

聚焦服务，以客户为中心。

超越简单传统的价格拼杀单一模式，创造不可替代的组合竞争优势。

# 客户至上

## 以客户为中心

黄涛 孙法平◎编著

拥抱你的客户，倾听客户心声，满足客户需求，客户想要的我们都替他们想到了，让客户不断收到意外“惊喜”，揭示赢得客户的全部小秘密！

**崔生祥**

新时期产业工人队伍建设首席特聘专家、教授

**任保平**

西北大学经济管理学院院长

**王茂密**

清华大学企业总裁综合管理高级研修项目主任

**孙希有**

管理学硕士、哲学博士、社会学博士后，教授级高级经济师

**李淑玲**

管理学博士，中国劳动关系学院经济管理系副教授

**张小冰**

文学硕士，北京航空旅游专修学院高级讲师，资深企业培训师

联袂鼎力推荐



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

聚焦服务，以客户为中心。

超越简单传统的价格拼杀单一模式，创造不可替代的组合竞争优势。

# 客户至上

以客户为中心

黄涛 孙法平◎编著



拥抱你的客户，倾听客户心声，满足客户需求，客户想要的我们都替他们想到了，让客户不断收到意外“惊喜”，揭示赢得客户的全部小秘密！



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

## 图书在版编目 (CIP) 数据

客户至上：以客户为中心 / 黄涛, 孙法平编著. -- 北京: 企业管理出版社, 2018. 1

ISBN 978-7-5164-1630-3

I. ①客… II. ①黄…②孙… III. ①企业管理-销售管理 IV. ①F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 295992 号

---

书 名: 客户至上: 以客户为中心

作 者: 黄 涛 孙法平

责任编辑: 郑 亮 田 天

书 号: ISBN 978-7-5164-1630-3

出版发行: 企业管理出版社

地 址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编: 100048

网 址: <http://www.emph.cn>

电 话: 编辑部 (010) 68701638 发行部 (010) 68701816

电子信箱: [qyglcbs@emph.cn](mailto:qyglcbs@emph.cn)

印 刷: 北京柯蓝博泰印务有限公司

经 销: 新华书店

规 格: 170 毫米×240 毫米 16 开本 14.5 印张 195 千字

版 次: 2018 年 1 月第 1 版 2018 年 1 月第 1 次印刷

定 价: 39.80 元

---

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

# 前言

Preface

今天的市场已经成为客户主导的市场。客户关系是企业最重要的战略资源，建立稳固的企业客户关系是企业赢得竞争，获得持续发展，实现利益最大化的根本途径。只有紧紧围绕“客户至上”的核心理念，真正了解客户需求，才能获得不断的发展。可以说，一切工作都应该围绕一个核心：客户至上。在市场大潮中，许多企业失去了立足之地，淹没在洪流中，这些失败的企业大都是因为忽视了“客户至上”这一法则而走上不归路。

在过去的市场竞争中，产品和价格是竞争的焦点，成功的企业始终把产品和价格的竞争力构建作为最重要的企业战略。但是，他们发现要想持续地保持产品和价格的竞争优势变得越来越困难；产品同质化、成本趋同化使企业长期倚重的竞争优势逐步丧失，企业的成长面临着严峻的挑战。在这种情况下，企业必须重新审视与客户之间的关系。传统的观念往往把客户作为产品销售的对象，把全部的注意力放在销售手段和方式上，甚至不惜与竞争对手在同质化极高的状况下进行恶性的竞争。但如今的战略则是一切以客户为中心，注重客户的边际价值和隐性价值，通过细分市场和个性化地满足客户，建立稳固的企业客户关系。

