

中美合金



www.crispchina.com

课里播

课里播 企业管理培训课程
优质服务学习方案

如何平息顾客的不满

(修订版)

[美] Rebecca L. Morgan 著

徐大建 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

如何平息顾客的不满

(修订版)

[美] Rebecca L. Morgan 著
徐大建 译



上海财经大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

如何平息顾客的不满/[美]摩根(Morgan, R. L.)著;徐大建译.
—上海:上海财经大学出版社,2000.8

(优质服务学习方案)

书名原文:Calming Upset Customers

ISBN 7-81049-468-6/F·392

I. 如… II. ①摩…②徐… III. 商业企业-服务质量-基本知识
IV. F715

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2000)第 41629 号

责任编辑 马 斌

封面设计 周卫民

RUHE PINGXI GUKU DE BUMAN

如何平息顾客的不满

[美]Rebecca L. Morgan 著

徐大建 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 7 印张 103 千字

印数:7 001—10 000 定价:20.00 元

图字 09—2000—221 号

CALMING UPSET CUSTOMERS

Revised Edition

Rebecca L. Morgan, CSP

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.

Copyright © 1986, 1996 by Crisp Publications, Inc.

Printed in the United States of America.

© 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

NAH101

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。

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

前言

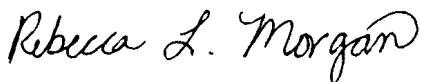
顾客能够造就一笔生意,也能毁掉一笔生意。许多时候,不满的顾客是很少见的。但是顾客一旦不满,就可能给雇员和其他顾客带来巨大的压力,使他们感到紧张。因此,知道如何迅速地、职业化地解决冲突,对于雇员做好自己的工作以及企业在顾客心目中形成良好的形象,至关紧要。

你读了这本书并且完成了书中的练习,就会明白:

- 平息不满的顾客为什么很重要
- 为什么你需要顾客的投诉
- 你可以从不满意的顾客那里学到六件事情
- 顾客为什么会不满
- 为了避免顾客不满你能够做些什么
- 你的话语有多么重要
- 不满的顾客想要什么
- 怎样消解对抗*
- 顾客离开之后应做些什么
- 为平息顾客的不满,经理需要了解些什么

这本书提供了各种实用的并且易于应用的观念,能帮助你在各种情况下有效地应付不满的顾客。

丽贝卡 L. 摩根



Rebecca L. Morgan, CSP

* 原文为“*How to diffuse defensiveness*”,但根据语境,“*diffuse*”应为“*defuse*”。——译者注。

学习目标

如何平息顾客的不满

(修订版)

以下列出了《如何平息顾客的不满》(修订版)一书的学习目标。指明这些目标是为了引导读者进入本书论述的中心问题。



目标

- ☐ 1) 说明不满的顾客的心理
- ☐ 2) 提出顾客离开之后应做的事情
- ☐ 3) 展示成功地应付顾客的策略
- ☐ 4) 对经理的行动和态度进行指导

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: 1-800-422-7477。

上述评估方法不可用于任何人员的挑选过程。

作者简介

Rebecca L. Morgan 是一位研究人力生产力的专家。她周游全国,与大家分享自己的有助于个人和企业提高工作效率和经济效益的研究和经验。她的研究领域包括:营销、时间管理、人际沟通,以及优质服务。

除了 *Professional Selling*, *Making Time for Excellence* 和《如何平息顾客的不满》三本畅销书之外,她还出版了六种视听教程。她还担任过 *Home Office Computing*, *Sales and Marketing Management*, *USA Today*, *National Public Radio* 和 *The Oprah Winfrey Show* 等节目的嘉宾。

Rebecca 获得了“全美演说家协会”(NSA)颁发的“注册职业演讲师”(CSP)称号(10 年有效期)。1993 年 Rebecca 获得这一称号时,这个领域只有 214 人(不到 3 200 个 NSA 成员的 7%)获得了这一头衔。

她的通讯地址是:

Morgan Seminar Group

1440 Newport Avenue

San Jose, CA 95125-3329

408/998-7977, fax: 408/998-1742

E-mail: RLMorgan@aol.com

顾客是…

来到本企业的最重要的人
无论是亲自拜访，是电话来访，还是信函委托。

最终为我的工资单付款的人。

我的确是在为她工作。

一个我不应当与之争论的人。Dale Carnegie 说过：

“赢得争论的唯一途径是避免争论”

