

众行 企业管理培训课程  
服务系列学习方案

GEC Program [www.gecprogram.com](http://www.gecprogram.com)

# 优质客户服务管理



众行管理资讯研发中心编著

广东经济出版社



# 优质客户服务管理

众行管理资讯研发中心编著

主编：刘永中  
副主编：金才兵



广东经济出版社

## 图书在版编目 (CIP) 数据

优质客户服务管理/众行管理资讯研发中心编著. —广州: 广东经济出版社, 2002.4

(众行企业管理培训课程服务系列学习方案)

ISBN 7-80677-154-9

I. 优… II. 众… III. 企业管理: 销售管理-商业服务 IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 017943 号

|      |                               |
|------|-------------------------------|
| 出版发行 | 广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 5 楼) |
| 经销   | 广东新华发行集团公司                    |
| 印刷   | 东莞新丰印刷有限公司 (东莞市凤岗镇天堂围乡)       |
| 开本   | 889 毫米×1194 毫米 1/24           |
| 印张   | 5                             |
| 字数   | 76 000 字                      |
| 版次   | 2002 年 4 月第 1 版               |
| 印次   | 2002 年 4 月第 1 次               |
| 印数   | 1~6 000 册                     |
| 书号   | ISBN 7-80677-154-9 / F·658    |
| 定价   | 全套 (1-8 册) 定价 120.00 元        |

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

销售热线: 发行部 [020] 83794694 83790316 邮政编码: 510100

(发行部地址: 广州市合群一马路 111 号省图批 107 号)

网址: [www.sun-book.com](http://www.sun-book.com)

·版权所有 翻印必究·

# 总 序

管理顾问公司大多罩着一层神秘的光环，部分原因是由于人们不熟悉顾问公司的运作，部分原因是由于顾问公司对自己的方法秘而不宣、视为瑰宝。拉塞尔在他的畅销书《麦肯锡方法》里只是小心翼翼地“撩开麦肯锡神秘面纱的一角”，就引起了世人的高度关注。

我们将公司的核心课程解密出版，因为我们坚信新世纪是一个追求学习的时代：你的竞争对手在学习，你的客户也在学习，要么比别人学习得更快，要么就死亡。因此，我们愿意用一种开放的心态欢迎大家都来学习、成为终身学习者；我们更愿意用一种谦虚的心态向客户学习、向同行学习。

人们毫不吝惜用华美的言辞称赞奶牛：“吃的是草，挤出的是奶。”这是因为人的肠胃难以消化草，而不是草里没有营养。同样道理，目前关于客户服务、客户满意的书可以说是汗牛充栋，但其中大多数书偏重于理论的研究，对于企业的员工和管理者来说，它们就像草一样，虽然富有营养，但难以消化。在此丝毫没有贬低理论研究的重要性，但对于企业员工和管理者来说，他们需要的不是艰深枯燥的理论，而是由理论转化而来的可实操的工具、方法和解决方案，就像饥饿的人希望喝到鲜甜的牛奶一样。

本套丛书就是能让你胃口大开、饶有兴趣的书。它首次提供了培训行业

大量的练习、案例和方法，并针对每一个课题形成了一套解决方案。既可作为企业在进行 OJT (On Job Training) 时的教材和学员手册，又可以供企业员工进行自助学习。

心理学家研究发现：人们阅读只能吸收所读信息的 10%、聆听只能吸收所听信息的 20%、观察只能吸收所看信息的 30%、讨论则能吸收所说信息的 70%、练习则能吸收所做信息的 90%。我们的管理课程也强调学员的参与、互动，因此这套丛书将保留这种互动的色彩，我们建议每一位读者拿起笔来，边看边做练习，争取所获得的信息超过 100%——在吸收现有知识外还要有思考、有启发、有创新。

