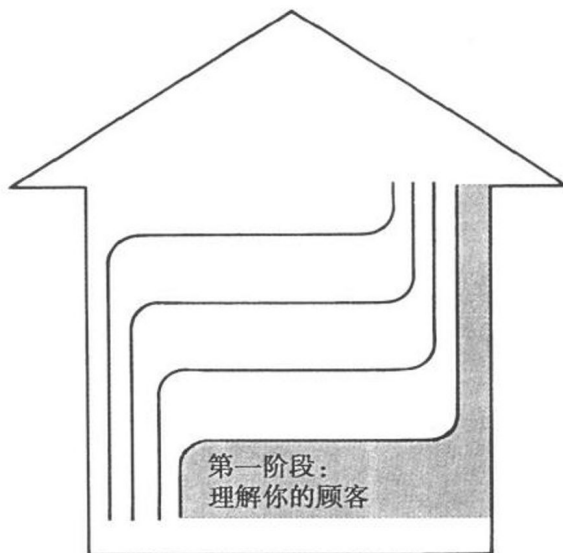
参考文献/109

译后记/111

第 一 阶 段

理解你的顾客

期望达到的
顾客服务阶段



目前所处的顾客服务阶段