

编委会主任 成思危

柳传志 作序推荐

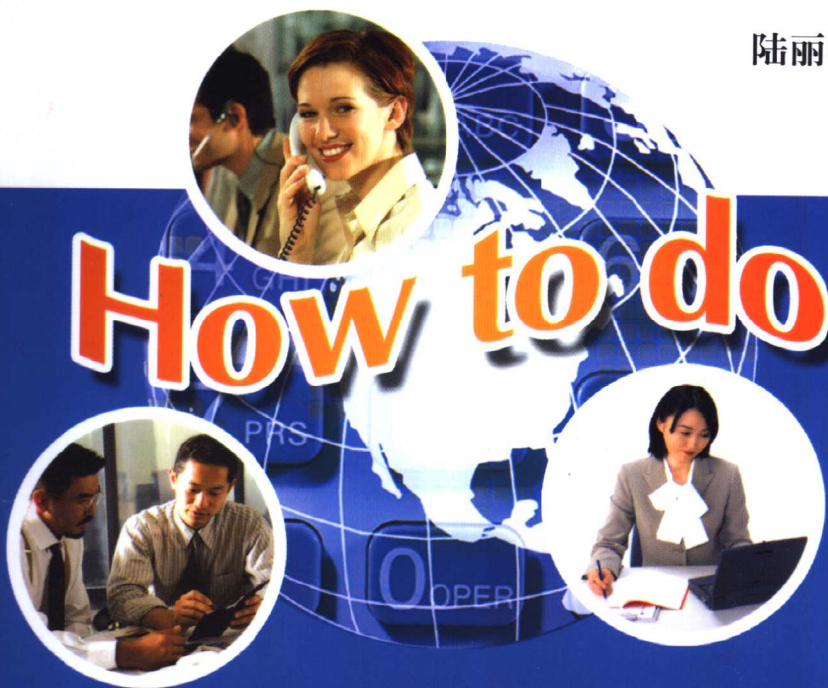
营销类 418

职业经理人十万个怎么办

Guide for professional
managers

如何进行 客户服务管理

陆丽明 编著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

营销类 418

职业经理人十万个怎么办

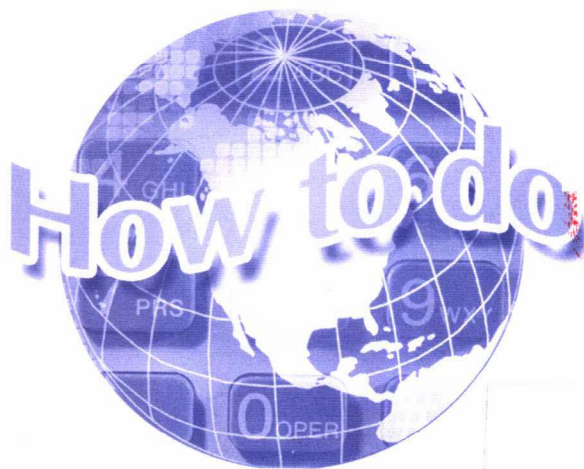
Guide for professional managers

编委会主任 成思危

柳传志 作序推荐

如何进行客户服务管理

陆丽明 编著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

如何进行客户服务管理/陆丽明编著. —北京: 北京大学出版社, 2004.1

(职业经理人十万个怎么办)

ISBN 7-301-06805-0

I. 如… II. 陆… III. 企业管理: 销售管理 IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 112544 号

书 名: 如何进行客户服务管理

著作责任者: 陆丽明 编 著

责任编辑: 王海英 张迎新

标准书号: ISBN 7-301-06805-0/F·0744

出版发行: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区中关村北京大学校内 100871

网 址: <http://cbs.pku.edu.cn>

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62752926

电子信箱: em@pup.pku.edu.cn

印 刷 者: 北京蓝海印刷有限公司

经 销 者: 新华书店

787 毫米×1092 毫米 16 开本 15.5 印张 194 千字

2004 年 1 月第 1 版 2004 年 1 月第 1 次印刷

印 数: 1—10000 册

定 价: 35.00 元

未经许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有, 翻版必究

序

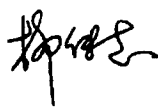
中国企业面临的难题之一是管理问题。管理之所以成为一门学问，因为它是科学与艺术的统一。科学的内容就带有一定程度的规律性，总体上比较清晰和明了，是可以由管理学类的书刊来梳理、记载和表现的。而艺术的东西则更多来自于实践，只有在实践中才能体味、才能得到培养和检验。所以，理解和掌握企业管理的精髓，就不能仅仅停留在书本上，而必须与实践相结合方有可能。也正是在这个前提下，我们才能正确理解和看待管理学类书籍的作用。

