

2025年杨萍老师**有尊严的服务**系列课程介绍

2025年强推课：

主题	形式	时间	说明	适用情况	输出	位置
超能客服 体验式课堂	体验式课堂	2天	全新的场景化+体验化+实战化集合课堂	适合需要提升服务意识和服务技能的客服	课件	3
投诉处理 公式	案例+演练课堂	2天	八大投诉处理公式， 可搞定所有类型的投诉	投诉较难或较多的投诉处理团队	可以直接套用的投诉处理公式	5
服务 话术实战课堂	场景化实战性	2天	全场景全类型服务话术	欠缺灵活服务技能的客服	100条常用话术	9
投诉预防及 赔付成本降低	培训+辅导+流程制度制定+话术编写	6-10天	旨在降低赔付成本，提升投诉处理能力	适合需要赔付或者投诉较难的团队	十套流程制度 疑难投诉话术	13

客服代表系列课程：

主题	形式	时间	说明	适用情况	输出	位置
顺导沟通法 -有尊严的服务技巧	集中培训	2天		常规培训	课件 管理建议	18
顺导沟通法 1+1 实训课堂	培训+辅导	2天	辅导是员工练习	演练结合，适合时间压力大的团队	课件 方法总结	21
打造品牌服务 实战训练营	集中培训 话术编写 技能辅导 方法输出	根据人数而定	从话术到个人技能的全面提升	将培训效果直接转化，从根本上提升员工技能	疑难问题话术 管理建议	24

投诉处理系列课程：

主题	形式	时间	适用情况	输出	位置
投诉处理的徒手 1+1 实战训练课堂	培训+辅导	2天	演练结合，适合时间较紧张的团队	课件 问题答疑	28

服务营销系列课程：

主题	形式	时间	适用情况	输出	位置
打造服务营销的双料明星	集中培训	2天	针对服务营销一线人员	课件 问题答疑	32
服务营销必胜班组打造 1+1 实战训练课堂	培训+辅导	根据 人数 而定	针对服务营销团队管理层	课件 服务营销话术	35

班组长系列课程：

主题	形式	时间	适用情况	输出	位置
班组管理沙盘课 --真实管理场景模拟课堂	集中培训	2天	适合需要实战演练的团队	课件 后续管理建议	38
触动式管理 ---班组长进阶课堂	集中培训	2天	适合资深管理者，或团队老员工、个性化员工居多的团队	课件 后续管理建议	42
深度思考与有效管理 --可涵盖客服管理的八大管理思维公式	集中培训	2天	适合有一定基础，需要从思维角度进行训练的团队	涵盖客服管理的工具	45
班组长能力提升及流失率控制 实战训练营	能力评估 集中培训 应用演练	根据 人数 而定	将培训效果直接转化，迅速提升班组长管理水平	班组长管理手册 班组长能力评估报告	47

质量管理系列课程：

主题	形式	时间	适用情况	输出	位置
服务质量及客户体验管理	集中培训	2天	常规培训	课件 后续管理建议	52
服务质量管理及客户体验实训营	总体掌握 集中培训 实训辅导	6天	服务质量科学化管理	质检方案优化； 服务质量提升建议书；	55

运营管理系列课程：

主题	形式	时间	适用情况	输出	位置
行动与感动 ---服务设计及客户体验提升	集中培训	2天	提升客户体验	课件 后续管理建议	57
有尊严的服务 ---服务运营穿透式管理	集中培训	2天	整合运营部门，共同发力	课件 后续管理建议	61

客户体验导向的运营陪跑项目 ---运营流程梳理+话术编写	现场辅导 线下话术	根据话术而定	集合运营辅导与话术编写、员工技能提升为一体	话术 运营建议	64
复刻复课项目 --复刻职业讲师的专业课程	集中培训 线下辅导	根据人数而定	将职业讲师的课程复制给企业内训师	成熟课件	65

打造超能客服**体验式课堂**

体验式课堂：

体验式课堂旨在通过让客服有真情实感、有触动、有体验、有感悟的方式，帮助员工通过理解客户、与客户真正共情，进而树立服务意识；并通过展示真实服务场景，让员工在场景再现中掌握实用的服务技能，从而享受服务工作的价值感，快乐工作。

本课程互动性强，形式丰富多样，内容干货满满，真正实现边培训边转化的目标。

课程目标：

- 1、感受客户的心情，洞察客户的心理；
- 2、增强控制情绪的能力，培养阳光心态；
- 3、提升暖心服务、有效化解投诉的技能；
- 4、提升职业幸福感，快乐工作；

课程对象：

客服人员

课程时间：

2天

课程内容：

第一模块 那些我们不理解的客户

主题	如何理解那些“奇葩”的客户
课堂形式	吐槽大会 ：以组为单位，每组海选出一个经历过的“最难搞定”的客户； 单口表演 ：那些让人想死的客户和令人相思的客户；
引导内容	1、客户的花式折腾 <ul style="list-style-type: none"> ◇ 没有最惨，只有更惨 ◇ 那些令人“心碎”的服务瞬间 ◇ 成功与失败的服务案例分享 2、如何理解客户 <ul style="list-style-type: none"> ◇ 从接受攻击性语言到理解奇葩行为 ◇ 从客户的世界看多样的人生 ◇ 从我们自身到反诸于客户感受
模块目标	通过吐槽客户，让员工感受到情绪的被接纳和被认同，从而放松并清空；为扭转对客户看法做好准备。

第二模块 客户情绪的合理化解读

主题	深入场景 与之共情
课堂形式	剧本编写 ：组间相互抽签，针对第一模块中客户进行合理化的剧本编写。 场景表演 ：表演客户的场景；体会客户的感受和心情。
引导内容	1、理解客户的情绪 <ul style="list-style-type: none"> ◇ 客户情绪的合理化 ◇ 客户差异化表现的缘由 ◇ 场景+事件+矛盾+感受 2、提升共情能力 <ul style="list-style-type: none"> ◇ 走近客户 走进客户 ◇ 客户心情的模拟体验 ◇ 从“奇葩客户”到“可共情客户”
模块目标	让员工体验到客户情绪的可理解性，从而接受客户的情绪；从客户的攻击性情绪中跳脱出来，从而不被客户的情绪所左右。

第三模块 服务认知改变

主题	转变认知 感受价值
课堂形式	圆桌会议 ：分享、感悟服务的温暖时刻，共同重塑和改变服务认知； 价值之旅 ：整理出服务的价值旅途。
引导内容	1、原有服务认知消解 <ul style="list-style-type: none"> ◇ 那些让我们生气的隐含假设 ◇ 消解服务的刻板印象 ◇ 新服务思维的塑造与固化 2、重塑服务认知 <ul style="list-style-type: none"> ◇ 当被客户责骂时 ◇ 当客户提出过分要求时

	◇ 当被客户攻击时
模块目标	从认知层面重新塑造对于服务工作的感知，并体悟服务的价值感，从而发自内心的接受和享受服务工作。

第四模块 运用心理学工具 调节客户感知

主题	洞察心理 提升效率
课堂形式	福尔摩斯探案 ：游戏化分析客户的服务需求； 神秘角落探索 ：深刻洞察客户的投诉动机和投诉需求。
引导内容	1、客户常见的心理 ◇ 要求、诉求与需求 ◇ 客户的常见心理 ◇ 五大投诉心理机制 2、如何调动和改善客户感受 ◇ 调节感受的“三位一体” ◇ 如何控制客户的期望值 ◇ 如何变被动为主动
模块目标	通过理解客户的心理和情绪，迅速洞察客户的动机从而提升服务效率。

第五模块 有人情味的服务

主题	技能跃迁 搞定高难
课堂形式	技能比武 ：实战案例分析，演练话术，提升服务技能； 案例挑战 ：相互抽签，小组比赛，演练服务策略应用。
引导内容	一、有温度的服务 ◇ 顺导沟通技巧 ◇ 有温度的服务技巧 ◇ 如何提升满意度 二、高难客户处理技巧 ◇ 要求超高的客户 ◇ 不讲理客户 ◇ 纠缠不挂电话的客户
模块目标	改善只会遵照流程和道歉的简单、固化的服务思维； 掌握改善客户心情，安抚客户情绪的技巧；

第六模块 服务话术训练

主题	服务有术 灵活应答
课堂形式	角色扮演 ：组间抽签，相互挑战； 话术演练 ：优质话术大挑战。
引导内容	一、安抚话术

	<ul style="list-style-type: none"> ◇ 当客户暴怒责骂时 ◇ 当客户纠缠时 ◇ 当客户不讲理时 二、说服话术 <ul style="list-style-type: none"> ◇ 当客户投诉外溢时 ◇ 当客户投诉客服时 ◇ 当客户质疑规定时
模块目标	让员工快速掌握服务话术，拓宽服务思路； 从“明白”到“实践”，实现课堂培训效果的实时转化。