本系列课程在成书之前，以下公司（因篇幅所限，仅列部分名单，并对所有参加过我公司课程的客户表示衷心的感谢）参加过我公司举办的公开课培训或组织过企业内部培训：

BP 石油有限公司

碧桂园

TCL 集团有限公司

博世燃气用具有限公司

阿迪达斯(苏州)有限公司广州分公司

传立媒体有限公司

奥林巴斯(深圳)工业有限公司

德尔福派克电气有限公司

巴黎国民银行深圳分行

杜邦鸿基薄膜有限公司

百事可乐饮料有限公司

广东发展银行

广东北电通信设备有限公司

飞利浦家庭电器有限公司

广州本田汽车有限公司

高露洁-棕榄公司

GEC(中国)管理课程

|                   |                |
|-------------------|----------------|
| 格力电器股份有限公司        | 松下电工           |
| 广东步步高电子有限公司       | 太太药业           |
| 广东太古可口可乐有限公司      | 万科企业股份有限公司     |
| 广东移动              | 西门子表计(珠海)有限公司  |
| 广州日立电梯有限公司        | 盐田国际集团装箱码头有限公司 |
| 麦肯光明广告有限公司广州分公司   | 亿唐信息技术服务有限公司   |
| 美的集团              | 智威汤逊广告公司       |
| 科龙集团              | 中国银行           |
| 美国友邦保险有限公司        | 中国联通           |
| 南方航空公司            | 中外运—敦豪广东分公司    |
| 诺基亚移动电话有限公司       | 中兴通讯股份有限公司     |
| 雀巢牛奶有限公司          | 周大福珠宝金行        |
| 三星电子(韩国)株式会社广州办事处 | 珠海红塔仁恒纸业有限公司   |
| 上海花王有限公司广州分公司     | 广东爱立信电信工程有限公司  |
| 上海贝尔              | 安利(中国)日用品有限公司  |
| 生力啤酒有限公司          | 乐百氏集团有限公司      |
| 施耐德太古(广州)配电设备有限公司 | .....          |

(排名不分先后)

他们都提供了宝贵的意见, 没有他们的帮助, 就没有这套丛书的面世,

## 优质客户服务管理

在此表示衷心的感谢。我们还要感谢本套丛书责任编辑陈剑娜女士，她的热心帮助和高效工作大大加快了丛书面世的进程。

众行管理资讯研发中心

2002年3月

# 学习目标

下面列出本书的学习目标，它将使您能更好地深入本书的论题、掌握本书的思想。

## 目 标



认清你的目标服务



掌握制订优质客户服务标准的方法和步骤



掌握控制服务质量的方法



阐述如何构建优质客户服务体系



解释如何制订定期评估/审核/反馈系统





## 前 言

服务！服务！服务！在今天的社会里，这个词已经与我们的生活密不可分：每当打开报纸、电视或收听广播时，你就会看到或听到无数的广告，他们为你显示这样一条信息——请在这里花钱消费，因为这里的客户服务尽善尽美。现在的消费者已经不再把“质量”和“价钱”作为评价商家和决定购买与否的惟一因素，他们甚至更看重、更在意“服务”的优劣。

作为商家，我们就必须提供给顾客满意的服务——否则的话，顾客就不会再来惠顾。当今的生意现实既简单又残酷！

但不要因此而烦恼、而沮丧，如果你能在你的企业建立一个完善的服务体系，并且凭借它的服务个性为顾客提供服务时，你的企业便会得到永久的顾客信誉，这种信誉使得你的顾客会继续与你做生意，而不是与你的竞争对手做生意！这种信誉可以防止其他商家以商业陷阱或降价的方式将你的顾客拉走！

然而令顾客满意的服务不仅意味着说“我怎样提供服务您才能满意？”“谢谢您与我们做生意”，及“祝您愉快”等。当然，这些都是好的开端，但这些不能够使你的企业在世界级竞争中去角逐。

本书将告诉你如何建立一个优质的客户服务体系，凭借它你可以使你的

企业的服务卓尔不凡，凭借它可以为你的企业赢得无数忠实的、永久的客户，  
使你和企业受益无穷！



# 目 录

## 第一篇：为什么要进行优质客户服务管理

- 所有的组织都面临的挑战——如何提供优质服务 . . . . . 2
- 你的服务包与顾客的一致吗 . . . . . 6
- 你的服务能力与顾客的需求匹配吗 . . . . . 9