那些记载在书中的道理，应该说有很多内容是经过实践检验、在实践基础上总结和提炼出来的。这样的管理学书，读者读了应该有所启发，也仅仅是启发，假如直接拿它来指导处理具体事情，则未必能行的通。非得真正办过企业、做过实际管理工作的人，才能真正体会管理理论的精当与奥妙，并用这些理论来指导自己的企业管理实践。

其实，就我个人的体会，做企业的管理有些像做中餐。两者相似之处在于，对艺术性有相当高的要求。名厨与庸厨的区别，就在“分寸”二字上。若想找准火候的关键点，主要凭经验的积累来获得，而非菜谱上所标明的“几分钟到几成熟”那么简单。仅一个“酌量加盐少许”就能从根本上改变一道菜的口味与滋味，但是若想将这个“酌量少许”的程度拿捏准确，非得相当的灶前实践不能养成。企业管理的规律

与这其中的道理有相似之处。其实，MBA 教育中对管理理论的学习也是如此，只有那些做过企业、有过企业管理实践的学员，才能从 MBA 的管理教育中汲取到直接的营养，那些没有企业运作经验的人学习管理理论多少觉得隔着一层，不可能马上弄得很明白。

此外，即便是拥有企业管理实践经验的人，在阅读管理类书籍的时候也要善于汲取。好的管理类书刊能够对管理实践经验进行精炼的、全面而系统的提升，能够表现和捕捉到管理理论中带有一般性的、精髓性的东西。条目式的问答手册在阅读的时候有两点要注意。不同类型的企业面临的管理问题会有很大差异，这种差异在具体业务模式方面体现的尤为明显；另外一方面，任何一个企业都是一个组织系统，企业的管理问题也必须依靠整体的系统设计来解决。因此，对于企业管理实践一线的经理人，只有勤于实践，善于学习，才能准确把握企业管理的精髓，进而实现自身职业化素质的提升。



2003 年 12 月

致读者

随着全球经济一体化进程的加快，越来越多的跨国公司涌入中国，国内企业与国际企业间的竞争日趋激烈。与通用电气、摩托罗拉、惠普等著名跨国公司相比，国内企业在管理理念、经营方式、企业文化等方面都存在较大差距。全面借鉴并吸收先进的管理经验，全方位实现管理规范化与科学化，提高驾驭市场的能力是国内企业的当务之急。

市场竞争，就其本质而言是人才的竞争。以人为本的现代企业管理同样对职业经理人的职业素质提出了更高的要求。形势的变化要求经理人跟上时代前进的步伐，全面更新自己的知识与技能。事实证明，只有持续的学习与培训，不断增强自身的职业化、专业化程度，方能在激烈的职场竞争中立于不败之地。

企业管理的现代化与经理人队伍的职业化、专业化都迫切要求有一套全面、系统、实用的工具丛书，在帮助解决企业管理实际问题的同时，又能促进经理人职业素养的不断提升，继而打造出一支能够适应激烈竞争的、职业化与专业化高度融合的经理人团队。这无论是对我国企业的稳步发展，还是对经理人群体的健康成长，乃至对促进中国管理科学的发展，无疑具有积极的意义。

基于此，北京时代光华教育发展有限公司策划、北京大学出版社出版了《职业经理人十万个怎么办》丛书。这套丛

书选取职业经理人工作中最常见的管理问题,借鉴吸收跨国公司最新管理理念与管理方法,以规范化、步骤化、人性化的方式进行了深入具体的分析与解答,为国内企业管理工作的标准化与国际化提供了系统的操作指南,同时也为经理人提升职业化素质提供了简便易行的学习方案。

丛书内容涉及通用技能、领导发展、人力资源、营销、财务、生产、物流及综合管理等8大类别,首批推出100个选题。丛书作者不仅有跨国公司高级管理人员,还有国内著名高校管理学院的知名教授。

丛书特色

这套丛书具有以下特色:

- * 选题的实用性。**丛书选题紧扣经理人日常管理工作,提供兼具规范化、职业化、实用性及可操作性的答案。
- * 内容的系统性。**丛书内容涵盖经理人工作的方方面面,是一套经理人管理工作的万用百科全书。
- * 表述的规范化。**本套丛书的编写体例、语言表述规范一致,便于读者学习、查阅和使用。
- * 版式的人性化。**为了给读者提供一个轻松、愉快、高效的阅读学习体验,本套丛书在版式及内容设计上,力图做到知识技能表述的要点化、步骤化、图表化、功能化。
- * 学练的互动性。**本套丛书的每个技能点中都设计了相对应的互动练习,力图使读者在学练结合、学用结合中达到学以致用效果。

