

## F001 百分百客户满意——客户服务方法论与客户投诉处理技巧



主讲：张长江

## 一、学员对象

本课程适用于工业品（或 BtoB 行业）企业中的董事长、总经理、客户服务总监、客户服务工程师、营销总监、销售经理、行业经理、产品经理、销售主管、销售人员、销售工程师、售前技术支持，也适用于企业中致力于提升客户服务能力的其他部门员工。

## 二、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。

从现实情况来看，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、服务技能差、沟通技巧欠缺等诸多问题。这些问题的出现不仅会影响客户对产品与服务的体验，还可能导致客户的投诉甚至索赔，给企业的经营带来风险。

与此同时，销售人员在面对客户的投诉时，往往不懂得安抚客户情绪、帮助客户解决问题，而是一味地抱怨公司或者推诿扯皮，从而给客户投诉处理带来更大的麻烦。

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）企业服务团队的服务理论水平和客户服务实操技能，提升客户服务质量，改善客户服务体验，最终有效提升客户的满意度与忠诚度，与客户建立长期而稳定的合作关系。

## 三、课程特色

本课程采用“训”与“战”相结合的形式，以“理论讲授 + 案例分析 + 实战演练 + 现场辅导 + 工具落地 + 行动计划”六位一体的咨询式培训模式展开，使学员快速掌握相关的实战工具和实战技巧，做到“学了就会用，回去就能用”。课程具有“**四多一好**”特色，即“**实战案例多、实战工具多、课堂研讨和情景模拟多、学员学习收获多、课堂氛围好**”。

## 四、标准课时

本课程标准授课时长为 **2天 (12小时)**。

## 五、课程收益

·通过培训，使学员准确把握工业品（或 BtoB 行业）大客户服务的本质，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，使学员能够理解工业品（或 BtoB 行业）销售人员在客户服务工作中的角色定位，了解客户满意度度量工具、服务需求分析的 KANO 模型、客户投诉处理工具、期望值管理工具、服务蓝图（Service Blueprint）等经典服务营销理论工具的原理和使用方法，学会以更灵活的手段管理客户的期望值，以更科学的手段评估客户满意度，以更专业的方式处理各种客户抱怨和投诉，最大限度上防范客户索赔以及客户流失风险。

·通过培训，使学员能够转变被动服务的观念，在服务模式上变被动服务为主动服务和增值服务，在面对同质化竞争时能依靠卓越的服务能力塑造出差异化的竞争优势，在实现客户满意度和忠诚度提升的同时，提升企业的绩效。

## 六、课程大纲

### 第一单元 客户服务的基本概念

- 服务的定义
- 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
- 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

【案例】制造业出现向服务转型的趋势：IBM 公司的服务转型

【案例】全球制造型企业最常见的 12 种服务类型

### 第二单元 客户满意度度量

- 客户满意度的定义
- 客户满意度评价模型
  - 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

·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

·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

·客户服务需求分析的 KANO 模型

·客户的三种服务需求：基本型需求、期望型需求、兴奋型需求

·何为客户期望值？

·期望值管理中的不可控因素和可控因素

·客户期望值管理工具

【案例】如何运用 KANO 模型分析客户对服务的需求？

【案例】XX 公司售后服务质量综合评价表

**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）**

### **第三单元 差异化服务策略设计**

·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

【案例】宝钢股份的 EVI 服务模式

【案例】霍尼韦尔的 VMI 服务模式

【案例】杜邦涂料为福特汽车提供的创新服务模式

【工具】制造型企业的服务体系建设路径图

【工具】服务蓝图（Service Blueprint）设计模版

【工具】分客户等级服务策略设计工具

**课堂研讨：开发一张服务蓝图（2天课程才有）**

## 第四单元 客户投诉处理流程与技巧

### 4.1 客诉处理的基本原则

- 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
- 客户投诉处理的第一准则：**先处理心情，再处理事情**

### 4.2 客诉处理的五步流程

- 耐心倾听/真诚道歉/表达同理心
- 核实具体情况/搜集证据/了解客户期望值
- 降低客户期望值
- 设定新期望（提出替代方案-谈判-实施）
- 超越新期望（给予补偿）

### 4.3 客诉谈判技巧

- 客诉谈判的三种博弈策略
- 双赢客诉谈判的外部增量
- 客诉谈判的目标设定：理想目标、力争目标、底线目标
- 客诉谈判方案设计：谈判方案+谈判筹码

【案例】某功能材料企业的客诉处理案例

【案例】霍尼韦尔的VMI服务模式

【工具4】客诉谈判方案策划工具

【工具5】客诉谈判筹码策划工具

**实战情景模拟：中建某公司无机富锌底漆锌含量不达标索赔案谈判（2天课程才有，案例可以根据企业要求定制开发）**

## 七、讲师介绍



## 7.1 讲师简介

- 工商管理硕士
- 工业品营销实战派专家
- 上海交大、浙大、清华、山大、武大总裁班特聘讲师
- SMEI 美国市场营销国际执行委员会 (Sales & Marketing Executives International) 注册营销总监 & 销售总监
- 国家工信部工业品品牌专家组成员
- IPTS 国际职业培训师协会高级培训师
- 中华讲师网全国营销十强培训师
- 原施耐德（中国）人才发展中心特聘讲师
- 原首钢国际（香港）控股销售经理
- 原联众智达营销咨询集团咨询总监

