



科文西方工商管理(MBA)经典文库 (实战名著系列)

# 优异顾客服务技巧

英国市场协会编

英美商务畅销书

优质服务，从现在开始  
让上帝向你微笑  
让上帝帮你推销



宇航出版社 / 科文(香港)出版有限公司  
Astronautic Publishing House / Science & Culture Publishing House(H.K.)

科文西方工商管理(MBA)经典文库  
(实战名著系列)

# 优异顾客服务技巧

英国市场协会编  
北京科文国略信息公司供稿  
冯惠云 译  
魏立原 校

宇 航 出 版 社  
科文(香港)出版公司

## 图书在版编目 (CIP) 数据

优异顾客服务技巧/英国市场协会编;冯惠云译. —北京:  
宇航出版社, 1998. 10

ISBN 7-80144-192-3

I. 优… I. ①英… ②冯… III. 商业服务 IV. F719

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (98) 第 27000 号

出版/宇航出版社

科文(香港)出版有限公司

经销/新华书店

批发/宇航出版社发行部(010)68371105 68522384

(北京市和平里滨河路 1 号 邮编 100013)

北京科文剑桥图书公司(010)68420599

(北京图书馆内 K 栋 1 层 邮编 100081)

1998 年 10 月第 1 版

1998 年 10 月第 1 次印刷

开本: 850×1168 1/32 印张: 11.125 字数: 190 千字

印数: 1—15000 册

定价: 19.00 元

## 介 绍

**“每位顾客都推荐我们。”**

这是一种梦想还是一个可控的过程？正是这种顾客服务的前景推动着公司获得发展和进步，它是每个公司都能实现的优质顾客服务标准的出发点。

对汽车工业的研究表明，售后服务中接触顾客的次数是首次销售时接触顾客次数的十倍。你必须保证每次与顾客的接触都是完美无瑕的。因此，优质的顾客服务应该是体现在整个公司中的服务态度，它意味着公司每个层次的员工，无论是否直接提供顾客服务，都要以顾客需求为重点。

提供优质顾客服务是每个经理的主要目标。它可以确保每项日常决策、每次联络、每个业务过程都以顾客的真正需求为重。虽然很多公司把顾客服务行动局限在直接面对顾客的活动上，但本书将告诉你，有众多的行动和方法可以用来改善与顾客的关系——从使顾客方便定货，到开发专门为某一特定顾客设计的产品和服务。

## 优异顾客服务技巧

如果没有坚持为顾客提供优质服务的信念，那么个别的顾客服务行动都只能是短期的措施。为顾客着想的公司之所以盈利，是因为他们从长期的观点来看待与顾客的关系。

## 致 读 者

本书中所记载的 25 种实用方案适用于拥有不同资源的经理们。它从介绍顾客服务的重要性和以顾客为中心的标准谈起，进而展开探讨如何去做，如礼貌服务、顾客俱乐部和顾客满意等。

书中为经理们提供了实施具体方案所需的全部信息。每个方案自成一体，因此有些例子可能会在不同的方案中重复出现。这些行动可以用于改进顾客服务各个方面的表现，也可用来为没有接触过顾客服务的公司提供一个基本框架——帮助他们对顾客服务有充分了解，并明确重点。

# 目 录

## 介绍

## 致读者

|      |                   |         |
|------|-------------------|---------|
| 第一章  | 顾客服务的重要性·····     | ( 1 )   |
| 第二章  | 了解顾客·····         | ( 9 )   |
| 第三章  | 扮演顾客的角色·····      | ( 21 )  |
| 第四章  | 去购物·····          | ( 33 )  |
| 第五章  | 谁在真正提供顾客服务? ····· | ( 51 )  |
| 第六章  | 确立自己的顾客服务标准·····  | ( 63 )  |
| 第七章  | 传达信息·····         | ( 73 )  |
| 第八章  | 改进顾客服务技巧·····     | ( 83 )  |
| 第九章  | 利用销售人员改进顾客服务····· | ( 107 ) |
| 第十章  | 向员工表明重点·····      | ( 117 ) |
| 第十一章 | 顾客服务过程·····       | ( 131 ) |
| 第十二章 | 方便顾客与你联络·····     | ( 145 ) |
| 第十三章 | 帮助顾客作出正确的选择·····  | ( 157 ) |
| 第十四章 | 让顾客方便购物·····      | ( 173 ) |