因此，面对激烈的市场竞争，越来越多的企业开始关注客户服务，把“客户至上”作为重要的服务理念，主动靠近客户，并以客户的需



求和利益为中心，最大限度地满足客户的需求。

客户是交易的主导者，客户决定是否选择购买商品或服务，客户满意才能赢得客户。因此，客户的满意是我们每一个企业和员工追求的最大目标。唯有客户满意，方能成就卓越。企业的一切经营活动必须围绕着发现、保持和留住客户，无论是产品研发、市场营销、客户服务还是产品交付等不同运营环节都应以客户为导向，并建立以客户为导向的目标。所以，一切以客户为中心成为企业竞争力的重要体现。

企业只有真正把以客户为中心的理念落到实处，凝聚起每个员工的不懈激情与智慧，不断通过优质创新产品、系统性解决方案及良好服务来为客户创造价值及价值增值，才能在与客户的共同成长中实现企业的可持续发展。因此，我们特意编写了《客户至上：以客户为中心》一书。本书内容丰富，简单实用，倡导客户至上的服务精神和一切围绕客户的工作方式来贴近客户，了解客户所需，满足客户所求，与客户共同成长。本书不仅可作为一线员工的工作培训手册，也可作为每一个重视客户服务的经营管理者的学习参考书。

## 第一章 真诚对待客户，客户是“上帝”，更是朋友

员工和客户要保持一种认真、务实、诚信的态度。员工与客户的关系好比鱼和水，只有两者真正地建立朋友关系才能双赢。我们应把客户当作自己的朋友，真诚对待每一位客户，竭诚服务。把一个客户谈成你的朋友，有时候是一件很有成就感的事情。也许，这个朋友会带给你更多的生意，毕竟资源共享才能越做越大。

1. 每一位客户都是你的“上帝” / 002
2. 诚信是获得客户信赖的秘方 / 005
3. 始终都要站在客户的立场上 / 008
4. 对待客户要有春天般的热情 / 011
5. 感恩客户，客户就是你的财富 / 014
6. 态度决定一切，真心诚意帮助客户 / 018
7. 宁愿自己吃亏也不要让客户受累 / 021
8. 以客户为中心，让客户满意，我们才有明天 / 024

## 第二章 注重职业礼仪，赢得客户的认可和喜爱

礼仪是人际交往的前提条件，是和谐工作的钥匙。注重职业礼仪有利于员工与客户建立良好的人际关系，形成和谐的心理氛围。在工作中，有修养、有礼貌的人，才会赢得客户的尊重、喜爱、赞同和认可，让生活更美好，让人们更亲近，让世界更温情。



1. 尊重客户，彬彬有礼地接待客户 / 030
2. 衣装得体，树立自己的专业形象 / 034
3. 谦恭有礼，养成遵守交往礼仪的习惯 / 039
4. 微笑问好，喜迎客到 / 042
5. 学会用眼神与客户交流 / 045
6. 谈吐优雅，赢得客户的好感 / 047
7. 亲切大方，提升你的亲和力 / 052
8. 小心不良动作和言语会让客户产生反感 / 055



### 第三章 做好客户沟通，倾听客户心声

客户沟通是员工最重要的工作任务之一，一切工作都是建立在人与人之间的沟通上的。一个人的沟通能力往往决定着他的办事能力！在职场上，也许一件很普通的小事，由于沟通的水平不同，所获得的效果和回报也大不相同。因此，企业越来越认识到沟通在客户服务中的价值，也要求员工具备有效的沟通能力，做好客户沟通。

1. 记住客户的名字，客户就会记住你 / 060
2. 选择客户感兴趣的话题，实现愉快沟通 / 063
3. 善于询问，了解客户的真正想法 / 066
4. 做个好听众，倾听客户内心的需求 / 069
5. 投其所好，与客户建立情感联系 / 073
6. 赞美客户，不要吝惜自己的溢美言辞 / 076
7. 幽默拉近你与客户的距离 / 079