第七模块 化解与投诉预防

主题	风险防控 化敌为友
课堂形式	外交官挑战： 演绎场景，灵活应答； 答记者问： 模拟刁难客户，不断挑战化解的难度与艺术。
引导内容	1、投诉的预防与化解 <ul style="list-style-type: none"> ◇ 投诉处理时的第一反应 ◇ 如何引导客户 ◇ 无解的问题还能做什么 2、外溢类投诉处理投诉 <ul style="list-style-type: none"> ◇ 当客户想要索赔时 ◇ 当客户扬言要找上级机关时 ◇ 当客户威胁时
模块目标	掌握引导客户的技能，变被动为主动； 有效化解外溢投诉，防控风险的技能。

八大投诉处理公式

培训目标：

- 1、用八大类型公式，解决全部投诉问题；
- 2、降低投诉处理的难度，提升疑难投诉处理效率和效果；
- 3、化敌为友，提升投诉客户的满意度和保有率。

培训时间：

2天，12课时

参训人员：

投诉处理人员

培训内容：

前言 投诉类型划分

主题：如何划分投诉类型？

1、投诉的性质判别要素分析

- 客户投诉类型划分的七要素
- 客户投诉要素的分界线
- 客户投诉类型的具体界定

2、投诉处理的总体战略

- 八种投诉战略分析
- 投诉处理相关的法律条款
- 不同类型投诉的处理重点

公式一：当客户索赔时

主题：当索赔注定发生时，如何进行谈判？

1、当公司有错，注定要赔偿时

- 与赔偿相关的法律条款
- 判断是否需要赔偿的三个条件
- 赔偿前、赔偿中以及防止客户反悔

2、弱势谈判的技巧

- 如何不激怒客户
- 如何平衡赔付与客户满意度
- 如何变被动为主动

公式二：当客户狮子大开口时

主题：如何降低公司的损失？

1、投诉的预防

- 迅速判断与当机立断
- 投诉客户心理把控
- 投诉动机的“戳”与“躲”

2、如何降低客户期望值

- 合力打一场攻坚战
- 合理控制客户预期
- 从情绪爆发到理性回归

公式三：当客户纠缠不清时

主题：如何提升投诉处理的效率？

1、客户纠缠时的心理分析

- 客户的投诉意图与动机分析
- 客户试探时的心理
- “惯投”客户的动机分析

2、如何提升处理时效

- 温柔拒绝的话术
- 终止纠缠的技巧
- “拖延”与“时效”的有效平衡

公式四：当客户暴怒时

主题：如何安抚投诉客户的情绪？

1、强势型客户

- 如何面对客户的咄咄逼人
- 暴怒客户如何安抚
- 如何预防客户的过激行为

2、以心情带动事情解决

- 感受的调节机制
- 安抚客户的技巧
- 如何通过调动心情推动问题解决

公式五：当责任不清时

主题：如何有效拒绝投诉客户？

1、如何划分责任

- 划分责任的三法则
- 相应的法律法规
- 如何让客户承担责任

2、拒绝的技巧

- 如何拒绝却不伤人
- 替代性拒绝法
- 如何让客户主动放弃

公式六：当客户威胁要投诉外溢时

主题：如何防止投诉影响扩大化？

1、越级投诉的处理

- 越级投诉的预防
- 越级投诉的处理和应对
- 越级投诉客户的跟踪服务

2、曝光类投诉的处理

- “三种”曝光危险的投诉类型
- “发网上”类型投诉的应对策略
- 危机问题应对

公式七：当客户需求合理，但无法做到时

主题：问题无解时该怎么做？

1、如何说服客户

- 如何让客户配合
- 如何让客户接受解决方案
- 如何化解客户的非理要求

2、当投诉发生时如何维护企业形象

- 如何把投诉处理变成广告时间
- 如何维护企业形象
- 当客户询问无法告知的问题时

公式八：当需要特殊申请时

主题：如何平衡成本与客户满意的关系？

1、特殊客户的对待

- 如何划定特殊事件
- 特殊事件处理中的关键点
- 如何扭转败局

2、如何提升投诉客户的满意度

- 如何提升投诉客户的满意度
- 如何预防客户反悔
- 如何防止客户恶意扩散

暖心服务话术实战课堂

-----100 条常用话术演练

实战课堂是指将老师讲授和学员演练的有机结合，课堂以主题划分为不同的单元，每个单元采取老师讲授后学员马上进行演练的模式。同时，通过采取抽签回答、挑战赛，刁难赛等多种形式激发学员的兴趣，真正实现融合学习技巧和趣味课堂的有机结合。

同时，学员在演练中通过积分，最后评选出优秀小组和优秀学员。为了广泛激发积极性，

还可以广泛奖励员工，评选出最佳话术奖、最佳表达奖、最灵活应变奖、最甜言蜜语奖、最创新奖等等。

课堂目标：

- 1、提升学员的灵活应变的应答能力；
- 2、激发学员搞定客户的积极性；
- 3、寓教于乐，让学员在乐趣中得到成长。

课时：

2天，12小时

课堂内容：

第一模块

主题：服务话术的艺术

讲授内容：

一、服务话术的四大原则

- 到底什么是说人话
- 话术的三大核心构成
- 顺导话术的技巧

二、委婉表达的十大技巧

- 十种委婉表达技巧
- 如何把话说的“巧”
- 暖心话术的核心点

演练形式：

主动挑战赛：以个人为单位，分享实际发生过的案例，其他同学来分析客户心理。

第二模块

主题：当客户质疑产品时——关于产品和业务知识的话术

讲授内容：

三、关于业务知识的话术

- 关于产品质量的话术
- 关于客户与竞品比较的应答话术
- 关于材质等质疑的应对话术

四、产品解释技巧

- 通俗化解释专业知识的话术
- 应对客户追问的话术

- 弥补产品不足的话术

演练形式：

抽签回答问题，老师事先准备题库，每个人抽签回答三道题，老师评判得分，以个人为单位

第三模块

主题：当客户质疑价格时-----关于价格及产品相关的话术

讲授内容：

五、关于价格的话术

- 维修相关的解释话术
- 关于“物有所值”的话术
- 关于价格波动的解释话术

六、关于标准依据类的话术

- 关于应对客户追问问题成因类的话术
- 关于客户质疑标准类的话术
- 关于应对网络传言的话术

演练形式：

小组对抗赛：以小组为单位，一方提出问题，另一方集体回答，可以相互补位回答。

第四模块

主题：当客户质疑服务规则时-----关于说服客户接受规定的话术

讲授内容：

七、关于政策的话术

- 关于收费类问题的话术
- 关于退换货政策的话术
- 当客户询问内部信息的应对话术

八、应对质疑的话术

- 应对客户质疑保密信息的话术
- 应对质疑流程的话术
- 应对质疑技术及其内部管理类的话术

演练形式：

必答题，老师发题，每个人都回答。

第五模块

主题：当客户想要赔偿时----降低损失的话术

讲授内容：

九、如何降低损失

- 降低客户期望值的话术
- 关于特殊申请的话术
- 技巧性拒绝的话术

十、弱势谈判

- “黑白配”的话术
- “妥协”的话术
- 力挽狂澜的话术

演练形式：

角色扮演，以小组为单位，进行情景演练，期间老师可以提高难度，进行追问，考验灵活度。

第六模块

主题：当客户有情绪表达时----安抚客户的话术

讲授内容：

十一、如何安抚客户

- 常规安抚情绪的话术
- 当客户暴怒时的应对话术
- 当客户人身攻击时的话术

十二、如何引导客户

- 引导客户配合的话术
- 引导客户接受解决方案的话术
- 引导客户放弃投诉的话术

演练形式：任意球比赛

每个人都可以发起问题，每个人都可以抢答。

第七模块

主题：当客户质疑服务时----搞定重要客户的话术

讲授内容：

十三、重要及疑难客户

- 同业客户的话术
- 与其他部门协同处理的话术
- 应对超高要求客户的话术

十四、个性化客户的服务话术

- 挑剔型客户的应对话术
- 不明确需求客户的应对话术
- 试探类客户的应对话术

演练形式：

学员之间相互抽签，可以被动回答其问题，也可以主动提问。

第八模块

主题：当投诉要外溢时----降低风险的话术

讲授内容：

十五、客户要发到网上

- 应对媒体采访的话术
- 应对客户威胁要外溢投诉的话术
- 寻求撤销投诉的话术

十六、如何扭转投诉事态

- 获得好评的话术
- 防止谈崩的话术
- 扭转局面的话术

演练形式：

小品表演，场景模拟。老师只给出客户遇到的问题和要求，及所收到的限制，学员自行发挥。

第九模块

主题：当责任不清时-----维护企业形象话术

讲授内容：

十七、当责任不清

- 澄清问题的话术
- 委婉自证的话术
- 划清责任的话术

十八、当客户贬损企业时

- 维护企业形象的话术
- 增加信任的话术
- 服务失败的挽尊话术

演练形式：

刁难赛，以小组为单位，其他组可以任意提出高难问题，有意刁难。

第十模块

主题：当客户不挂电话时-----提升客服业绩的话术

讲授内容：

十九、当客户不满意时

- 提升客户满意度的话术
- 逆转客户投诉客服的话术
- 回复投诉时的话术

二十、当客户不挂电话时

- 让客户尽快挂电话的话术
- 多次来电客户的应对话术
- 骚扰类客户的应对话术

演练形式：

总决赛，各组间比拼两天课程中记录下来的实用话术。

有效减少投诉 降低赔付成本

-----投诉处理能力提升实战训练营

实战训练营介绍：

降低赔付成本，减少投诉发生，需要的不单单是员工技能的提升，更需要一套科学的实战性强的管理流程。而这套管理流程中包括相应的话术、投诉处理的策略、投诉升级流程等，更需要赔付成效的评估、赔付成本的控制流程和规范等。