## 第二篇：制定优质客户服务标准

- 有制定优质客户服务标准的必要吗 . . . . . 14
- 从一般服务标准到优质客户服务标准 . . . . . 16
- 制定优质客户服务标准的准则 . . . . . 18
- 如何建立优质客户服务标准 . . . . . 20

## 第三篇：控制服务质量

- 定义服务质量 . . . . . 28
- 服务质量差距 . . . . . 32
- 测量服务质量 . . . . . 34

- 服务过程控制：实现服务质量的工具 . . . . . 38
- 排队管理 . . . . . 42

#### **第四篇：构建优质客户服务管理的体系**

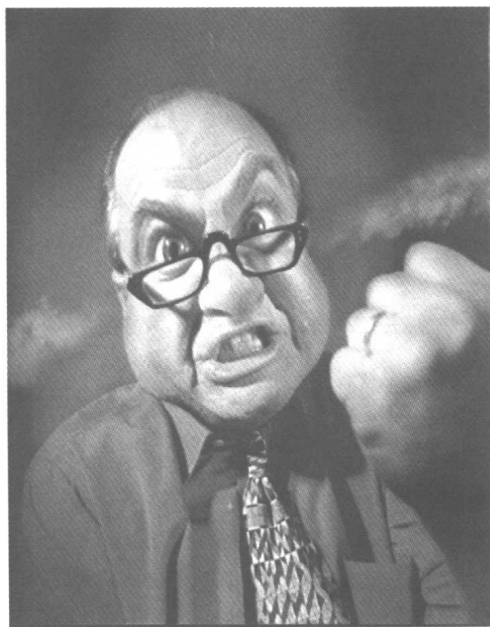
- 建立出色的服务职能部门 . . . . . 46
- 招聘及雇用杰出服务人员 . . . . . 50
- 服务培训系统 . . . . . 60
- 良好的内部机制 . . . . . 68

#### **第五篇：建立客户调查与定期评估系统**

- 服务审核系统 . . . . . 72
- 客户调查与反馈系统 . . . . . 78
- 创立客户反馈系统 . . . . . 90
- 员工调查与反馈系统 . . . . . 93
  