### 第四章 观察客户特征，满足不同客户的心理期望

客户之所以购买商品，除了满足其基本生活所需之外，更是对自己心理需求的满足。销售员要想把自己的商品销售出去，就必须观察客户特征，了解客

户的心理,让客户愉快地、满意地购买到自己喜欢的商品,才能够赢得客户的心,使自己受到欢迎和青睐,也给自己带来巨大的利益。

1. 了解客户的心理,满足客户需求 / 084
2. 注意观察,客户的表情是内心的窗户 / 087
3. 充分尊重爱面子型客户 / 090
4. 给内向型客户信赖感 / 094
5. 给外向型客户留下干练的印象 / 096
6. 谨慎对待稳重型客户 / 099
7. 别把客户的精神需求不当回事 / 102



## 第五章 强化服务意识,给客户完美周到的服务

面对激烈的市场竞争,越来越多的企业开始关注客户服务,把客户至上作为最重要的服务理念,去主动靠近客户,并以客户的需求和利益为中心,急客户之所急,想客户之所想,提高客户的满意度。因此,强化服务意识,给客户提供完美周到的服务是企业竞争力的重要表现。

1. 树立客户至上的服务理念 / 108
2. 客户的小事就是服务的大事 / 111
3. 细致用心,提供个性化服务 / 115
4. 及时服务,别让客户等得太久 / 119
5. 对每一位客户都提供高标准的服务 / 122
6. 心贴客户,实现与客户之间的零距离 / 125
7. 用一流的团队创造一流的服务 / 128



## 第六章 排除客户异议,增强客户对企业的忠诚度

处理客户异议是一门艺术。当遇到客户提出异议时,处理稍有闪失就可能让一单生意泡汤!因此,要想取得好成绩,就要有娴熟的技巧和巧妙的办法,不仅要抚平客户的抱怨、置疑,维护好自己、产品和企业的形象,而且能够同





时挖掘到客户真正的需求，从而排除客户异议，达成交易，增强客户对企业的忠诚度。

1. 从容应对，冷静面对客户异议 / 132
2. 分析异议原因，把握好处理异议的原则 / 135
3. 认真辨别异议的类型，探询客户的需求 / 138
4. 对症下药，找准化解客户异议的方法 / 141
5. 用数学逻辑化解价格异议 / 145
6. 开展客户调查，发展忠诚的客户关系 / 148.
7. 让客户满意，才能让客户更信赖 / 151



## 第七章 正确应对投诉，掌握处理客户投诉的技巧

有些企业最怕听到客户的抱怨、投诉，认为这是麻烦的事情。事实上不是这样的，客户投诉是企业了解客户满意和忠诚的一个窗口。正确处理客户抱怨和投诉，具有吸引客户的价值。妥善、高效地处理客户投诉，不仅能避免一些法律问题，挽回眼前的损失，更重要的是可以重塑客户对企业的信心。

1. 面对投诉，态度先行 / 156
2. 细心分析客户投诉的原因 / 159
3. 避免与投诉客户正面争吵 / 163
4. 重视每一位前来投诉的客户 / 166
5. 学会电话和信函投诉的处理技巧 / 169
6. 完善投诉处理的跟踪管理 / 172
7. 重视投诉的预防，把工作做到投诉发生前 / 175



## 第八章 专注客户创新，满足客户所需，制造客户所求

创新是一种锐意进取的精神面貌，是一种勇于探索的工作态度，是一种不断追求卓越、追求进步、追求发展的理念。唯有坚持创新，满足客户所需，制造客户所求，才能长期获得客户的认可，在获取利润的同时，也为客户创造了

价值，才能实现企业业务的突破与长远发展。

1. 鼓励创新，以客户需求为中心做产品 / 180
2. 勇于冒险，给创新以空间 / 183
3. 主动探索，在客户互动中寻找创新灵感 / 187
4. 无中生有，创造出客户的需求 / 189
5. 善于联想，触类旁通赢得创新 / 192
6. 另辟蹊径，从别人想不到的地方创新 / 195



