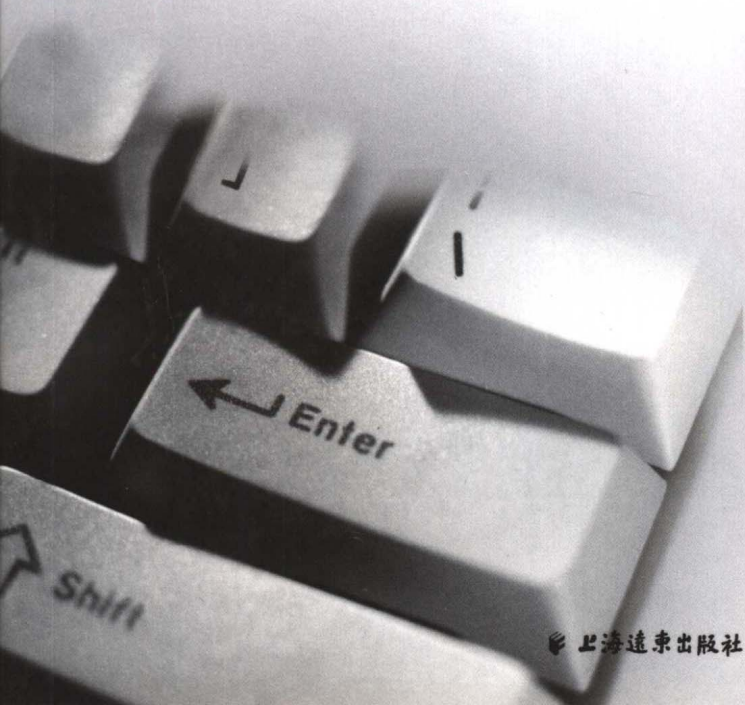


Pocket 管理系列

30 TOOLS FOR CUSTOMER SERVICE

客户服务 工具箱

郭城 韩冰 编著



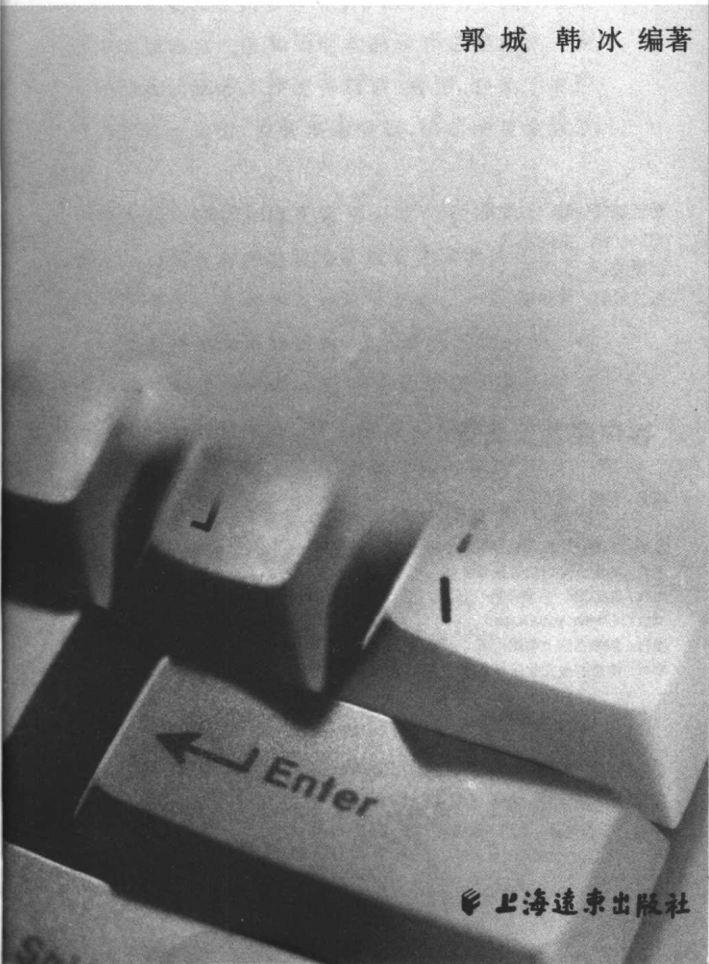
上海遠東出版社

Pocket 管理系列

30 TOOLS FOR CUSTOMER
SERVICE

客户服务 工具箱

郭城 韩冰 编著



上海远东出版社

图书在版编目(CIP)数据

客户服务工具箱/郭城,韩冰著. —上海:上海远东出版社,2006

(Pocket 管理系列)