实训营旨在基于**真实的案例，真实的工作场景，及真实的管理表现**，老师给予**及时的辅导**，并制定出**常用及疑难话术、不同类型投诉的应对策略、赔付评估、升级等与投诉相关的系列处理流程**。

实训营目标：

- 降低投诉赔付的成本；
- 平衡赔付成本与客户满意度的关系；
- 改善投诉处理员工的情绪调节能力；
- 提升投诉处理专员的专业技能；
- 实现合理化的赔付；
- 编写疑难投诉的应对话术；

实训营产出：

- 常用话术；
- 疑难投诉问题话术；
- 外溢投诉话术；

- 投诉处理建议书；
- 投诉升级流程；
- 赔付成本控制模型；
- 赔付评估及审批流程；
- 投诉风险评估流程；
- 风险防控流程；
- 投诉处理相关部门流转流程。

练训营实施流程：

阶段	时间	主题	目标	内容	形式	产出
第一 阶段	2天	投诉处理 技巧	1、投诉处理专员的情绪调节； 2、提升投诉处理专员的安抚客户情绪的能力； 3、提升政策或业务类投诉的话术能力； 4、提升投诉处理专员的谈判技巧。	投诉处理中的情绪缓解； 投诉类型划分； 类型化投诉处理策略； 安抚技巧； 无解投诉应对技巧； 拒绝的技巧； 化解及挽留技巧 谈判技巧；	老师为主 集中培训 案例分析 案例讨论 情景演练 类型化客户分析	培训课件
第二 阶段	3天	话术编写	针对效果差或疑难案例，优化和改进话术。	常见疑难问题整理 疑难问题的话术编写	线下	疑难话术
第三 阶段	3天	流程制定 与制度编写	1、将投诉成本控制流程化； 2、科学有效的评估赔付成本与风险防控及客户满意度之间的关系； 3、有效控制投诉外溢等风险； 4、降低赔付成本。	常用话术； 疑难投诉问题话术； 外溢投诉话术； 投诉处理建议书； 投诉升级流程； 赔付成本控制模型； 风险防控流程； 投诉处理相关部门流转流程	老师为主 老师编写后与相关人员讨论定夺	线上与线下结合
第四 阶段	20 人/1 天	现场辅导	1、实际场景的应用； 2、回到工作实际，改进方法和习惯； 3、检验学习效果； 4、给予个性化的	方法的现场应用 现场及时指导 方法应用纠偏 相关法律问题讲解	工作现场 现场指导 班组辅导	班组问题总结

			纠偏指导。			
第五阶段	1天	战绩比拼与汇报	1、总结方法； 2、激发员工持续动力； 3、学习成果汇报。	员工技能大赛 员工技能等级测评	比赛 评定	评定结果

第一阶段 集中培训

一、疑难投诉的类型化分析

主题：不同类别的疑难投诉，如何应对？

1、双维度的类别划分

- 四象限划分法
- 不同维度投诉的处理原则
- 四种类别疑难投诉的处理方向

2、责任的划定与处理技术

- 当公司有错时
- 当公司没错但客户认定时
- 相应的法律法规

二、规则、政策类疑难投诉的处理

主题：如何搞定因政策和规则导致的疑难投诉？

1、关于政策的解释

- 政策的客户角度意义挖掘
- 关于规则解释的话术与说辞
- “硬解释”与“软说辞”

2、质疑服务规则的化解技巧

- “极致推导”和“多数派正义”
- 一剑封喉的“辩驳术”
- 顺应的技术

三、情绪类投诉的处理技巧

主题：如何应对客户因情绪导致的疑难投诉？

1、情绪问题化解

- 十大安抚技巧
- 三顺原则应用
- 四个关键阶段的情绪掌控

2、以心情带动事情

- “五大情绪价值”提供
- 投诉时客户的情感需求
- 如何用态度推动问题解决

四、拒绝却不伤害客户的技巧

主题：如何做到投诉处理中不伤害客户关系？

1、拒绝的时机选择

- 拒绝的铺垫
- 拒绝的委婉表达
- 拒绝的后果评估

2、拒绝的技巧

- 汉堡包表达法
- 替代性拒绝法
- 难度系数拒绝法

五、越级投诉的处理

主题：如何防止投诉影响扩大化？

1、越级投诉的处理

- 越级投诉的预防
- 越级投诉的处理和应对
- 越级投诉客户的跟踪服务

2、曝光类投诉的处理

- “三种”曝光危险的投诉类型
- “发网上”类型投诉的应对策略
- 危机问题应对

六、谈判技巧

主题：给客户带来损失时，如何降低损失？

1、公司有错时谈判技巧

- “黑白配”与“红白脸”技术
- 进攻与妥协
- 以退为进
- 临门一脚的时机把握

2、赔偿时谈判技巧

- 谈判前期准备
- 八大谈判技巧
- 声东击西法

- 软硬兼施

第二阶段 话术编写

具体内容：

- 1、拒绝客户的话术；
- 2、让客户撤诉的话术；
- 3、引导客户接受方案的话术；
- 4、涉及理赔的谈判话术；
- 5、说服客户的话术；
- 6、常见的客户质疑问题的话术；
- 7、疑难问题话术；
- 8、行规问题话术；
- 9、无法告知实情问题的话术；
- 10、关于政策类问题的话术。

以上话术的演练均以工作中实际发生的常见或者疑难投诉为案例；
老师会适度加大难度；

演练形式：

- 1、老师负责编写系列话术。
- 2、及时交与管理者带领员工演练，并据此修改；
- 3、案例以真实案例为主，尤其侧重于处理失败或者疑难案例；
- 4、老师在编写中会适度的增加难度和追问；

第三阶段 制度与流程梳理

编写内容：

- 1、常用话术；
- 2、疑难投诉问题话术；
- 3、外溢投诉话术；
- 4、投诉处理建议书；
- 5、投诉升级流程；
- 6、赔付成本控制模型；
- 7、风险防控流程；
- 8、投诉处理相关部门流转流程。
- 9、赔付评估及审批流程；
- 10、投诉风险评估流程；

形式：

- 1、内部调研，了解实际情况；
- 2、老师编写内容；
- 3、与相关人员讨论；
- 4、实践与优化。

第四阶段 现场辅导

- 1、员工正常上线工作，老师以半天/班组为单位进行跟听指导；
- 2、发现员工的应答问题及时指正，并培训班组长跟进辅导技巧；
- 3、对班组管理发现问题并给予解决方案。

第五阶段 通关测试

内容分为两项：

一、通关测试

- 1、测试分为必考题和抽考题，检验员工的应用情况；
- 2、重点考察安抚能力、解释能力、理解能力、暖心话术能力、拒绝能力和灵活应变的能力；
- 3、对班组和员工个人进行排名。

二、总决赛

- 1、通过实操演练中赛选出来的前三名参加总决赛；
- 2、以现场决赛的形式作为项目总结。

实训营管理机制：

- 1、为激励学员的积极性，实训营以比赛的形式进行；
- 2、根据公司情况确定是以团队还是以个人的形式来竞赛；
- 3、设定一些指标或者标准来评定。

实训营注意事项：

- 1、实训营以班组业绩竞赛的形式进行；
- 2、分为情况掌握---定制化培训---演练---实际应用--竞赛的五个阶段进行；
- 3、演练和现场指导与实践的具体实践需要根据员工数量而定，一般以 20 人/天为标准。

顺导沟通法

----有尊严的服务之技巧

培训目标：

- 1、感受客服服务的价值感，获得包容性服务心态；
- 2、掌握通过服务获得尊严的方式方法；
- 3、提升洞察客户需求并能及时安抚客户情绪的技能；
- 4、掌握化解客户不满，并转化为良好体验的沟通技巧。