## 第九章 紧跟“互联网+”时代，从客户中来到客户中去

互联网已经渗透到各行各业，给各行各业带来了深刻的改变。“互联网+”就是“互联网+各个传统行业”，但这并不是简单的两者相加，而是利用信息通信技术及互联网平台，让互联网与传统行业进行深度融合，创造新的发展生态。我们也要紧跟“互联网+”时代，从客户中来到客户中去，以客户为中心做好一切工作。

1. “互联网+”时代，一切以客户为中心 / 200
2. 用大数据预测客户需求 / 203
3. 培养“粉丝”用户，获得客户的认同 / 206
4. 精益求精，打造极致体验的产品 / 208
5. 专注客户，树立自己的专属标签 / 211
6. 与互联网客户一起创新，一起成长 / 214
7. 重视信息安全，保护客户秘密 / 216



## 第一章 真诚对待客户，客户是“上帝”，更是朋友

---

员工和客户要保持一种认真、务实、诚信的态度。员工与客户的关系好比鱼和水，只有两者真正地建立朋友关系才能双赢。我们应把客户当作自己的朋友，真诚对待每一位客户，竭诚服务。把一个客户谈成你的朋友，有时候是一件很有成就感的事情。也许，这个朋友会带给你更多的生意，毕竟资源共享才能越做越大。



## 1. 每一位客户都是你的“上帝”

在市场中，很多商家都向员工传输这么一个思想：“客户是上帝。”我们的工作就是为每一位“上帝”提供最好的、专业得体的服务。“客户是上帝”并不意味着我们是奴仆。因为，在现实生活中，我们每个人都是客户，因而从这个角度讲，我们同样也是“上帝”。“客户是上帝”也并不意味服务人员只有付出和牺牲。因为，人的情感总是相互的。当你给予客户关心、理解和尊重时，往往同时也赢得了客户的关心、理解和尊重。“爱人者，人恒爱之；敬人者，人恒敬之。”如果你能让客户觉得你是一个和蔼可亲的、富于人情味的人，你越来越会发现，客户也都是这样的人。所以，我们要牢固树立客户至上的理念，以客户为本。

作为一种理念，“客户就是上帝”应追溯到19世纪中后期的马歇尔·菲尔德百货公司。一般认为，这家公司的创始人马歇尔·菲尔德和他当时的手下，后来创建了英国塞尔弗里奇百货公司的哈里·戈登·塞尔弗里奇一同提出了“客户总是对的”这一影响深远的理念。同时，马歇尔·菲尔德百货公司还将零售业当时所奉行的客户自慎，即商品一旦出售概不负责的原则，改为无条件退货。并在商店设置凳子等便民设施，让那些在购货时犹豫不决的客户坐一坐，并建立了休息区，供过于疲劳或者兴奋的客户稍事休息以便有精力继续采购。

“客户总是对的”体现的是一种把客户置于工作中心，不仅出售商品并且出售服务的营销思路。在19世纪那个现代服务业还不甚发达的时代，这种营销手段自然大获成功，甚至被

服务业所接纳，成为一种新的准则。后来塞尔弗里奇在英国创办百货公司，就是继承了这种理念并再次获得成功。

“客户就是上帝”说的是对待客户要像对待“上帝”一样恭敬地为之服务。这倒不是什么人的本性，而是生存竞争使然。没有好的服务就不会有客人，没有客人商场和工厂就没有办法生存，特别是在英国这个竞争非常激烈的国家。所以，各个商家无不使出各种手段来拉拢客人。比如在美国的大型商店，只要你买了物品，



不管是多少钱，在规定时间内都可以退换。所以有些“聪明”的旅游者来美国后，租一个房间，然后就到商场大肆采购电视、音响、家具、厨房用品、电冰箱、计算机等商品。用了一段时间，假期也过完了，雇一辆货车再将买的東西全部退回商店。商店都是二话不说全部接收，全款退还给你，只当你白用了。有的商场也许会问你为什么，你只要说“我不喜欢”就可以，但大多数商场并不会问你原因。可谓无理由退货。