ISBN 7-80706-188-X

I. 客... II. ①郭...②韩... III. 企业管理:
销售管理-应用软件 IV. F274-39

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 011723 号

责任编辑: 陟 北 季 丰

策 划: 学习事件

封面设计: 云 若

版式设计: 李如琬

客户服务工具箱

编著: 郭城 韩冰

出版: 上海世纪出版股份有限公司上海远东出版社

地址: 中国上海市仙霞路 357 号

邮编: 200336

http: //www. ydbook. com

发行: 新华书店上海发行所 上海远东出版社

制版: 南京展望文化发展有限公司

印刷: 上海长阳印刷厂

装订: 上海长阳印刷厂

版次: 2006 年 3 月第 1 版

印次: 2006 年 3 月第 1 次印刷

开本: 850 × 1168 1/48

字数: 91 千字

印张: 3.33

ISBN 7-80706-188-X/F·249 定价: 10.00 元

版权所有 盗版必究 (举报电话: 62594779)

如发生质量问题,读者可向工厂调换。

零售、邮购电话: 021-62347733-555

出版前言

管理在发端时更像是一门艺术，而不是科学，它充满了大量的不确定性。随着时间的推移，这门艺术发展出了一系列工具，使管理者工作得以顺利进行。如果说在过去的多年中，管理获得了发展，那就不得不提这些为人熟知的管理技术和管理工具。这些管理工具让思维工作变得缜密、有序，助长了有价值的灵感及创造力，为管理者快速、准确决策提供了帮助。

这正是全球顶尖的麦肯锡公司的咨询背后的核心理念。虽然麦肯锡的标准被斥责为典型的还原论，我们却不可否认有其内在的思维逻辑。

人类是使用工具的动物，管理者也不能例外。他们迫切需要的是那种简单而适用的管理工具。每当遇到类似情景或状况时，管理者就可直接运用它们。管理工具可以让经理人的工作变得轻松一些。

在本套丛书中，我们尝试描述一些世界上最常用，也是最佳的管理工具和技术，涵盖了企业战略、决策与分析、市场营销、人力资源、财务分析、质量管理、生产管理、客户服务及创造力等诸多管理领域。

对于每一种工具，我们都试图介绍它的背景和发展过程。工具本身将被简单地描述，接下来是工具的特点和适用范围，然后是关于如何使用这个工具的建议，每一个工具尽量安排一个真实案例来说明该工具



的有效性。

在整个编写的过程中,我们始终谨记企业管理者时间宝贵,遵循简捷、实用的路线,以及可操作性的原则。我们不求面面俱到,而是力求以知识快餐的形式,提供给读者最有效的资讯,因此在理论和思想的描述方面没有花费太多的笔墨。

管理工具在以前要求我们深刻理解相应管理思想之后才能尝试运用,但是快速的发展已经让它们今非昔比。我们并不清楚 Windows 操作系统的运行原理,但我们同样可以灵活运用微软提供的这一软件。对于很多管理工具来说,现在情况也是这样。

最后值得一提的是,管理的实践性特征决定了效益是检验管理的最主要标准。在运用管理工具的同时,需谨记“运用之妙,存乎一心”。这些工具中的大多数在某种程度上需要人的判断,有时管理者的直觉因素会使它们发挥最大的效果。如能做到不拘泥于形式,不刻板于程序,则对于管理工具的功能发挥,将更上一层楼。

衷心希望丛书能为您的管理工作带来帮助。

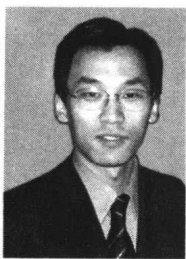
工具使用矩阵

	客户服务技巧	服务选址技巧	服务质量管理	客户服务管理
1 顾客交往四步法	✓			
2 阿兰德启发式算法		✓		
3 自行车模型	✓			
4 呼叫中心				✓
5 封闭/开放式提问	✓			
6 抱怨冰山				✓
7 顾客忠诚度				✓
8 顾客生命周期				✓
9 顾客终身价值				✓
10 客户关系管理系统				✓
11 顾客满意度			✓	
12 顾客效用模型				✓
13 DWYER 方法				✓
14 设身处地倾听法	✓			
15 哈夫模型		✓		
16 IANAR 过程	✓			
17 负荷距离法		✓		
18 多指标综合评价法		✓		
19 神秘顾客法			✓	
20 波卡纠错			✓	
21 RATER 指数			✓	
22 RFM 模型				✓
23 “满意—不满意”模型			✓	