培训时长：

2天，12小时

培训内容：

课程主题	培训方式	讲授知识点	课程收获	
			认知改变	技能收获
顺导沟通的含义	案例分享 录音分析 个人感悟 分享	1、客户的情绪与心理 <ul style="list-style-type: none"> 服务的本质 客户暴怒情绪的背后 客服与客户的真正关系 2、顺导沟通的含义 <ul style="list-style-type: none"> 顺导沟通的真正含义 顺导沟通的六要素 顺导沟通的心态标准 	1、服务是能够帮助他人，幸福自己的工作； 2、客户骂人，实际上是求人； 3、能够顺应引导他人的人才是强者。	1、沟通的六种要素； 2、如何通过场景快速洞察客户的心理及需求； 3、如何将场景与业务知识结合，帮助客户解决问题。
	演练	案例： 1、当客户说“我要退订了” 2、为什么我明明在帮助客户，她却不满意？	将技能在课堂上直接转化	
服务明星的职业素养	优秀员工分享 个人感悟 游戏	1、服务明星的技能标准 <ul style="list-style-type: none"> 服务明星的五大核心技能 服务明星的最高标准 服务明星是如何炼成的 情绪控制及心态培养 2、服务明星的职业素养与习惯 <ul style="list-style-type: none"> 如何塑造积极情绪 阳光心态养成 如何缓解心理疲劳 	1、不要提供机器人式的服务； 2、服务是可以做的很高大上的。 3、理解客户，会让自己开心工作； 4、积极心态，悦己达人。	1、卓越服务的标准； 2、卓越服务的核心技能，对照自身，找出优势和劣势； 3、情绪控制的方法； 4、心态调节的技能。
	演练	案例： 1、客户怒骂时，如何保持情绪平稳？ 2、如何从容应对客户的情绪风暴？	将技能在课堂上直接转化	
顺导沟通的关键要素	录音分析 案例分享 辩论	1、准确理解客户问题 <ul style="list-style-type: none"> 业务知识中的关键句提取 通俗化的表达技巧 让客户最能听懂的一句话表达 2、如何提供情绪价值 <ul style="list-style-type: none"> 服务语言的三大要素 服务沟通的特性与要求 沟通中的针对性 	1、沟通不是业务流程的宣读； 2、客户听得懂的话才是沟通； 3、真正的业务熟练，不是只掌握流程。	1、快速掌握业务知识的方法； 2、如何以客户语言来应答； 3、如何深度理解业务本质； 4、当客户不认同规则时，解释的技巧。
	演练	案例 1、客户不认同规则，咋办？ 2、如何处理一个不说想要干啥却又纠缠不休的客户？	将技能在课堂上直接转化	
安抚情绪	小组PK	1、顺应的技巧	1、降低差错率的关键	1、不出错的习惯养

的技巧	案例讨论 视频分享	<ul style="list-style-type: none"> 快速理解与谨慎求证 抓取要义的理解方式 表达中的自我保护 2、顺应的关键阶段 <ul style="list-style-type: none"> 解决问题的关键 解答的边界与准确性 问题的预见与告知 	是认真； 2、差错是可以避免的； 3、差错的后果很严重； 4、坚守服务的底线，力争上线。	成； 2、如何准确理解客户的问题； 3、如何精准匹配客户的问题和业务知识； 4、如何把握应答的边界。
	演练	案例 1、如何从客户啰嗦复杂的描述中理清真正的问题？ 2、当出错被客户揪住时，如何及时补救？	将技能在课堂上直接转化	
引导客户的技能	录音分析 案例分享 小组讨论	1、引导的技巧 <ul style="list-style-type: none"> 导致通时长的主要原因 缩短通话时长的五种技能 让客户尽快挂电话的话术 2、个性化客户处理 <ul style="list-style-type: none"> 纠缠型客户 咄咄逼人型客户 强势型客户 不讲理型客户 3、安抚技巧 <ul style="list-style-type: none"> 什么是真正的安抚 情绪同频的安抚 六种语言安抚技巧 行动上的安抚 	1、不是说的越少，通话时长越短； 2、通话时长不在于客户，而在于自己的技能； 3、降低通话时长的核心，不单单是业务熟练，还需要沟通技能。	1、掌握能够提升效率的沟通方式； 2、掌握个性化客户的对待方法。 3、说到客户心理的沟通技能； 4、让客户尽快挂电话的话术； 5、安抚客户的技巧。
	演练	案例： 1、让客户尽快挂电话的话术编写； 2、如何让问题无解的客户尽快结束通话？	将技能在课堂上直接转化	
如何提供有人情味的服务	录音分析 案例分享 顾问假定	1、客户不满意的原因分析 <ul style="list-style-type: none"> 客户不满意的核心要素 客户不满意的关键环节 语调、业务与沟通技巧 2、化解的技巧 <ul style="list-style-type: none"> 如何化解客户的不满 如何技巧的拒绝客户 如何在问题无解时保证客户满意 3、场景化处理技巧 <ul style="list-style-type: none"> 当个人出错时 当公司有错时 当客户不讲理时 	1、流程不能解决全部问题； 2、客户的感受取决于客服的态度和专业、沟通技能。 3、语气语调的重要性； 4、很抱歉不是安抚客户。	1、如何把话说的好听，中听，客户愿意听； 2、如何取得客户的信任； 3、如何让客户对客服满意； 4、如何维护企业的品牌形象； 5、如何尽快与客户达成一致。

		<ul style="list-style-type: none"> ● 当客户不听解释时 		
	演练	案例： 1、明明没出错，客户为啥不满意？ 2、明明是在安抚客户，客户为啥突然暴怒？	将技能在课堂上直接转化	
疑难问题处理技巧	挑战赛	1、问题无解时，能说什么 <ul style="list-style-type: none"> ● 无解的问题，还能说什么 ● 客户的问题我们不清楚，还能说什么 ● 公司机密信息，还能说什么 ● 公司有错但无解，还能说什么 2、如何避免客户越级投诉 <ul style="list-style-type: none"> ● 当客户威胁要越级投诉时 ● 当客户要发到网上时 ● 当客户要索赔时 	1、流程上无解的问题，客服依然能解决； 2、疑难问题之所以难，是因为没有掌握客户的情绪密码； 3、客服的技能是硬技能，携带终身。	1、话术的技巧； 2、劝说和拒绝的技巧； 3、满足客户情绪价值的方法和技能； 4、让客户有“反向同理心”的方法。
	演练	案例： 1、当客户说，我要发到网上 2、一个让客服发抖的客户	将技能在课堂上直接转化	

顺导沟通法

1+1 实训课堂

实训课堂：

实训课堂是指边学边用，边听边演练的模式。但实训课堂的演练是指真实的案例演练，并且在演练的过程中，老师通过现场观察、录音倾听或者角色扮演等模式，观察并发现员工中存在的共性、个性化的问题，及时指导，给出调整策略和改进的方法，真正实现边培训边转化，在学习的同时得到提升的效果。

实训课堂优于传统培训：

- 1、实现培训内容的直接转化；
- 2、节省时间，实训辅导可以在工作中进行；
- 3、延长培训效果，可以根据建议方案获得持续性的改进。

输出：

提升和改进建议方案

培训目标：

- 1、切实提升员工的服务能力；
- 2、洞察员工共性的问题，指明改进的方向；

- 3、针对性的发现员工现存的问题，给出改进的方法；
- 4、通过边学边练，实现培训效果的实时转化。

培训时长：

1 天集中培训+1 天实战演练

培训内容：

1 天培训内容

一、服务境界

1、服务中最糟糕的四种境界

- 客户为什么投诉客服
- 你以为的那些“灭火”
- 服务中的理解误区

2、服务的上限与下限

- 暖心服务的力量
- 暖心服务于己于人的价值
- 个人服务品牌打造

二、极简表达

1、表达中的精简与简单

- 服务语言的三大要素
- 服务沟通的特性与要求
- 沟通中的针对性

2、复杂业务如何让客户快速理解

- 业务知识中的关键句提取
- 通俗化的表达技巧
- 让客户最能听懂的一句话表达

三、暖心服务技巧

1、懂人，诛心

- 客户心理的精准把握与分析
- 刺穿客户的需求表象
- 透过表象洞察投诉本质

2、暖心的话术技巧

- 话术的四重境界
- 见人说人话，见鬼说神仙话
- 直击客户欲求点的表达方式

四、引导与说服技巧

1、引导与说服技巧

- 顺应性表达
- 表达中的反转技巧
- 如何化解客户的决绝表态

2、安抚技巧

- 化解情绪的六种表达方式
- 如何让客户的情绪降下来
- 怎样才能让客户回归理性

五、非理性投诉的控场技术

1、如何不让场面失控

- 察言观色，把控客户情绪
- 服务中的控场技术
- 关键信息把控

2、如何做到拒绝但不伤人

- 留有余地的拒绝
- 拒绝的善后处理
- 温柔拒绝的技巧

1天实战辅导内容：

一、安抚客户技巧演练

1、具体安排

9:00--10:30

2、辅导技巧：

- a、如何分析客户心理；
- b、如何安抚暴怒的客户；
- c、如何与客户共情；

二、业务类问题解释技巧演练

1、具体安排

10:40-12:00

2、辅导技巧：

- a、如何找到解释的角度；
- b、如何应对客户对于规则的不解；
- c、如何让客户接受方案；

三、暖心话术演练

1、具体安排

13:30--15:00

2、辅导技巧：

- a、如何回应客户的情绪；

- b、如何艺术化表达；
- c、如何提升客户的感受。

四、质效双优技巧演练

1、具体安排

15:10--16:30

2、辅导技巧：

- a、如何简化且有效的表达；
- b、如何缩短通话时长；
- c、如何引导和转化客户的需求。

演练安排：

- 1、事先搜集真实的疑难案例，进行演练；
- 2、老师会根据情况加大难度演练；
- 3、根据实际工作编写相关案例；

演练形式：

- 1、角色扮演；
- 2、疑难、录音分析；
- 3、抽题，现场应答。

打造口碑服务

----服务技能提升实战训练营

实战训练营介绍：

传统培训中存在的最大弊端是，培训内容难于转化。即便当时的培训效果很好，但是过后发现员工应用的效果寥寥。

实战训练营旨在基于**真实的案例，真实的工作场景，及真实的管理表现**，老师给予及时的辅导，并给出**真实的评价和针对性、实用性、适用性强的解决方案**，实现培训效果的实时转化，真正做到**边学边用、边做边改变**的目标。