## 7.2 授课风格

张老师具有十五年、上百家 500 强企业或上市公司的咨询与培训经验，开展企业内训及讲授公开课上千场，好评率 100%，可谓身经百战，是真正靠谱的实战派讲师。

他博览群书，阅历丰富，视野开阔，充满智慧；他授课风格诙谐幽默、形象生动、互动性强，课堂氛围极佳；他在市场营销领域刻苦钻研近三十年，形成了完善的知识结构和知识体系，并出版过多部营销方面的专著；他课程定制开发能力强，能根据学员的行业、背景、经验设计出与学员属性高度匹配的实战课程；他控场能力强，能根据学员的情况调整授课风格和授课方式，真正做到“驾轻就熟，挥洒自如”。

在讲授理论工具的同时，张老师还会在课堂中结合自己在二十余年营销、营销管理及咨询生涯中的亲身经历，分享上百个实战案例，并在课程中融入古今中外的历史典故和人生哲理，不但使课程通俗易懂，张弛有度，而且对学员提升认知水平也非常有帮助。

## 7.3 授课经验

**张长江老师服务过的客户：10+家世界 500 强，100+家国内上市公司**

**钢铁：**宝武集团、鞍钢集团、太钢集团、澳大利亚博思格钢铁、中国五矿……

**物流：**中国远洋、中外运、安能物流……

**建筑：**中建八局、中建三局、中铁建工……

**化工：**万华化学、传化化学、法国阿科玛、中化……

**新能源：**明阳风机、天合光能、保利协鑫、晶科能源、固德威……

**石油：**中石油、中石化、中海油、海科石化……

**煤炭：**神华、中煤、兖矿……

**有色：**中国铝业、大冶有色、金田铜业……

**机器人：**库卡机器人、ABB 机器人、新松机器人……

**半导体：**日本广濑电子、中国电子科技集团……

**工程机械：**卡特彼勒、徐工、三一、中联重科、合力、斗山……

**输配电设备：**ABB、施耐德、西门子、特变电工、正泰、南瑞、思源电气……

**自动化：**汇川变频、博世力士乐、英威腾、合康新能

**IT&信息化：**上海东方有线、中国铁塔、浪潮集团……

**暖通设备：**凯士比泵、大金空调、良机冷却塔……

**照明/LED：**欧普照明、雷士照明、海洋王照明、艾比森……

**汽车零部件：**杭州万向、普利司通轮胎、万安发动机、华阳电子……

**光学/声学/连接器/电池：**中航光电、广濑电子、德胜电子、德赛电池……

**环保与水务：**北控水务、首创水务、中晶环保、龙净环保……

**军工：**中国兵装集团、中国兵器工业集团、中船重工、中航工业……

**新材料：**中材科技、泰山玻纤、佛塑科技……

**机械装备：**阿特拉斯、台群精机、纽威数控、青岛软控、株洲中车、冰轮……

**涂料：**华润涂料、双瑞涂料、松井化学……

**建材家居：**上海耀华皮尔金顿、上海信义玻璃、东鹏陶瓷、蒙娜丽莎陶瓷…

**金融：**上海银行、交通银行、中国银行……

**纺织：**百隆东方、赛得利纤维……

**印刷包装：**北人印刷、金石包装……

#### 7.4 客户评价

张老师的课程实用性强，思路清晰，对我们营销团队的帮助很大，现在我们已经邀请

张老师担任我们集团的常年营销顾问和专职培训讲师。

——南玻集团 营销副总裁 赵光豪

张老师是真正的实战派讲师，他讲的很多策略和方法，我们的区域经理拿过来就可以用，这个我觉得是很重要的；我们现在已经把张老师的项目型销售管理体系运用到实际工作中了，并取得了明显的成效。

——新疆特变电工 营销总经理 宋辉

张老师所讲的内容正是我们销售团队所需要的，好像为我们量身定制的一样，这是我听过的所有培训中感觉最实用的一次。

——国电南瑞 营销总监 刘成标

张老师是我目前碰见的营销讲师中，我感觉最实战的一位，参训的学员都反映老师的实战经验很丰富，学员整体评分都在90分以上，培训取得了圆满成功。

——中联工起 培训主任 冯烁

培训对于我们企业来说，我们希望的是：对我们的中层管理者，带来新的思想，新的思路，并且很多东西是可以学了就可以拿来用的，这些期望在张老师的课程中我觉得基本都实现了，这次培训，确实让大家都受益匪浅。

——泰豪科技 营销总经理 刘宝俊

对于我们这样的全球五百强企业，培训体系是相当完善的，每年我们都会接受很多来自不同领域和不同风格的讲师的培训，对于张老师我认为属于典型的实战派，经验非常丰富，对于我们这个行业的销售模式也很熟悉，他总能运用案例、互动的方式让复杂的销售变得简单化，而且有规律可行，这确实让我收获很大。

——阿姆斯特壮世界工业（中国）有限公司 营销经理 周国斌

## 7.5 出版专著