丛书的学习功能模块设置

本着设身处地为经理人着想的原则，本套丛书通过设置若干功能模块，力求为经理人学习、阅读、使用本套丛书带来最佳效果。书中的各模块及其功能如下：

* **技能点名：**“技能点名”为节标题，是技能所要解决的问题。您可以将所遇到的或所关注的问题与此对照，从而找到解决方案。

* **主题词：**“主题词”为选题、章和技能点的概括名。由于其具有惟一性，可用于检索。您可以通过主题词快捷地了解到您所查找问题所属的知识领域。

* **适用情景：**“适用情景”用于说明相应技能可在何种情况下使用。根据适用情景，您可准确地将技能知识用于实践，也可考查自己是否正确查找到自己所需的答案。

* **技能描述：**“技能描述”是针对经理人常见管理问题提供的解决方案。通过查看相关的技能描述，您可以轻松地处理日常工作中所面临的管理问题。

* **小看板：**“小看板”是技能描述的补充说明，包括一些管理名言、背景资料、必要的补充知识等。通过小看板，您可以获取更为丰富的知识。

* **提醒您：**“提醒您”是处理管理问题过程中应当注意的事项，相当于忠告或注意事项。

* **小词典：**“小词典”主要用于介绍技能描述中的一些比较专业的概念或术语。通过小词典，您可以轻松掌握专业术语的含意。

* **牢记要点：**“牢记要点”是技能描述中重点知识的概括，语言精炼准确。您可以利用它快速把握技能描述的主要内容。

* **实用范例**：“实用范例”用于介绍同技能点相关的案例或技能的训练方法。通过“实用范例”，您可以了解众多知名企业的操作实践，从而更好地掌握和运用相关技能。

* **实践练习**：“实践练习”是有针对性的练习题，用于检验学习效果，并通过学练结合达到学以致用目的。您可以通过这一模块，巩固刚学过的知识，并增强实际操作的能力。

* **向您推荐**：通过“向您推荐”，读者可以获得相关知识的其他学习资源（如专业书籍、报刊杂志、网站等），从而更加全面地掌握这方面的知识。

如何使用本丛书

为了使本套丛书在企业管理的日常工作及职业经理人的学习培训中，最大限度地发挥作用，我们建议您按如下方法学习使用本丛书：

经理人个人怎样用好本套丛书：

* **作为随用随查的管理工具**。您在日常工作中遇到有关管理问题需要处理，但却对如何正确处理没把握时，请您查阅参考本丛书中的相应技能描述，进而从中寻求工作指南。

* **作为自助学习、自我提升的教材**。经理人可以根据个人需要和学习习惯，自主选择相关知识领域的丛书甚至是某一本书中的相应技能点，以作为自己在某一时段内的学习资源，从而有针对性地提升自己某一方面或某几个方面的能力。

* **高度重视实践练习**。丛书在对每一个技能介绍之后，都附有针对性的互动练习，其目的是通过练习巩固经理人的学习成果，加深对知识和技能的了解，从而提高经理人的实际操作能力。因此，我们希望您尽量按书中的提示，认真做相关的实践练习，使您在单位学习时间内取得尽可能大的学习效果。

企业怎样用好本套丛书:

*** 作为各项工作标准化规范化的参考手册。**本套丛书系统收集整理了世界知名企业在经营管理上最先进的操作模式,企业可将本丛书作为各项工作标准化、规范化的参考手册,提高企业运作的标准化和规范化程度。

*** 作为员工职业化培训教材。**本套丛书涉及的内容广泛并具有很强的针对性,是企业不可多得的系列培训教材。企业可针对员工特别是经理人的特点、工作岗位、职业规划等情况,有计划地选择本丛书作为教材对员工进行培训,从而达到全面提高员工职业化素质的目的。

*** 构建企业管理图书馆或职业经理人书架。**建立企业管理图书馆或构建职业经理人管理书架是有利于企业成为学习型组织的重要硬件设施。企业可以以本套丛书为基础开始筹建企业管理图书馆或职业经理人书架,从而为员工创造良好的学习条件,引导员工形成终身学习的习惯,最终促使企业成为学习型组织。

编辑这套丛书,无论对策划者、作者,还是对出版社来说,都是一个很大的挑战。当然,这套丛书没有也不可能穷尽一切管理难题。全新的尝试能否得到读者的认可,还需要经过实践的检验,并在实践中逐步改进与完善。