同时，老师会针对员工服务中洞察的问题，给予**班组管理、流程、话术及管理机制**方面的全面建议。

项目背景：

“我把这个录音发到网上去！”

“我去找上级机关投诉！”

“我会去 12315 投诉！”

“我找媒体了！”

“人家……就能做到，为什么你们就做不到！”

互联网时代，客户不仅维权意识强，服务的要求越来越高，还养成了找上级机关、发到网络媒体的习惯。

而网络评论更多的是情绪扩散，而非理性评判。

这些都使得服务越来越难做。

与此同时，服务在企业内部的地位并不高。

本项目旨在提升员工的服务技能，创设专业化、品牌话的服务话术等，提升客户体验，打造口碑服务。从而实现客服中心的价值最大化。

项目目标：

- 1、通过话术技巧，提升员工的服务技能，提供暖心服务；
- 2、教会员工运用话术化解投诉、降低越级投诉风险；
- 3、通过培养明星服务生，进而打造品牌服务形象；
- 4、深化服务带给企业的价值，扩大服务的影响力。

项目对象：

客服人员

项目安排：

阶段	主题	形式	时间	输出
第一阶段	技能培训	现场培训	2天	课件
第二阶段	话术编写	编写疑难话术	根据话术数量而定	疑难问题话术
第三阶段	实战演练	员工上岗，老师以班组为单位跟听辅导	半天/班组	追问话术
第四阶段	结果输出	竞赛、通关测试	1天	管理建议

项目运行机制：

- 1、本项目尽可能降低对于员工上线工作的时限影响；
- 2、尽可能的调动员工的积极性；
- 3、以班组为单位进行挑战赛，并对班组和个人进行排位赛；
- 4、每个阶段根据成绩进行排名；
- 5、最后阶段取排名前三名的班组和个人参加总决赛。

具体内容介绍：

第一阶段 技能培训

一、投诉处理中常踩的那些“坑”

主题：为什么很努力却依然处理不好投诉？

1、这些坑你踩过哪些？

- 你以为的那些“灭火”其实是在拱火
- 服务中的理解误区
- 投诉处理中不能踩的雷区

2、那些可以救火的话术

- 客户逼问公司的商业机密
- 客户追问公司的负面信息
- 公司有错，却不能对客户直接告知

二、暖心服务技巧

主题：如何通过话术提供暖心服务？

1、暖心服务话术编写原则

- 暖心话术的标准
- 话术语言的必要把握原则
- 话术编写的关键要素

2、投诉处理话术的前提

- 懂人性，解人心
- 要说是人多，还是人少？
- 面对不满的普遍心理

三、精准把握客户心理

主题：如何通过话术探知客户投诉的真实需求？

1、如何探知客户的真实意图

- 提问的艺术
- 只言片语中的意图分析
- 客户的诉求与需求辨别

2、不同需求的客户的话术应对

- “求抱抱”型客户应对
- 强势型客户应对
- 纠缠型客户应对
- 找领导型客户应对
- 发泄型客户应对

四、关于业务问题的解答

主题：澄清误解及运用专业性搞定客户

1、“高明”的解释

- 解释的角度选取
- “以始为终”的解释
- 解释不等于实话实说

2、化解的技巧

- 化解的路径选择
- 找到化解的“连接点”
- 暗喻与类比技巧应用

3、特殊场景中需要的话术

- 敏感问题的应答话术
- 不能实说时的话术
- 不了解实情时的话术

五、安抚的技巧

主题：如何处理好客户的心情？

1、劝慰的技巧

- 安抚的十种方法
- 情绪安抚的黄金时机
- 疏导才能通

2、提供高级的情绪价值

- “有人能懂”情绪输出法
- “给你力量”的话术技巧
- “站在一起”的情感表达

六、拒绝的技巧

主题：如何委婉的拒绝，不伤害客户感受？

1、拒绝的时机选择

- 拒绝的铺垫
- 拒绝的委婉表达
- 拒绝的后果评估

2、拒绝的技巧

- 汉堡包表达法
- 替代性拒绝法
- 难度系数拒绝法

七、说服的技巧

主题：如何引导客户接受我们的解决方案？

1、说服技巧

- 推导式说服法
- “上交主动权”说服法
- 博同情与示弱

2、引导技巧

- 从原因到后果
- 以终为始

- 渐进式引导

八、除了道歉还能说什么

主题：问题无解时，如何搞定客户？

1、问题无解时，能说什么

- 无解的问题，还能说什么
- 客户的问题我们不清楚，还能说什么
- 公司机密信息，还能说什么
- 公司有错但无解，还能说什么

2、如何避免客户越级投诉

- 当客户威胁要越级投诉时
- 当客户要发到网上时
- 当客户要索赔时

第二阶段 话术编写

演练内容：

- 1、疑难问题话术；
- 2、效果不好的话术改进；
- 3、无解问题的话术编写；
- 4、客户不认可的话术优化；
- 5、客户逼问时的应答话术；
- 6、客户咄咄逼人问题的应答话术。

以上话术的演练均以工作中实际发生的常见或者疑难投诉为案例；

老师会适度加大难度；

第三阶段 实战演练

演练形式：

- 1、以班组为单位；尽可能降低对于员工工作的影响；
- 2、用实际案例为演练，老师会适度加大难度；
- 3、为了训练员工的灵活应用能力，实行班组相互挑战的机制；
- 4、发现员工的应答问题及时指正，并培训班组长跟进辅导技巧；
- 5、对班组管理发现问题并给予解决方案。

第四阶段 通关测试

第四阶段的内容分为两项：

一、通关测试

- 1、每个员工均须参加；
- 2、测试分为必考题和抽考题，检验员工的应用情况；

- 3、重点考察安抚能力、解释能力、理解能力、暖心话术能力、拒绝能力和灵活应变的能力；
- 4、对班组和员工个人进行排名。

二、总决赛

- 1、通过实操演练中赛选出来的前三名参加总决赛；
- 2、以现场决赛的形式作为项目总结。

项目输出：

常用问题话术；
疑难问题话术；
管理建议。

投诉处理的徒手术

1+1 实训课堂

实训课堂：

实训课堂是指边学边用，边听边演练的模式。但实训课堂的演练是指真实的案例演练，并且在演练的过程中，老师通过现场观察、录音倾听或者角色扮演等模式，观察并发现员工中存在的共性、个性化的问题，并及时指导，给出调整策略和改进的方法。

同时，客服中心工作过于繁忙，且受到话务量激增、保接通率等运营现状影响，员工很难抽出大段时间用于培训。而实训的第二天辅导可以采取在工作现场进行的方式，将培训和工作有效结合，最大程度的保证工作的正常进行。

培训目标：

- 1、搞定疑难投诉，降低越级投诉风险；
- 2、提升疑难投诉处理效率和效果；
- 3、化敌为友，提升投诉客户的满意度和保有率。

实训课堂优于传统培训：

- 1、实现培训内容的直接转化；
- 2、节省时间，实训辅导可以在工作中进行；
- 3、延长培训效果，可以根据建议方案获得持续性的改进。

时间：

1 天集中培训+1 天实战辅导

一天培训内容：

一、疑难投诉的类型化分析

主题：不同类别的疑难投诉，如何应对？

1、双维度的类别划分

- 四象限划分法
- 不同维度投诉的处理原则
- 四种类别疑难投诉的处理方向

2、责任的划定与处理技术

- 当公司有错时
- 当公司没错但客户认定时
- 相应的法律法规

二、规则、政策类疑难投诉的处理

主题：如何搞定因政策和规则导致的疑难投诉？

1、关于政策的解释

- 政策的客户角度意义挖掘
- 关于规则解释的话术与说辞
- “硬解释”与“软说辞”