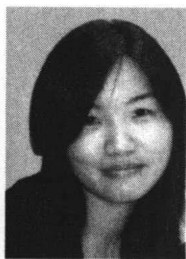
续 表

	客户服 务技巧	服务选 址技巧	服务质 量管理	客户服 务管理
24 自我谈话模型	✓			
25 排队论				✓
26 排队心理学				✓
27 服务蓝图				✓
28 服务补救			✓	
29 服务金三角			✓	
30 SERVQUAL 模型			✓	



郭城

于新加坡国立大学获得 MBA 学位,拥有 PMP 和 CPA 资格,服务过众多世界 500 强公司,现任香港高尔贸易公司总裁,同时是国际教育领域一位知名的咨询培训师和演讲家。郭城的兴趣包括音乐、潜水和跆拳道,可通过电子邮件和他联系:coachguo@gmail.com



韩冰

具有多年的耐用消费品、IT、咨询行业实战经验,熟谙业内工作流程与工作方法。大学读的是经济学,研究生转向古典文学,试图挖掘中国文化中的管理哲理并应用于实践。

可通过电子邮件与她联系:trainerhan@gmail.com

更多推荐与评价

“郭城写书和做培训，一直全身心投入。作品与其人一致，值得信赖。”

中国培训师大联盟创始人 顾四国

“打造一流的客户服务能力已成为企业竞争的新焦点。本书对三十个客户服务工具的阐释，从理论概念到操作步骤，从案例分析到模型提炼，浅显易懂，实战性强，值得我们学习。”

中化国际(控股)股份有限公司培训经理 杨平

“潜意识中的客户服务的概念是泛泛的，无边无沿的，认为只凭自己的热情尽力去做好就成，不必强求。不想这本书却给出了这么多实用的工具，量化客户服务到点滴，不禁慨然：原来优质客户服务真的是管理的成果。”

万邦医药人力资源总监 刘军元

“我不得不说：这是一本富有价值的好书！优质的服务，不仅来自于意识，也来自于优良工具和技术运用！”

广西南国路标管理咨询有限公司董事长 聂峰辉

“客户服务质量是现代企业获得竞争优势的核心要素之一，本书为大家提供了大量的专业客户服务技巧与工具，有效帮助企业搭建标准、系统、完整的客户服务体系，是企业各类专业人员提升内部及外部服务

品质不可多得的佳作。”

上海思越企业管理咨询有限公司总经理 马本军

“客户服务是哲学也是艺术，实用的工具与技术使客户服务带来的战略价值更加有了保障。这是一本展示工具与技术的书，一本实用的书，一本使客户服务脚踏实地的好书。”

西安君氏管理咨询有限公司总经理 费香

“实效的工具与技术使良好的客户关系得以保证。”

西玛电机(集团)有限公司董事长 杨允成

“本书对工具朴实而又充满智慧的阐释对客户服务体系的建立与改善非常有帮助。”

石药集团恩必普药业总经理 许宝芝

“本书将客户服务的实用工具与理论启迪有机地融为一体，很好地实现了专业化、生动化和细节化特色，是客服工作者全面梳理自己工作、全面提升服务水准的良好指导工具。”

青年策划人、中国十大企划专家 匡雁鹏

目 录

1	顾客交往四步法·····	1
	4-step interact with customer	
2	阿兰德启发式算法·····	4
	Allende Heuristic Algorithm	
3	自行车模型·····	8
	Bicycle Model	
4	呼叫中心·····	11
	Call Center	
5	封闭/开放式提问·····	16
	Close/Open Question	
6	抱怨冰山·····	18
	Complain Iceberg	
7	顾客忠诚度·····	23
	Customer Loyalty	
8	顾客生命周期·····	30
	Customer Lifecycle	
9	顾客终身价值·····	35
	Customer Lifetime Value	
10	客户关系管理系统·····	42
	Customer Relationship Management System	
11	顾客满意度·····	49
	Customer Satisfaction	
12	顾客效用模型·····	63