“客户就是上帝”是市场提倡的理念，但总有一些员工做得不好，比较急功近利，当看到一些土豪型客户时，就会迫切地走向前去与其套近乎，恨不得立马让对方成为自己的客户。可是面对那些衣着一般，其貌不扬的人就不爱搭理，感觉这样的人肯定没有钱，也不值得浪费感情。其实，不管是什么样的客户都是你的“上帝”，虽然一些人不可能给你带来利益，但任何的怠慢和忽略都是不礼貌的行为，更何况，一些看似其貌不扬的人不能说明其没有钱，而那些衣着华丽、开着豪华车的人也不见得一定有钱。所以，每一位客户都是你的“上帝”，我们要在服务每一位客户时都不要有高下之心。不管他是什么身份，从事什么职



业，都应该予以尊重。只要你做到公平公正，热情周到，或许你就可以获得一个意想不到的机会。

一天晚上，维克多在店里收拾，第二天他将和妻子一起去度假。他打算早早地关上店门，以便为度假做准备。突然，他看到店门外站着一个人，面黄肌瘦、衣衫褴褛、双眼深陷，一个典型的流浪汉形象。

维克多是个热心肠的人。他走了出去，对那个年轻人说道：“小伙子，有什么需要帮忙的吗？”

年轻人略带腼腆地问道：“这里是维克多食品店吗？”他说话时带着浓重的墨西哥口音。“是的。”

年轻人更加腼腆了，低着头，小声地说道：“我是从墨西哥来找工作的，可是整整两个月了，我仍然没有找到一份合适的工作。我父亲年轻时也来过美国，他告诉我他在你的店里买过东西，喏，就是这顶帽子。”

维克多看见小伙子的头上果然戴着一顶十分破旧的帽子，那个被污渍弄得模模糊糊的“V”字形符号正是他店的标记。“我现在没有钱回家了，也好久没有吃过一顿饱饭了。我想……”年轻人继续说道。

维克多知道了眼前站着的人只不过是多年前一个客户的儿子，但是，他觉得应该帮助这个小伙子。于是，他把小伙子请进了店内，好好地让他饱餐了一顿，并且还给了他一笔路费，让他回国。

不久，维克多便将此事淡忘了。过了十几年，维克多的食品店越来越兴旺，在美国开了许多家分店，于是他决定向海外扩展，可是由于他在海外没有根基，要想从头发展也是很困难的。为此维克多一直犹豫不决。正在这时，他突然收到一封从墨西哥寄来的信，原来写信的正是多年前他曾经帮过的那个流

浪青年。此时那个年轻人已经成了墨西哥一家大公司的总经理，他在信中邀请维克多来墨西哥发展，与他共创事业。这对于维克多来说真是喜出望外，有了那位年轻人的帮助，维克多很快在墨西哥建立了他的连锁店，而且发展得非常成功。

维克多可谓是把客户当作“上帝”的出色范例。树立把客户当作“上帝”的理念就要从最基本的做起，诚心为客户服务，始终以客户为中心，设身处地地为客户着想。因此，我们员工对待客户一定要真诚，工作上把每一个跟你接触的人都当作是你的客户，处处为他们着想，这样你才会有更好的人缘和生意伙伴。

## 2. 诚信是获得客户信赖的秘方

诚信是诚实和守信的合称，是中华民族的传统美德。它既体现一个人的个性、价值取向，又与企业的客户商誉价值紧密相关。诚信是百行之源，也是成事之本。长期诚实守信的结果是能够赢得客户的信任，让客户相信而敢于托付。在客户工作上，诚信对个人和团队都重要，因为诚信，客户才会放心给我们订单和竞争机会。作为员工，应具有诚信精神，凡事做到精益求精，完成本职工作，切不可弄虚作假，偷奸耍滑，欺骗客户。只有以诚实的态度对待客户，方可赢得客户的信任。