2、质疑服务规则的化解技巧

- “极致推导”和“多数派正义”
- 一剑封喉的“辩驳术”
- 顺应的技术

三、情绪类投诉的处理技巧

主题：如何应对客户因情绪导致的疑难投诉？

1、情绪问题化解

- 十大安抚技巧
- 三顺原则应用
- 四个关键阶段的情绪掌控

2、以心情带动事情

- “五大情绪价值”提供
- 投诉时客户的情感需求
- 如何用态度推动问题解决

四、拒绝却不伤害客户的技巧

主题：如何做到投诉处理中不伤害客户关系？

1、拒绝的时机选择

- 拒绝的铺垫

- 拒绝的委婉表达
- 拒绝的后果评估

2、拒绝的技巧

- 汉堡包表达法
- 替代性拒绝法
- 难度系数拒绝法

五、越级投诉的处理

主题：如何防止投诉影响扩大化？

1、越级投诉的处理

- 越级投诉的预防
- 越级投诉的处理和应对
- 越级投诉客户的跟踪服务

2、曝光类投诉的处理

- “三种”曝光危险的投诉类型
- “发网上”类型投诉的应对策略
- 危机问题应对

六、谈判技巧

主题：给客户带来损失时，如何降低损失？

1、公司有错时谈判技巧

- “黑白配”与“红白脸”技术
- 进攻与妥协
- 以退为进
- 临门一脚的时机把握

2、赔偿时谈判技巧

- 谈判前期准备
- 八大谈判技巧
- 声东击西法
- 软硬兼施

1天实战辅导内容：

一、刁蛮型客户案例演练

1、具体安排

9：00--10:30

2、搜集的案例需要具备：

- a、客户无理；
- b、客户纠缠，反复来电；
- c、明确拒绝，或者给出了最终解决方案后，客户不接受。

二、谈判演练

1、具体安排

10:40-12:00

2、搜集的案例需要具备两个特征：

- a、公司有错；
- b、被客户实锤；
- c、注定要赔偿型的案例；

三、关于公司内部禁忌的投诉案例演练

1、具体安排

13:30--15:00

2、搜集的案例需要具备：

- a、内部情况不方便告知客户；
- b、客户对于解释不认同；
- c、不希望客户继续追究。

以上演练中，老师都会在真实案例的基础之上增加难度。

四、总结性方向指引和方法指导

1、具体安排

15:10--16:30

2、总结性辅导，包括但不限于以下内容：

- a、团队投诉处理中常见的问题和所犯的错误；
- b、需要避免的坑和需要发挥的优势；
- c、团队投诉处理能力提升的后续修炼方式。

演练安排：

- 1、事先搜集真实的疑难案例，进行演练；
- 2、老师会根据情况加大难度演练；
- 3、根据实际工作编写相关案例；

演练形式：

- 1、角色扮演；
- 2、疑难、录音分析；
- 3、抽题，现场应答。

打造服务营销的双料明星

培训目标：

- 1、学习服务技能，提供暖心服务；
- 2、掌握营销技巧，实现服务营销一体化；
- 3、培养不惧疑难问题，运用技巧解决问题的能力；

培训时长：

2天，12小时

培训内容：

培训主题	培训形式	讲授内容	课程收获	
			认知改变	技能收获
服务营销的本质	案例分析 个人分享	1、服务营销的本质 <ul style="list-style-type: none"> ● 服务营销与服务、营销的差别 ● 服务营销的三个核心点 ● 服务营销的价值与趋势 2、做好服务营销的准备 <ul style="list-style-type: none"> ● 心态准备 ● 话术准备 ● 产品准备 ● 客户心理专业知识准备 	1、营销是服务的延伸； 2、营销不可怕，服务也可爱； 3、服务和营销都是为客户创造价值。	1、服务的关键点； 2、营销成功的关键； 3、服务营销的本质； 4、提升服务营销成功率的核心和能力。
	演练	案例： 1、客户为什么不满意？ 2、为什么成交率低？	将所学技能直接转化为应用	
服务营销中的关系把控	视频案例 挑战赛	1、“服务”与“营销”的关系 <ul style="list-style-type: none"> ● 本与体的差别 ● 服务营销中的术与道 ● 服务营销如何双赢 2、服务营销的成功关键 <ul style="list-style-type: none"> ● 双刃剑中的“刃”把控 ● 结果导向的过程把控 	1、服务营销是一体两面； 2、服务营销成功的关键在于需求把控。	1、服务营销的双成功技巧； 2、服务营销成功的过程把控； 3、服务营销中的陷阱； 4、产品、服务与

		<ul style="list-style-type: none"> ● 服务营销成功的客户心理要素分析 		营销的结合点。
	演练	案例： 1、为什么不能双指标成功？ 2、要如何做到平衡？	将所学技能直接转化为应用	
服务营销的成功核心	案例分析 个人分享	1、心态扭转 <ul style="list-style-type: none"> ● 从“服务”到“营销”的心理转变 ● 畏难情绪管理 ● 挫败感应对 ● 强韧心理塑造 2、营销技巧的精进 <ul style="list-style-type: none"> ● 服务营销的三重境界 ● 服务营销中的产品知识拆解 ● 服务营销中的“客户心理与情绪”把控 	1、服务营销的价值感； 2、体会成功的喜悦； 3、调节面对客户的积极心态； 4、共情，是服务和营销的核心保证。	1、委屈和畏难心理调节方法； 2、如何快速识别客户心理的技巧； 3、如何把控客户的情绪走向。
	演练	案例： 1、为什么客户总是说不？ 2、如何应对自我的畏难心理？	将所学技能直接转化为应用	
化解不满与投诉	小组竞赛 个人挑战赛	1、引导与说服技巧 <ul style="list-style-type: none"> ● 顺应性表达 ● 表达中的反转技巧 ● 如何化解客户的决绝表态 2、安抚技巧 <ul style="list-style-type: none"> ● 化解情绪的六种表达方式 ● 如何让客户的情绪降下来 ● 怎样才能让客户回归理性 	1、客户说不，未必是真的不需要； 2、客户的情绪不可怕，总有办法安抚。	1、安抚客户的技巧； 2、引导客户的技巧； 3、化解客户的不满技巧； 4、投诉处理技巧。
	演练	案例： 1、如何平复客户的情绪？ 2、如何在客户的抱怨种销售？	将所学技能直接转化为应用	
从投诉到营销机会	角色扮演 小剧场	1、投诉客户的心理 <ul style="list-style-type: none"> ● 始于问题，终于情感 ● 投诉客户的常见心理 ● 当问题无解时还能做什么 2、如何从投诉到营销 <ul style="list-style-type: none"> ● 客户的诉求与需求 ● 如何满足客户无解的需求 ● 如何抓住客户“省钱，嫌麻烦”的心理 	1、机会无时无刻不在； 2、问题无解，客服依然有价值； 3、以销售解决投诉问题。	1、问题无解时的处理技巧； 2、如何在被拒绝后再次销售； 3、如何从投诉到销售的转化。
	演练	案例： 1、客户不配合，怎么办？ 2、客户的无理要求，如何应对？	将所学技能直接转化为应用	
卖点与销售话术	拍灯赛	1、产品卖点分析 <ul style="list-style-type: none"> ● 产品特性与价值分析 	1、销售不是流程执行；	1、产品特性与卖点分析；

	案例分析	<ul style="list-style-type: none"> ● 产品卖点与客户需求结合点 ● 客户的痛点与需求点 2、服务营销话术 <ul style="list-style-type: none"> ● 从服务到营销的链接话术 ● “浸润式”卖点推介话术 ● 服务营销的特色话术 	2、营销需要把握客户心理，更要挖掘产品对于客户的价值。	2、营销的场景话术； 3、不同类型客户的个性化话术； 4、有吸引力的开场话术。
	演练	案例： 1、普通产品如何找卖点？ 2、如何编写营销话术？	将所学技能直接转化为应用	
服务、营销的双重关键点把控	小剧场角色扮演	1、拒绝的技术 <ul style="list-style-type: none"> ● 留有余地的拒绝 ● 拒绝的善后处理 ● 温柔拒绝的技巧 2、应对拒绝的艺术 <ul style="list-style-type: none"> ● 应对拒绝的话术 ● 改换角度的尝试 ● 顺应与引导技巧 	1、拒绝投诉客户，依然可以进行销售； 2、被客户拒绝时，可能恰恰说明了客户的心理及需求。	1、拒绝的时机选择； 2、拒绝的艺术； 3、顺应引导的方法； 4、追问的技巧。
	演练	案例： 1、如何拒绝大客户？ 2、如何拒绝客户的无理要求？	将所学技能直接转化为应用	
营销技巧	角色扮演挑战赛	1、如何创设客户的需要心理 <ul style="list-style-type: none"> ● 客户的常见心理 ● 客户的个性化心理分析 ● 客户的需求与产品的特色结合 2、逼单话术 <ul style="list-style-type: none"> ● 逼单的时间节点把控 ● 顺应成交与逼单分析 ● 逼单话术 	1、需求是创造出来的； 2、胆大心细的才是真销售； 3、临门一脚是关键。	1、如何创造需求？ 2、如何结合卖点与需求？ 3、逼单的技巧。
	演练	案例： 1、当逼单适得其反时 2、是所有的客户都要销售吗？	将所学技能直接转化为应用	
做服务营销的双料明星	抽签赛	1、客服人员常见的情绪 <ul style="list-style-type: none"> ● 被拒绝后的挫败感 ● 被客户责骂的愤怒感 ● 帮不到客户的无力感 ● 业绩被扣罚的委屈感 2、帮助员工走出情绪牢笼 <ul style="list-style-type: none"> ● 情绪认知的ABC法则 ● 转换“失败”情绪的方法 ● 负面情绪的正面意义解读 ● 自我心理建设与强大内心 3、服务营销双料明星的习惯养成 <ul style="list-style-type: none"> ● 越挫越勇的心态 	1、挫败感可以有，但不能常在； 2、挫商，是重要的情商； 3、优秀是可以成为习惯的。	1、服务营销必备的习惯； 2、自我激励的方法； 3、持续成长期的方法。