## 优异顾客服务技巧

|       |                |       |
|-------|----------------|-------|
| 第十五章  | 改进顾客接待方式·····  | (187) |
| 第十六章  | 使每一次接触都成功····· | (201) |
| 第十七章  | 建立顾客忠诚·····    | (209) |
| 第十八章  | 重视售后服务·····    | (221) |
| 第十九章  | 积极利用投诉·····    | (237) |
| 第二十章  | 保持关系·····      | (251) |
| 第二十一章 | 为客户提供帮助热线····· | (273) |
| 第二十二章 | 提高管理效率·····    | (287) |
| 第二十三章 | 衡量顾客服务质量·····  | (305) |
| 第二十四章 | 监控顾客满意程度·····  | (321) |
| 第二十五章 | 奖励优秀的顾客服务····· | (339) |

# 第一章 顾客服务的重要性

## 引 言

顾客服务已经成为企业在每个市场面临的最重要问题之一。顾客服务计划有各种不同的称呼——“顾客服务”，“顾客满意”，“以顾客为中心”，“顾客取向”等等。这些称呼的共同主题是为了满足顾客的需求，并确保企业的各个方面都让顾客满意，目的在于形成重复业务。如果顾客对产品和服务标准表示满意，他们会再来同一家公司购物——无论是大笔买卖还是小宗生意。

顾客关注有两个方面的内容：

- 提供顾客服务的物质手段；
- 员工的态度。

如果一家公司希望提高顾客关注的标准，可以设置顾客关注热线电话，解决顾客的查询或投诉，这是关心顾客的物质手段；但是，如果负责处理热线查询的人员不能体

会顾客的感受，那么，关心顾客就只是空谈。任何想实施有效的关心顾客策略的人都应该努力在两者间取得平衡。此外还应认识到，各个层次上的管理人员和员工都会对关心顾客和顾客忠诚产生影响。在所有层次上都应该实施树立关心顾客的态度计划。关心顾客可以通过以下途径实现：

- 向顾客提供反映他们真正需求的产品和服务；
- 提供便利条件，使顾客更易于从你那里进行购买；
- 成立顾客服务中心，为顾客提供问讯和投诉服务；
- 提高整体服务质量，使顾客看到服务的改善和进步。

任何计划的重点都应该是使所有员工的注意力放在关心顾客上，这可以通过以下途径实现：

- 通过召开顾客关注小组会，确定顾客的需求，并讨论他们对服务质量的看法；
- 制定顾客关注的标准，确保服务标准的一致性；
- 引进顾客关注计划，在员工中强调关心顾客的重要性；
- 实施顾客关注计划，使所有员工都认识到关心顾客的重要意义；

## 第一章 顾客服务的重要性

- 引进顾客满意度评估,衡量各部门和员工的表现;
- 实施顾客满意激励策略,奖励取得最高顾客满意度的员工;
- 将关心顾客活动融入业务和营销计划中,确保整个企业都受顾客需求的驱动。
- 通过关心顾客建立对顾客的忠诚。

## **顾客关注的标准**

仅仅提出关心顾客的口号或只是鼓励员工去关心顾客，是很容易做到的。但是如果不了解顾客的真正需求，那么关心顾客就只是空谈。正如许多观察家指出：“关心顾客不只是面带微笑或问一声祝你愉快。”关心顾客是满足顾客的真正需求，而最困难的一点是如何确定这些需求。

一种方法被称为重点顾客讨论会，即顾客和采访者当面探讨他们对服务的要求和看法。这种讨论是理解顾客需求的好途径。这种理解将融入决定各部门运作方式的顾客关注标准中，并提高服务质量的一贯性，并向顾客证明公司对他们的要求作出了响应。越来越多的公司在决定提高顾客满意度时都引入了顾客关注标准。