我们期望本套丛书能够成为经理人日常管理中随查随用的实用工具,我们更期望本套丛书能够成为经理人自我发展的成功指南。

《职业经理人十万个怎么办》丛书编委会

2003年12月于北京

前 言

伴随着世界经济一体化进程步伐的加快,竞争已不仅仅是国内市场的竞争而且也是国际市场的竞争。企业要做强做大,仅仅依靠生产和销售质量过硬的产品来赢得消费者已经远远不够,服务因素在竞争中已取代产品价格成为竞争的新焦点。一些产品占有市场优势的企业的经营实践表明:服务质量正在成为众多企业实力的分水岭,客户服务管理作为企业抢占市场制高点的秘密武器,已成为企业竞争制胜的法宝。

作为职场中的经理人,如何树立正确的客户服务理念,如何开展和掌控自己的业务工作,如何在服务上大胆创新,如何提高客户满意度、品牌忠诚度,如何在这场没有硝烟的战争中胜出,是急需思考、亟待解决的重大问题。

在本书中,您会找到解决这类问题的满意答案。

本书共分七章:从如何树立正确的客户服务理念出发,到如何提高客户服务质量,如何塑造一流的客户服务队伍,如何提高品牌的忠诚度,再到网络时代如何进行客户服务管理,八十余个技能点,涉及客户服务管理工作的方方面面。客户服务中可能会遇到的种种难题,在这里都悉数详述,一一解答。

在本书的第一章,您将了解到如何了解客户需求,如何在竞争中占有优势,如何树立正确的客户服务理念。在第二章中,我们将向您介绍如何通过培训打造一支高素质的员工队伍,使其在竞争中创造奇迹。在第三章中,您会找到如何提高客户服务质量,赢得更多回头客的窍门。通过第四章的学习,您会知道怎样与客户进行有效的沟通,并通过有效的沟通创造无限的商机。在第五章中,我们将告诉您如何“攻心”,如何塑造良好的客户服务品牌,如何获得客户的忠诚,提高服务品牌的忠诚度。在第六章,我们将告诉您如何缔造一流的服务团队,如何

增强团队的凝聚力,如何激发员工的服务热情,如何使您的团队获得持久的成功。网络时代需要新型的客户服务管理模式,您是否已经做好了准备?网络的飞速发展使您和您的客户沟通起来更加便捷,同时也带来了很多的机遇、威胁和挑战。您必须做好充分的心理准备,通过第七章的学习,您将掌握网络时代所必须具备的客户服务管理技能,这样才能持之以恒地发展,以保持长期的竞争优势。

与其他管理类图书不同的是,本书试图跳出传统教科书说教和灌输式的窠臼,针对一线职业经理人的工作特点,以提问题的方式提出一个个技能点,再提供各种解决的方法。具有实用性、可操作性、简洁、明快、版面轻松活泼的特点。

我相信本书将为您提供切实的帮助,让您在客户服务工作中如鱼得水,游刃有余。

本书将有助于使您:

1. 走出竞争中的困境和改变不利地位;
2. 使企业的销售状况得到改善;
3. 吸引和拥有更多的客户;
4. 获得更多的客户忠诚;
5. 在市场竞争中站稳脚跟;
6. 使您的事业成功地跨越障碍;
7. 成为业务顶级人才与优秀的领导者。

这本书就是您工作中的一个工具箱,各种“锦囊妙计”尽在其中。



如何进行客户服务管理

随着人们消费行为的日趋理智,迫切需要企业提高客户服务意识,掌握高超的服务技巧,为客户提供良好的服务。本书致力于帮助经理人提高客户服务管理水平,全书系统讲述了开展和掌控业务工作、创新服务及提高客户满意度、品牌忠诚度等方面的技能,并针对客户服务管理工作中的常见问题,以案例的形式做出了详细的解答。经理人将从中了解到客户服务管理的重要性,掌握高效进行客户服务管理的技能,全面改进客户服务管理工作,不断提高管理水平和能力,最终促进企业销售业绩的大幅度提高。

11/13/05

How to do

《职业经理人十万个怎么办》技能训练丛书选取职业经理人日常工作中最常见的管理问题,借鉴吸收跨国公司最新管理理念与管理方法,以规范化、步骤化、人性化的方式进行了深入具体的分析与解答,为国内企业管理工作的标准化与国际化提供了系统的操作指南,同时也为经理人提升职业化素质提供了简便易行的学习方案。

丛书内容涉及通用技能、领导发展、人力资源、营销、财务、生产、物流及综合管理等8大类别,首批推出100个选题。丛书作者不仅有跨国公司高级管理人员,还有国内著名高校管理学院的知名教授。

这套丛书具有以下特点:

*** 选题的实用性:** 丛书选题紧扣经理人日常工作,提供兼具规范化、职业化、实用性及操作性的答案。

*** 内容的系统性:** 丛书内容涵盖了经理人工作的方方面面,是一套经理人管理工作的万用百科全书。

*** 表述的规范化:** 本套丛书的编写体例、语言表述规范一致,便于读者学习、查阅、使用。

*** 版式的人性化** 为了给读者提供一个轻松、愉快、高效实用的阅读学习体验,本套丛书在版式设计及编写内容设计上,力图做到知识技能表述的要点化、步骤化、图表化、功能化。

*** 学练的互动性:** 本套丛书的每个技能点中都设计了相对应的互动练习,力图使读者在学练结合、学用结合中达到学以致用效果。

我们期望本套丛书能够成为经理人日常管理工作中随查随用的实用工具,我们更期望本套丛书能够成为管理者自我发展的成功指南。

责任编辑 王海英 张迎新
封面设计 卓国栋



时代光华

H418

目 录

CONTENTS

第一章

走进客户服务经济时代 1

- 技能点 1: 如何了解客户的需求 2
- 技能点 2: 如何通过服务来提高市场竞争力 6
- 技能点 3: 如何收集客户的信息 10
- 技能点 4: 如何建立客户资料信息卡 13
- 技能点 5: 如何架设联系客户的桥梁 18
- 技能点 6: 如何确定服务的目标市场 22

第二章

客户服务人员培训——客户服务管理的基石 25

- 技能点 1: 如何进行客户服务培训前的工作 . 26
- 技能点 2: 如何建立完善的培训系统 29
- 技能点 3: 如何通过培训提高客户服务人员的素质 32
- 技能点 4: 如何培养员工的客户服务意识 . . . 35
- 技能点 5: 如何组织有效的客户关怀培训 . . . 38
- 技能点 6: 如何对员工进行教育训练 41
- 技能点 7: 如何对一线员工进行培训 44
- 技能点 8: 如何对服务系统里的后台员工进行培训 48

提高客户服务质量以增强客户满意度 51

- 技能点 1: 如何进行客户服务质量控制 52
- 技能点 2: 如何利用标准跟进法提高服务质量 55
- 技能点 3: 如何掌握不同客户的接待技巧 . . . 58
- 技能点 4: 如何针对不同客户采取相应策略 . 60
- 技能点 5: 怎样挽救在服务中出现的差错 . . . 63
- 技能点 6: 如何为男性客户提供优质服务 . . . 67
- 技能点 7: 如何为女性客户提供优质服务 . . . 70
- 技能点 8: 如何为沉默型的客户提供服务 . . . 73
- 技能点 9: 如何接待喋喋不休型的客户 76
- 技能点 10: 如何接待畏生型的客户 79
- 技能点 11: 如何接待骄傲型的客户 82
- 技能点 12: 如何为重视舆论型客户提供优质服务 84
- 技能点 13: 如何为不愿做听众型客户提供优质服务 86
- 技能点 14: 如何接待怪癖型的客户 89
- 技能点 15: 如何接待挖苦型的客户 91
- 技能点 16: 如何为犹豫型的客户提供优质服务 93
- 技能点 17: 如何接待“冰山型”的客户 . . . 97
- 技能点 18: 如何为“打破砂锅问到底”的客户提供服务 99
- 技能点 19: 如何为忠厚老实型的客户提供服务 103

第四章

与客户进行有效的沟通 105

- 技能点 1: 如何与不同类型的客户进行有效沟通 106
- 技能点 2: 如何掌握有效的沟通语言 110
- 技能点 3: 如何掌握适度的身体语言 113
- 技能点 4: 如何成功地打造引人入胜的
 开场白 115
- 技能点 5: 如何寻找一个话题展开您的交流 118
- 技能点 6: 如何发问可延续对话的问题 121
- 技能点 7: 如何专业地介绍自己的产品 125
- 技能点 8: 如何对客户的需求和感受进行
 有效的回应 129
- 技能点 9: 如何巧妙拒绝客户的不合理
 要求 133
- 技能点 10: 如何利用电话进行预约 136
- 技能点 11: 如何利用电话进行沟通 141
- 技能点 12: 如何化投诉为商机 145

第五章

塑造良好的客户服务品牌 149

- 技能点 1: 如何选择服务品牌的名称 150
- 技能点 2: 如何塑造服务品牌 153
- 技能点 3: 如何维持和提高品牌的忠诚度 157
- 技能点 4: 如何测量客户的品牌忠诚度 161
- 技能点 5: 如何对服务品牌进行保护 164
- 技能点 6: 如何处理服务品牌发展中的问题 167