		<ul style="list-style-type: none"> ● 技巧更新的习惯 ● 客户解读的能力 ● 自我提升的信心 		
	演练	案例： 1、如何给自己打鸡血？ 2、如何让内心强大？	将所学技能直接转化为应用	

服务营销能力提升

---实战训练项目介绍

项目目标：

- 教会班组长带团队的方法，提升班组长的管理技能；
- 教会班组长辅导员工的方法，提升员工的工作积极性和留存率；
- 转变营销思维，提升成交率；
- 降低流失率，提升团队业绩。

时间安排：

- 集中培训两天
- 辅导---每 15 人/天

培训内容：

班组营销技能提升

一、员工营销技能差的原因分析

解决问题：如何清晰的明了营销业绩的问题，以对症下药？

1、员工的普遍心态

- ◇ 服务思维与营销思维的差别
- ◇ 员工业绩主攻方向问题
- ◇ 员工的胆怯心理
- ◇ 员工的固化思维
- ◇ 挫败感与恐惧心理
- ◇ 员工的技巧问题

2、班组的营销氛围问题

- ◇ 营销团队需具备的管理风格

- ◇ 销售气氛营造
- ◇ “成功瞬间”营造的管理方式
- ◇ 团队的相互感染与暗示

二、从投诉到营销机会

解决问题：如何抓住客户投诉到营销机会的丝滑瞬间？

1、投诉客户的心理

- ◇ 始于问题，终于情感
- ◇ 投诉客户的常见心理
- ◇ 当问题无解时还能做什么

2、如何从投诉到营销

- ◇ 客户的诉求与需求
- ◇ 如何满足客户无解的需求
- ◇ 如何抓住客户“省钱，嫌麻烦”的心理

3、投诉转营销话术

- ◇ 洞察客户心理的那一句话
- ◇ 引导客户尝试的话术
- ◇ 解释改套餐的话术

三、营销技巧

解决问题：如何应对客户的拒绝？

1、如何创设客户的需要心理

- ◇ 客户的常见心理
- ◇ 客户的个性化心理分析
- ◇ 客户的需求与产品的特色结合

2、如何应对拒绝

- ◇ 应对拒绝的话术
- ◇ 改换角度的尝试
- ◇ 顺应与引导技巧

四、员工的“畏难”情绪管理

解决问题：如何帮助员工应对被拒绝后的心理？

1、客服员工常见的情绪

- ◇ 被拒绝后的挫败感
- ◇ 被客户责骂的愤怒感
- ◇ 帮不到客户的无力感
- ◇ 业绩被扣罚的委屈感

2、帮助员工走出情绪牢笼

- ◇ 情绪认知的 ABC 法则
- ◇ 转换“失败”情绪的方法
- ◇ 负面情绪的正面意义解读
- ◇ 自我心理建设与强大内心

五、个性化的激励

解决问题：如何帮助员工提升积极性？

1、员工的欲求分析

- ◇ 员工的个性化需求分析
- ◇ 员工的个性化激励
- ◇ 员工的动力长效保持

2、员工的个性化管理

- ◇ 如何刺激躺平的员工
- ◇ 如何管理只追求话务量的员工
- ◇ 如何帮助员工解决“开口”的问题

六、服务营销团队的氛围管理

主题：如何提升团队的销售氛围？

1、团队现场的情绪管理

- ◇ 利用成交机会的激励
- ◇ 成功的氛围打造
- ◇ 抓住每一个胜利的时刻

2、营销氛围形成与感染

- ◇ 早班会的作用与技巧
- ◇ 营销团队中的“暗示”与“感染”
- ◇ 营销团队的班组激励

第二阶段 实战演练

演练安排：

每个班组长需要从以下四项项目中选三项进行演练。

- 内心挫败感强烈
- 不敢开口
- 话术能力差
- 不能理解客户的问题

演练形式：

- 1、真实案例和员工；
- 2、班组长演练，老师观察，结束后一对一及时指导；
- 3、共性问题对其他班组长一并指导；
- 4、每天至少一个小时的复盘；

第三阶段 跟踪辅导

形式：

线上，微信群

具体内容：

- 1、可自行组织班组长轮流分享或者提出问题，学员相互解答，老师评判；
- 2、也可以由学员自发提问，老师解答。

管理形式：

- 1、班组实行销售业绩比赛；
- 2、方法和技巧的总结比赛；

输出：班组营销技巧话术

客服班组管理沙盘课

课程目标：

- 1、给客服班组长系统化的管理方法；
- 2、实现班组长管理思维的升级；
- 3、加速客服中心班组的成长；
- 4、打造暖心客服团队。

沙盘课介绍：

本课程以客服管理的一天为顺序，演绎和讲解各个管理环节中的问题及方法，以实现边培训边转化为行动的目标。

课程目标：

客服中心班组长。

课程时间：

2天，12课时。

课程内容：

培训主题	培训形式	讲授内容	课程收获	
			认知改变	技能收获
早班会	抽签演练 观摩学习 小组讨论 优化演练	1、早班会 <ul style="list-style-type: none"> ● 早班会的作用 ● 早班会的常规方式 ● 创新的早班会 2、工作氛围调动 <ul style="list-style-type: none"> ● 如何利用碎片时间团建 ● 团队的氛围调动 	1、早班会不仅仅业务培训； 2、早班会是最好的激励机会； 3、早班会	1、早班会的创新方式； 2、调动团队氛围的方法。

		<ul style="list-style-type: none"> ● 团队的氛围及时调整 	是团建。	
	演练	案例： 1、员工为何无精打采？ 2、团队心散了；	将所学技能直接转化为应用	
客服员工的指标管理	案例分析挑战赛角色扮演	1、客服员工的指标分析 <ul style="list-style-type: none"> ● 客服中心的结果与过程指标 ● 质量与效率指标解析 ● 指标差背后的常见原因 ● 管理者的辨析式思维培养 2、客服员工的业绩提升 <ul style="list-style-type: none"> ● 3--员工技能的三个层级 ● 4--影响客服员工的四个关键环节 ● 5--客服员工的五种核心能力 ● 员工指标长效改善的模型 	1、管理，需要给员工方法，不只是鼓劲； 2、指标差源于能力弱； 3、辅导是管理者的重要能力。	1、指标分析方法； 2、辅导的方法； 3、帮助员工提升不同指标的方法。
	演练	案例： 1、通话时长长，客户满意度差，咋办？ 2、那些业绩拖后腿的员工，咋办？	将所学技能直接转化为应用	
客服员工的情绪管理	角色扮演剧本编写及演练	1、客服员工常见的情绪 <ul style="list-style-type: none"> ● 被客户责骂的愤怒感 ● 帮不到客户的无力感 ● 业绩被扣罚的委屈感 ● 工作太枯燥的疲倦感 2、帮助员工走出情绪牢笼 <ul style="list-style-type: none"> ● 情绪认知的 ABC 法则 ● 从情绪黑洞探知 ● 负面情绪的正面意义解读 ● 面对客户责骂时的平常心培养 3、从情绪出发的管理 <ul style="list-style-type: none"> ● 如何从情绪差异化表现识别员工 ● 情绪化员工的正面引导 ● 负能量员工的转化 ● 阳光心态培养 	1、员工的情绪是合理的； 2、情绪需要疏导，不是堵住； 3、情绪管理的前提是了解性格。	1、当出现投诉时的管理流程； 2、个性化的情绪管理； 3、由情绪分析性格的方法。
	演练	案例： 1、怼完客户就后悔，咋办？ 2、员工为啥是休眠火山？	将所学技能直接转化为应用	
客服中心的投诉管理	案例分析录音分享小组比赛	1、客户投诉时的心理分析 <ul style="list-style-type: none"> ● 客户投诉的问题需求与情绪需求 ● 投诉处理时的策略 ● 投诉处理的关键时机把握 	1、客户说的未必是真正的需求； 2、客户心理分析是关键； 3、客户心理分析是关键	1、客户的心理分析方法； 2、投诉处理的关键； 3、投诉处理技