一位著名的大企业家曾经讲过一个关于他自己的故事：他在一家小电器商行当销售员的时候，那时他的业绩非常糟糕，很长时间内甚至没有业绩。但他并不灰心，他坚信他是世界上



最好的销售员。他就这样鼓励着自己坚持做下去。

后来，在不懈地努力下他终于销售出公司的商品，并且和许多客户建立了友谊。可是不久后，他发现自己的商品比别家的贵，而且质量上也比不上其他商家的商品。他感到极度不安，生怕自己的客户知道后，和他断绝交易。他思考了很久后，决定挨个拜访自己的客户，把发现的情况和他们坦白，以获得他们的谅解。

他的这种行为深深地打动了他的客户，他们不但没有断绝和他的交易，还向他预约了很多新产品。

---

这个故事说明了什么呢？是什么打动了他的客户呢？毋庸置疑，是诚信让他获得了成功。世界上许多大企业的创始人都说过相同的一句话，那就是为人处世首先要讲求诚信，以诚待人才会赢得别人的信任。事实也确实如此，离开了诚信，我们所做的一切其实都是无根之花，无本之木。

诚信是为人处世的基本原则，是取信于客户的良策，是处世立身、成就事业的基石。从这种意义上说，诚信就是财富。甚至有人说，诚信比一切东西都要有价值。诚信是无价之宝。只有坚持诚信原则的人，才能赢得良好的声誉。他人也才愿意与其建立长期稳定的交往，他才能获得成功。

美国心理学家安德森曾经做过一个试验，他制定了一张表，列出550个描写人的品性的形容词，让大学生们指出他们所喜欢的品质。试验结果明显地表现出，大学生们评价最高的性格品质不是别的，正是“真诚”。在8个评价最高的形容词中，竟有6个（真诚的、诚实的、忠实的、真实的、信得过的和可靠的）与真诚有关，而评价最低的品质是说谎、装假和不老实。安德森的这个研究结果具有现实意义。在交往中，人们总是喜欢诚恳可靠的人，而痛恨和提防口是心非、虚伪阴险的人。真诚无私的品质能使一个外表毫无魅力的人增添许多内在吸引



力。因此，对待客户心眼实一点，守信一点，能更多地获得他人的信赖、理解，能得到更多的支持、帮助和合作，从而获得更多的成功机遇。

奥斯曼·艾哈迈德出生在埃及伊斯梅利亚城的一个贫苦家庭。他幼年丧父，因受舅父影响，幼年时就想当一名建筑承包商。

1940年，奥斯曼大学毕业，身无分文，却想实现多年来的梦想——当承包商。为了筹集资金学习承包业务，他先到他舅父那儿当帮手。在工作中，他注意积累工作经验，常常到施工现场了解提高功效、节省材料的方法。1942年，奥斯曼离开舅父，开始实现他的承包商之梦。奥斯曼根据在其舅父承包行的工作经验，确立了“谋事以诚，平等相待，信誉为重”的经营原则，他第一次承包的是设计一个小店的铺面，合同金只有3埃镑，但他煞费苦心，毫不马虎，设计出来的铺面让店主非常满意。正是靠“诚”，他的承包公司在20世纪50年代初已获纯利54万埃镑。

20世纪50年代后，海湾地区发现大量石油，各王室相继加快国内建设步伐，精明的奥斯曼很快把眼光投向海湾地区，在沙特阿拉伯承包工程。他以低价投标、高质量、讲信誉的标准来完成承包合同，并注意吸收西方国家公司的先进经验。这样，奥斯曼公司的工程承包令沙特王室很满意，影响不断扩大。几年后，奥斯曼公司在科威特、约旦、苏丹、利比亚等国家建立了分公司，成为中东地区著名的大建筑承包商。

奥斯曼正是由于重信誉、讲质量，成为驰名中东地区的大实业家。可见，诚信是获得客户信赖的秘方。只有诚信对客户才能够取得客户的信赖，公司与客户之间的关系是互谋发展，利益一致的，这就是一荣俱