## 顾客关注计划

顾客关注计划为公司提供了改进关心顾客的物质途径，即本章开始处提到的物质手段。

举个例子，很多汽车生产商为顾客提供备用车服务。研究表明，方便程度是选择服务地点的最重要因素。许多开车的人认为他们没有车不行。建在住所、工作地点或公共交通线路附近的服务中心很受他们欢迎，而无法提供同等便利程度的代理商们则生意不佳。一些汽车代理为那些把车子送来修理的顾客提供低价租用车，但对顾客来说，这仍是一笔额外开销，他们不愿选择这种服务。

生产商因而引进了备用车的做法，并在全国各地建立起备用车车队。代理商可以设立这种服务，也可以不设。他们鼓励代理们将车提供给因车子维修而遭受最大不便的顾客。项目督导指出，这类人往往包括商人、医生、护士、带孩子的母亲及其他人。这样做的目的是突出备用车是一种可供选择的服务，而不是每次服务都自动提供的。顾客应认识到代理正在努力减少自己的不便，并提高顾客关注的标准。

## **顾客关注培训**

顾客关注的第二个方面是态度——要确保员工致力于提供最高标准的顾客关怀。顾客关怀培训行业现在已经非常发达。顾客关注的培训项目包括多种多样的一般性培训和短期的集中培训。一些录像节目，如关于如何关心顾客的录像系列，收效甚好。《星期天时代周刊》出版了关于关心顾客内容的录像和书目，这方面的参考资料和提供独立培训项目的培训机构也有很多。但是，现在的问题不是如何获得培训材料，而是如何在实践中应用它们。

福特公司将他们的技术培训中心重新命名为福特顾客关注研究所，以此体现顾客关注在其各层次业务中的重要地位。传统上我们不认为从事汽车修理的技师们与顾客关怀有关，但是，如果他们的工作不认真，也会影响顾客的满意程度。所以在技术培训的项目中还应包括以下内容：保持汽车洁净，检查工作质量，使用保护措施防止留下油腻，以及原样归还，例如座位和车镜位置不变，收音机频率调到恰当的位置，烟灰缸整洁，但最重要的是汽车运转正常。

## 第一章 顾客服务的重要性

越来越多的公司认识到，高效的行政管理能对有效的关系与顾客的关系发挥重要作用，并开始培训员工开出正确清晰的票据。准确的票据能减少管理错误和提高付款速度，同时减轻了顾客检查和询问有关票据的负担。供应商可以通过提供物质和人员的支持，确保各分支都维持同样的标准。他可以通过提供标准的财务程序和文件给予物质支持，也可以帮助培训准确开出票据的重要性和技巧。

培训负责顾客关注计划的经理和督导，使他们乐于在培训中投入时间和资源。当英国航空公司在私有化之前制定提高服务质量的长期计划时，在对第一线人员进行培训前，他们首先出台了一项综合管理培训项目。他们相信，经理们应该了解顾客服务人员可能面临的问题，并为服务人员提供相应的支持。这点很重要。

## 顾客满意度评估

顾客关注是可以控制和衡量的商业原则。它使公司可以留住顾客，并确保将来的收入和利润。就顾客关注的效果来说，顾客满意指标是衡量其成果和进步的最有效方法。顾客满意指标是由一系列满意调查结果得出的，并为重要的顾客满意度指标分配一个数值。一家公司可以据此得到自己的总体表现指标，还可以与其竞争对手进行比较。衡量是以年度为基础。顾客满意度评估是直接衡量顾客关注绩效的方法，并促使公司不断提高顾客关注的标准。

本章指出，关心顾客的高标准对于建立顾客满意和顾客忠诚的重要作用，还指出关心顾客实施的不同途径。例如，重点顾客重点讨论会能帮助供应商了解顾客的期望，而这些期望可以用于制订顾客关注的服务标准，并将有助于在全公司贯彻一致的顾客关怀标准。现在存在不同的顾客关注培训计划和选项。我们也看到，通过顾客调查和顾客评论衡量顾客满意度的重要性。

## 第二章 了解顾客

在改进顾客服务之前，必须先了解你的顾客想要什么和需要什么。他们为什么要采用你公司的服务？和你做生意他们能得到什么好处？你该如何改进服务才能使他们得到更多的好处？许多以顾客为中心的公司指派专业市场调研顾问研究顾客的需求，但是，许多问题的答案恰恰就在你的档案里，只是你没有注意。通过了解你的顾客，你可以确定把顾客服务工作哪些部分作为重点。