	Customer Utility Model	
13	DWYER 方法.....	66
	DWYER Method	
14	设身处地倾听法.....	75
	Empathy Listening Method	
15	哈夫模型.....	81
	Huff Model	
16	IANAR 过程	85
	IANAR Process	
17	负荷距离法.....	91
	Load-distance Method	
18	多指标综合评价法.....	93
	Multi-index All-around Evaluation Method	
19	神秘顾客法.....	96
	Mysterious Customer Method	
20	波卡纠错	100
	Poka-Yoke	
21	RATER 指数	103
	RATER Index	
22	RFM 模型.....	106
	RFM Model	
23	“满意—不满意”模型	114
	Satisfaction/Dissatisfaction Model	
24	自我谈话模型	118
	Self-talking Model	
25	排队论	122
	Sequencing Method	

26	排队心理学	125
	Sequencing Psychology	
27	服务蓝图	128
	Service Blueprint	
28	服务补救	132
	Service Recovery	
29	服务金三角	136
	Service Golden Triangle	
30	SERVQUAL 模型	139
	SERVQUAL Model	



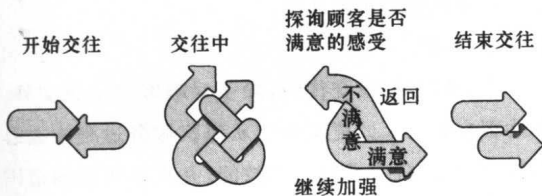


顾客交往四步法

4-step interact with customer

这个工具是什么

当客户服务人员与顾客进行接触时,我们将这个过程分为四个步骤,统称为“顾客交往四步法”。这四个步骤分别是:开始交往、交往中、探询顾客是否满意的感受和结束交往。每一个阶段都有需要完成的交往目标。



为什么使用这种工具?

与顾客交往是一个复杂的过程,要真正处理好与顾客的交往并非易事,因此顾客交往四步法将这个过程分为四个阶段,客户服务人员只需要了解这个过程的每个阶段,并针对每个阶段需要运用的技巧将这个



过程管理起来,就不会使服务工作失控,从而提升顾客满意度。

如何使用这个工具

1. 开始交往,接触顾客。

一开始时,与顾客打招呼,辨认顾客的状态,要建立一种信任友好的气氛。使用的主要方法是观察与自我管理。

2. 交往中去迎合顾客的需求与期望。

通过细心聆听顾客所说的话和表达的感受,运用封闭/开放式提问的方法引导顾客,并让顾客深入详细地补充。这个阶段还需要的技巧有解释、同理心聆听和设身处地的技巧等。

3. 探询顾客是否满意的感受。

如果顾客的感觉是负面的就需要重新回到前一步,如果顾客的反应是满意的就可以进入总结阶段,这个步骤往往会重复几次。

4. 结束交往。

当与顾客结束交往时,除了对顾客表示感谢外,作为客户服务人员更要善于从每次服务过程中去总结提高,将经验变成自己的技能,并在尽可能的范围内与其他同事分享。

阶 段	方 法	技 巧
开始交往	识别用户状态	自我管理 观察 建立关系及信誉 提供个人化的服务

续 表

阶 段	方 法	技 巧
交往中	确定并满足顾客的需求与期望	倾听 封闭/开放式提问法 解释说明 说“不”的技巧 设身处地的技巧
探询顾客是否满意的感受	要求满意的表示	提问的技巧
结束交往	致谢并跟进服务	总结提高





阿兰德启发式算法

Allende Heuristic Algorithm

这个工具是什么

阿兰德启发式算法是服务业选址的一种常用方法。阿兰德启发式算法的基本思路是：帮助服务提供者解决在一个地区建多少服务机构以及在哪儿建的问题时，目标是要使得顾客到各服务机构的总成本最小。一旦选中在该地区某个区域建一个服务机构以后，顾客到各服务机构的总成本就要进行新的调整，利用调整后的数据进行比对，从而帮助服务提供者选择新的区域建立新的服务机构时进行决策。

为什么使用这种工具？

作为服务业选址的常用方法，阿兰德启发式算法可以帮助服务提供者：

- ◆ 科学决策选址的问题，以保证足够的顾客拜访率；
- ◆ 衡量分支服务机构的数量；
- ◆ 使顾客上门的成本最小化。