——尤其是与顾客争论。

一个让我学会耐心的人，

即便他并不总是对我具有耐心。

一个既能够使我成功也能够使我失败的人，

全看我怎样对她的评论作出反应。

只要我能够控制自己的反应，

就能轻松把握自己的生活。

一个像我一样怀有偏爱和偏见的人。

他也许不喜欢我的发型而我也许不喜欢他的着装。

但他仍然是一个特别的人，因为他是我的顾客。

一个我应当小心翼翼不去冒犯的人。

即便她是错的，我也应委婉地，有礼貌地

指出她的错误。

一个有时候意味着一种挑战的人。

我接受挑战

并且很高兴能使她转怒为喜。

一个非常特别的人。

她作为我的顾客只有短短的几分钟

而在此期间我却能够帮助她百分之一百地满足她的需要。

一个我会不计劳苦对待的人。

他也许不会注意到这一点，但我却知道

平庸与优秀之间的差别

其实只有百分之十。

Rebecca L. Morgan, CSP

导 言

如果你周围的人都丧失了理智来指责你
而你还能够保持理智……
那么你的理智就是大地和万物。

Rudyard Kipling, "If"

如果碰不到不满的顾客,那该多好!可惜这不是世界的本来面目。无论多么努力,你也无法避免偶尔遇到一个不满的顾客。你需要懂得怎样迅速地、职业化地作出反应。

双赢的方案

Nation's Business 最近发表的一篇文章引用了“新希望人际沟通”的创始人 Doug Green 的一段话:“我们发现,每一个问题的解决都来自合作的精神。我相信,我们能够设法提出使我们双方都感到满意的某种办法,不过,我们必须采取非常合作的态度。”这本书将帮助你找到这样的解决办法。



谁应当读一读这本书？

本书的目的在于帮助那些与不满的大众打交道的人“保持理智”。书中提出的各种观念对从事零售、银行、保险、医药、公用事业、政府、旅馆、旅游、制造等各种行业工作的人都是有用的。这些观念和技巧能够应用于你的工作、你的人格以及你的顾客。

“顾客”一词在本书中指各种你要与之打交道并最终为你的工资单付款的普通大众，如委托人、病人、乘客、地方税纳税人、保险客户、中央税纳税人、房主、旅客、学生、商店主顾等。



“不满的”与“难缠的”顾客

本书要加以论述的“不满的”顾客不同于“难缠的”顾客。一个讲理的人在不满的时候可能会暂时不讲道理,然而从根本上说她还是有理性的、讲道理的。但难缠的人则有一种用分裂的破坏性手段来使别人注意她的心理需要。这样的人是极其难以沟通的。

本书的许多观念除了可以帮助你应付不满的人之外,也可以帮助你应付难缠的人,不过确有一些人无论你怎么做他们也还是不讲道理的。有时候你不得不请出你的上司。

顾客常常意味着一种挑战

你能够从这种挑战中学到东西。你学到的东西越多,你会越喜欢你的工作。

要学会怎样平息人的不满不是一件容易的事。因为并不存在一种一成不变的技巧,可以适用于一切不满的人。但我们可以抱着一种积极的态度*,并通过实践来学会一些技能。

·附笔:本书的观念和技能也适用于家庭。



* 关于这个主题,可参阅 *Attitude: Your Most Priceless Possession*, Elwood N. Chapman 著, Crisp 出版公司出版。

自我评估

完成下列测试,对你平息顾客不满的技能作出评估。

得分说明:1=从不这样,2=极少这样,3=有时这样,4=通常这样,
5=总是这样

	从不这样	总是这样
A. 我觉得我能够平息大多数顾客的不满	1	2 3 4 5
B. 当我遇到一个不满的顾客时,我		
1. 保持平静	1	2 3 4 5
2. 不去打岔	1	2 3 4 5
3. 专心于他或她所关心的事情	1	2 3 4 5
4. 面对口头的人身攻击时不采取对抗姿态	1	2 3 4 5
5. 减少文书工作和电话的干扰	1	2 3 4 5
6. 体态专注	1	2 3 4 5
7. 面部表情合适	1	2 3 4 5
8. 与对方对视时眼神很自信	1	2 3 4 5
9. 耐心地听完对方的全部叙述后再作出回答	1	2 3 4 5
10. 适当作些记录	1	2 3 4 5
11. 表现出对对方情感的理解	1	2 3 4 5
12. 让他或她知道自己乐意给予帮助	1	2 3 4 5
13. 知道在什么时候请出自己的上司	1	2 3 4 5
14. 语调自信而殷勤	1	2 3 4 5
15. 不使用会给对方火上浇油的措辞	1	2 3 4 5
16. 避免指责自己的同事或公司引起了麻烦	1	2 3 4 5
C. 不满的顾客走了之后,我		
1. 能控制住自己的情绪	1	2 3 4 5
2. 不多次讲述所发生的事情	1	2 3 4 5
3. 分析一下自己哪儿做得很好,哪儿本应采取不同的做法	1	2 3 4 5