- 结束语 . . . . . 99
- 附录 员工满意率调查表 . . . . . 101

# 第一篇

## 为什么要进行优质客户服务管理



## 所有的组织都面临着挑战——如何提供优质服务

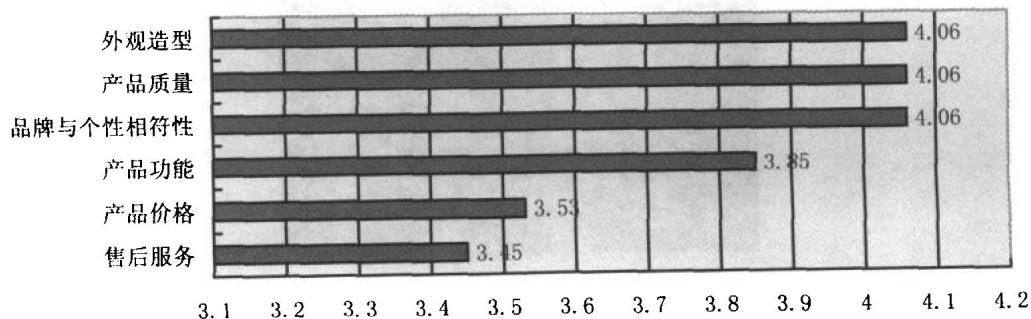
### 引子一

《中国经营报》2002年1月21日13版报道：

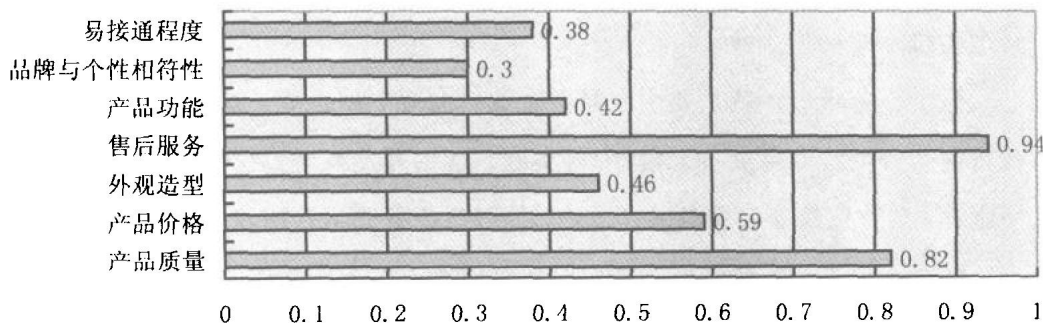
勺海市场研究公司（DATASEA）近日公布的一项研究表明，目前手机用户的满意度指数呈现出令人惊讶的偏低状态。2001年11月下旬，勺海市场公司采用电话号码随机概率抽样的方式，访问了205位在2000年1月1日以后购买过手机的消费者，了解了其对手机产品和服务的满意度、对电信运营商服务的满意度等问题。

这次研究考察了手机的若干个产品属性，其中主要属性的调查结果如下：

主要产品属性的用户满意度



手机用户对不同属性的相对看重程度



研究表明，用户满意度得分最低的是售后服务，另外，影响手机用户忠诚度最为核心的属性是售后服务。

可见，“服务”——是提升满意度的重中之重。

## 引子二

2001年4月，杨元庆正式从柳传志手中接过联想集团的帅印，那时他并未料到，等待他的是一场联想人从未遭遇过的暴风雪。

后来杨元庆回忆说，当时以为市场高速增长的势头还会延续一段时间，他可以利用这段时间做企业的转型工作，没想到市场一下子变了，他不得不面临联想的生存考验。

经过2001年这个IT寒冬，联想不但活过来了，而且转过来了。那么，经过2001年的蜕变，联想以后究竟要怎么发展呢？



## 优质客户服务管理

联想总裁助理乔健说：联想的转型分为技术性转型和服务性转型两部分。

技术性转型意味着联想将摒弃以往“贸工技”的发展路数，将自己完全转型为技术驱动型企业。

至于服务转型，就是要由产品型企业转向服务型企业，这意味着联想要在售前（咨询、方案准备）、售中（实施、应用开发）、售后（运营维护、关怀服务）全方位建立起服务的竞争力，使服务业务成为联想的业务支柱之一。

联想认为“技术性转型”和“服务性转型”要齐头并进，因为二者是相辅相成的。

在谈到“服务”时，杨元庆的感悟是：

服务没有高度，只有深度。它应该像融入到血液里的 DNA 一样。让我们欣慰的是，我们每天对它的理解都在深入。

杨元庆要求联想每一个员工都能回答出这样三个问题：

我的客户是谁？我对客户的增值服务在哪里？我即将要做的三件事是什么？

读了以上的内容，你的体会和感受是什么？



---

---

---

---

---





## 案例：修迪斯医院

在加拿大多伦多市附近,有以疝气手术闻名的一家医院——修迪斯医院 (shouldice Hospital), 其实, 它最出名的不是手术, 而是系统化的客户服务方式。

这家医院的出院病人, 每一年都会回院聚会, 而且每年的聚会, 都会吸引上千名出院病人参加。修斯迪医院不做广告, 也不靠私人诊所介绍, 但业绩却蒸蒸日上, 当其他医院都因成本太高而亏损时, 修斯迪医院每年仍可获得 5%~6% 的利润。

修斯迪医院的成功秘诀很简单, 集中服务业特定的目标市场——疝气患者。根据病人的情况, 将每一个环节, 不论是麻醉的方式或是术后的康复, 都经过仔细的计划, 给病人以这样的感觉: 到修斯迪, 最快痊愈。

因为修斯迪医院医疗服务, 术前准备, 术后康复都经过系统的筹划, 因此从住院时的欢迎接待工作, 到院方的医疗能力, 甚至与病人的个人私交, 都令患者印象深刻, 终生难忘。所以, 每个出院的病人都是它的宣传员, 将他们的满意感受告诉亲朋好友。

虽然修斯迪医院在最初的规划设计上和运作中的服务管理上所花的成本, 比其他医院要高, 但从长远角度看, 这种做法却给医院带来了莫大的收益。相信从这段叙述中, 读者可以领会到为什么要进行“服务管理”的道理。

