

F001 百分百客户满意——客户服务方法论与客户投诉处理技巧（1-2 天）



主讲：张长江

课程背景

对制造型（BtoB）企业而言，服务不仅是产品增值与客户价值提升的重要手段，更是提升客户满意度和忠诚度的重要手段。但很多企业的服务团队都面临人员素质低、流动性大、管理松散、服务质量差等诸多问题，既影响客户对服务的体验，也阻碍客户忠诚度的提升。

本课程专门针对在制造业（BtoB）企业中从事大客户或工程项目的售前、售中、售后服务工作的服务总监、服务经理、销售经理、销售工程师、客户服务工程师设置，旨在全面提升制造型（BtoB）企业服务团队在服务理论水平和实操技能，提升服务质量与客户的服务体验，进而有效提升客户的满意度与忠诚度，并在客户满意的同时提升销量，把后续的服务产品再次卖给客户。

通过本课程的培训，学员可以获得如下收获：

- 通过培训，学员能够把握制造业（BtoB）服务的本质，建立基于客户满意和客户忠诚导向的系统化服务营销思维模式。
- 通过培训，学员能够理解制造业（BtoB）服务人员的角色定位和素质要求，熟练运用服务蓝图工具、服务五大差距分析工具、客户满意度度量工具、客户投诉处理 LSPCAS 工具期望值管理工具等理论工具模型设计服务策略，提升服务人员处理客户投诉的能力及服务网点开发与运营管理能力，以及通过服务让客户进入新的采购循环的持续服务能力。

课程特色

- 针对性强。本课程为制造业（BtoB）行业量身定制，培训师具有十五年制造业（BtoB）行业的一线销售与营销管理经验，培训紧密贴合行业特质，针对性强。
- 实战性强。课程以大量的实战案例展开讨论，结合实际工作中学员经常遇到的问题讲解破题的方法，很多实战的技巧和策略拿过来就可以用，实战性强。
- 系统性强。课程体系严谨，结构清晰，理论与实战相得益彰，使学员能够系统化的掌握课程的理论框架，并能结合工作中的实际情况加以灵活运用。

授课方式

□ 授课形式包括：启发式讲授、互动式教学、小组讨论、案例分析、角色扮演、观看视频、性格测验等多种生动的培训方式，最终达到最佳的授课效果。

课程大纲

第一单元 客户服务的基本概念

- 服务的定义
- 现代营销学对产品的定义
- 广义服务与狭义服务
- 广义服务三个环节的工作要点：售前、售中与售后
- 服务价值链：卓越服务使厂商、客户、员工三方共赢
- 【案例】制造业出现向服务转型的趋势：IBM 公司的服务转型
- 剑桥大学关于全球制造型企业最常见的 12 种服务类型
- 中国制造型企业提供的服务类型
- 制造业服务的角色转换
- 德勤咨询 (Deloitte) 服务质量深化理论：质量弥补者、差异化竞争者、利润创造者

第二单元 理解服务职业 建立服务意识

- 服务这个职业是否令人自豪？
- 【案例】从服务工程师到企业家的蜕变
- 优秀的服务人员是否是天生的？
- 服务人员的胜任素质模型：ASK 模型
- 服务人员的两面：关系面和程序面
- 【案例】日本企业如何招聘服务人员
- 三种不同的服务人员类型

第三单元 客户服务质量的度量

- 服务质量的定义：过程质量和结果质量
- 结果质量——Result 得到结果
- 过程质量——To feel good 感觉好
- 服务质量管理的五个原则

·Service Quality 服务质量评价模型

1) 很满意：感知的服务 PS $>$ 预期的服务 ES

2) 过得去：感知的服务 PS = 预期的服务 ES

3) 不满意：感知的服务 PS $<$ 预期的服务 ES

·【案例】航空业客户满意度调查

·感知服务评价的五个维度：有形性、可靠性、响应性、保证性、移情性

·【案例】上海通用汽车售后服务质量综合评价表

·提升客户满意度的两种方法：提升客户感知的服务 VS 管理客户的期望值

·期望值管理中的不可控因素和可控因素

·客户期望值管理的四个工具

·玩转期望值：驾驭客户需求的成交策略

·客户不满意的原因分析——服务质量差距的 GAP 模型

GAP1 认识差距、GAP2 标准差距、GAP3 传递差距、GAP4 沟通差距、GAP5 客户满意度差距

·【案例】如何运用 GAP 模型分析不满意的服务事件？

课堂研讨：如何设计针对自己公司的感知服务提升策略？（2 天课程才有）

第四单元 差异化的服务策略设计

·【工具】制造型企业的服务体系建设路径图

·服务战略三要素：服务定位、服务战略、服务承诺

·三种服务策略：救火服务、防火服务、增值服务

·客户等级划分与不同等级的客户服务策略

·【工具】分客户等级服务策略设计工具

·客户服务标准设计：个性化服务与标准化服务

·服务响应的支撑：服务网点开发、管理与服务半径设计

·服务蓝图（Service Blueprint）的作用

·服务蓝图（Service Blueprint）的设计原理

·【工具】服务蓝图（Service Blueprint）设计模版

·支持服务流程的信息化系统

课堂研讨：开发一张服务蓝图（2 天课程才有）

第五单元 客户投诉处理的 LSPCAS 技能

·顾客抱怨原因统计表

·服务准备阶段的工作要点

客户投诉处理步骤一：倾听 Listen

·处理投诉时的禁忌

·倾听的 SOFTEN（软化）原则

客户投诉处理步骤二：分担 Share

·讨论：一个愤怒的客户想得到什么？

·四种不同类型客户的投诉目的

·接受投诉的重要准则：**先处理心情，再处理事情**

·真诚道歉的五个步骤

客户投诉处理步骤三：探求 Probing

·开放式问题与封闭式问题

·如何运用 5W 原则和问题漏斗了解客户期望

客户投诉处理步骤四：确认 Check

·确认阶段的工作就是复述

·复述的三个好处

·复述事实，又要复述感情

·管理客户期望值的四个步骤

·服务方案的设计与补偿性方案

·服务方案谈判技巧

课堂研讨：处理真实发生的客户投诉事件（2 天课程才有）

客户投诉处理步骤五：行动 Action

·行动阶段的服务标准执行

·一次服务失败的补救措施

·服务失败的补救流程：

1) 阶段一：识别服务失败

2) 阶段二：解决前的准备

3) 阶段三：解决问题

4) 阶段四：补救后的提升

客户投诉处理步骤六：满意 Satisfy

·服务结束以后提升客户满意度的四件事：

- 1) 探求满意度
- 2) 再次道歉
- 3) 留下联络方式
- 4) 电话回访