你的分数:

81~100=优秀

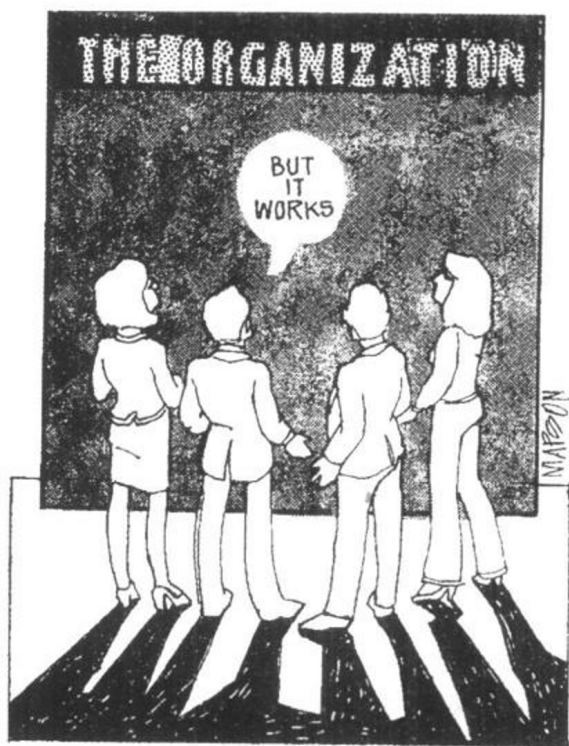
21~40=你也许需要上司的帮助

61~80 =良好

1~20 =马上开始钻研本书

41~60 =你需要好好练练你的技能。

为了保证你对自己技能的看法是合乎事实的,你可以把下面的评估表复印下来*,请你的老板或同事根据他们观察到的你平时与不满的顾客接触时的表现,填妥这张评估表。假如他们的答案与你自己的答案有较大的出入,那么应当与他们讨论一下。



* 本表仅供个人复印使用,不得在课堂或其他场合使用。

平息顾客不满的技能评估

我愿意尽力发挥自己的能力,所以想请你坦率地对我平息顾客不满的技能进行评估,以便我知道自己在哪些地方需要努力并加以改进。

诚挚的,

得分说明:1=从不这样,2=极少这样,3=有时这样,4=通常这样,5=总是这样

从不这样 总是这样

A. _____能够平息大多数顾客的不满

1 2 3 4 5

(姓名)

B. 当_____遇到一个愤怒的顾客时,我感到她/他

(姓名)

1. 保持平静

1 2 3 4 5

2. 不去打岔

1 2 3 4 5

3. 专心于顾客所关心的事情

1 2 3 4 5

4. 面对口头的人身攻击时不采取对抗姿态

1 2 3 4 5

5. 减少文书工作和电话的干扰

1 2 3 4 5

6. 体态专注

1 2 3 4 5

7. 面部表情合适

1 2 3 4 5

8. 与对方对视时眼神很自信

1 2 3 4 5

9. 耐心地听完对方的全部叙述后再作出回答

1 2 3 4 5

10. 适当作些记录

1 2 3 4 5

11. 表现出对对方情感的理解

1 2 3 4 5

12. 让顾客知道所允诺的帮助是真诚的

1 2 3 4 5

13. 知道在什么时候请求别人的帮助

1 2 3 4 5

14. 语调自信而殷勤

1 2 3 4 5

15. 不使用会给对方火上浇油的措辞

1 2 3 4 5

16. 避免指责自己的同事或公司引起了麻烦

1 2 3 4 5

C. 不满的顾客走了之后, _____

(姓名)

1. 能控制住自己的情绪

1 2 3 4 5

2. 不多次讲述所发生的事情

1 2 3 4 5

3. 分析一下自己哪做得很好,哪需要采取不同的做法

1 2 3 4 5

为了使她/他能更好地应付不满的顾客,建议:

写
在
书
前