		2、投诉处理的核心技巧 <ul style="list-style-type: none"> ● 安抚客户的技巧 ● 解释的角度与方式方法 ● 如何拒绝客户但不伤人 ● 如何引导客户接受解决方案 ● 无解的投诉，如何处理 3、投诉的预防 <ul style="list-style-type: none"> ● 结束，才是预防的开始 ● 投诉过程分析与复盘 ● 关键流程与能力改善 	键； 3、投诉要解决的不是事情本身； 4、问题无解，服务依然有价值。	巧； 4、投诉处理的员工辅导技巧。
	演练	案例： 1、如何避免客户的越级投诉？ 2、如何提升团队的投诉处理能力？	将所学技能直接转化为应用	
客服班组的现场管理	角色扮演	1、班组现场管理的秩序化 <ul style="list-style-type: none"> ● 现场管理的关注范围与重点 ● 现场管理的优先级划分 ● 风险防控与效率平衡 2、规范且灵活的现场管理机制 <ul style="list-style-type: none"> ● 激发员工动能的机制建立 ● 现场管理中的“暗示”与“感染” ● 现场管理中“度”的把握 	1、现场把控的关键在于秩序； 2、管理中的秩序制定更加重要； 3、管理中的心理学。	1、现场管理的原则与技巧； 2、管理中的平衡术； 3、管理中的度的把控。
	演练	案例： 1、越忙越乱，身累心累，咋办？ 2、如何提升员工对管理者的信任感？	将所学技能直接转化为应用	
客服班组的氛围营造	小组讨论 个人分享 角色扮演	1、服务意识从何而来 <ul style="list-style-type: none"> ● 化解员工的负面情绪感染 ● 暖心服务氛围营造 ● 打造共情程度高的服务团队 2、服务工作价值感塑造 <ul style="list-style-type: none"> ● 工作的价值感探寻 ● 结果导向的服务体验感 ● 发自内心的职业美感体悟 	1、团队氛围是可以塑造的； 2、氛围决定业绩。	1、提升团队氛围的方法； 2、集体情绪的调动与管理； 3、团队文化和服务意识的建设。
	演练	案例： 1、大面积投诉爆发时，如何安然度过？ 2、如何提升团队的集体服务意识？	将所学技能直接转化为应用	
客服班组的员工积极性改善	角色扮演 挑战赛	1、员工工作动能的源泉分析 <ul style="list-style-type: none"> ● 员工的职场需求分类 ● 工作动能的来源解析 ● 员工激励的双向法则 2、员工激励的技巧 <ul style="list-style-type: none"> ● 常见动能的“树状”模型 	1、员工的积极性是可以调动的； 2、激励的前提是心理分析；	1、员工的动力分析； 2、激励的心理学原理； 3、个性化的激励措施。

		<ul style="list-style-type: none"> ● 动机原则下的“六式”激励 ● 基于“暗需求”的激励技巧 	3、大部分员工的积极性都不是自发的。	
	演练	案例： 1、家境条件好的员工如何激励？ 2、如何激励躺平的员工？	将所学技能直接转化为应用	
客服班组个性化员工管理	角色扮演 视频案例	1、管理，非针对行为 <ul style="list-style-type: none"> ● 基于心理学的人格分析法 ● 个性化员工的共性与个性 ● 人格的“3-4”解析模型 2、个性化员工管理 <ul style="list-style-type: none"> ● 躺平的员工咋办 ● 不缺钱的员工咋办 ● 唯我独尊的员工咋办 	1、管理，针对的不是行为； 2、没有一招通用的方法； 3、权变才是好管理。	1、员工分析公式； 2、个性化员工管理方法； 3、新生代员工的特色管理。
	演练	案例： 1、员工摆烂了，咋办？ 2、不合群，情商低的员工管理	将所学技能直接转化为应用	
客服班组长的管理思维培养	挑战赛	1、管理，就是种思考问题的方式 <ul style="list-style-type: none"> ● 客服班组需要的两大思维模式 ● 管理思维的广度拓宽 ● 如何让思考更加有深度 2、管理中的自我提升思维培养 <ul style="list-style-type: none"> ● 问题发生时的分析模型 ● 解决方案的分析思路 ● 复杂问题的解读与处理模式 	1、团队的问题是管理者的问题； 2、解决问题的能力是最重要的能力。	1、管理者的自我审视； 2、自我激励方法； 3、解决问题的思路。
	演练	案例： 为什么遇到问题还是不知道如何处理？	将所学技能直接转化为应用	

“触动式”管理法

-----班组长进阶课堂

课程背景：

对于零零后等新生代员工逐渐发现，不仅规章制度不管用，摆事实讲道理无效，甚至连续绩效激励都不管用了。胡萝卜和大棒均失效的职场，该如何提升管理的有效性，有效激励新生代的员工，并提高他们的职场留存周期呢？

研究发现，对于薪酬不再那么在意的新生代员工而言，他们更加在意的是情绪的调动、感情的触动和心情的影响。也就是说，对于新生代的员工需要的是更加走心式的管理。而通过调动情绪，触动情感来管理，也是管理的发展方向。

课程目标：

- 1、 顺应新生代员工的特点，让改变自然发生；
- 2、 激发新生代员工的热情和主观积极性。
- 3、 打造暖心的团队，快乐的实现团队目标。

课程对象：

管理者

课时： 2天，12小时

课程内容：

培训主题	培训形式	讲授内容	课程收获	
			认知改变	技能收获
最新的管理方式和理念是什么？	视频案例 小组讨论 个人分享	1、管理环境的变化 <ul style="list-style-type: none"> ◇ 员工对于工作需求度的变化 ◇ 员工的个性化凸显特征 ◇ 员工工作及生活心态的变化 ◇ 当躺平成为了一种流行思潮 2、管理的手段及方式演变 <ul style="list-style-type: none"> ◇ 从讲道理到情感触动 ◇ 从绩效推动到兴趣引导 ◇ 从集体主义到个体尊重 ◇ 从外部诱感到内部驱力 	1、躺平成为了正常且普遍的现象； 2、员工改变社会改变，管理必须要变； 3、传统的管理方式不管用了。	1、新型管理方式的转变方向； 2、管理者的观念更新； 3、新生代的管理手段和方法。
	演练	案例： 1、员工不听道理； 2、员工过于躺平，咋办？	将所学技能直接转化为应用	
如何掌握触动管理的工具？	案例分析 重点分享	1、触动式管理的工具箱 <ul style="list-style-type: none"> ◇ 心理学中的管理工具 ◇ 经典管理学理论与实践 ◇ 情绪研究在管理实践中的应用 ◇ 服务业的行业管理特征 2、触动式管理的实施路径 <ul style="list-style-type: none"> ◇ 从众--暗示---感染 ◇ 意识--潜意识--无意识 ◇ 动机--能力--提示 	1、触动不是劝说，不是引导； 2、触动管理是真正为员工好； 3、管理需要理性和感性相结合； 4、不要指望单纯的讲道理能把员工讲的通。	1、管理学知识； 2、心理学常识； 3、触动管理的流程性技巧； 4、触动管理的流程与关键； 5、触动管理的工具箱。

		◇ 认知--情绪--行为		
	演练	案例： 1、为啥员工越来越难带了？ 2、让人“发疯”的员工啊，如何管理。	将所学技能直接转化为应用	
触动的方法与技巧	实践演练 角色扮演	1、触动技巧 ◇ 改写剧本--角色认知--深入体悟 ◇ 外部诱惑--自我调节---内部驱力 ◇ 观念--态度--行为 ◇ 惩戒--奖励--兴趣 2、个性化员工的触动方式 ◇ 员工动力源的划分维度 ◇ 不同维度员工的适配触动方式 ◇ 适配平衡与动态调整	1、触动是种方法，也是管理理念； 2、奖惩方式的方式微； 3、不同员工需要个性化的管理方式。	1、管理者的必备思维； 2、深度分析的管理方式； 3、触动的个性化方案； 4、消除员工阻力的方法。
	演练	案例： 1、一个动不动就找家人来的员工； 2、情绪激动又无法辞退的员工。	将所学技能直接转化为应用	
以理服人，“道”亦有道	挑战赛 拍灯赛	1、“道理”亦有道 ◇ 道理，从“条理”到“得道” ◇ 拆解认知误区，调整思维模式 ◇ 打破固有框架，重新塑造认知 2、启发式沟通 ◇ 引发自省的“钩子” ◇ 引导思考的“问题” ◇ 激发感悟的“能量”	1、你的道理未必是人家的； 2、道理更需要道理； 3、讲道理的方式比道理本身重要。	1、让人接受的讲道理的方式方法； 2、有技巧的驳斥的方法； 3、更新员工观念的流程与技术。
	演练	案例： 1、如何让员工接受服务失败不是客户的问题？ 2、如何给员工树立服务意识？	将所学技能直接转化为应用	
触动情绪，引发行为	案例分析	1、情绪按钮的开启 ◇ 五大情绪开关 ◇ 正向开启五法则 ◇ 负向激发四个步骤 2、服务工作的价值认知 ◇ 感受服务工作的美感 ◇ 正向服务思维的养成 ◇ 服务能力的强力塑造	1、员工行为的背后是情绪； 2、情绪是种按钮； 3、调动情绪是管理才能。	1、调动情绪的方法； 2、启动团队的集体情绪方法； 3、帮助员工树立积极的工作氛围。
	演练	案例： 1、没精打采的员工；	将所学技能直接转化为应用	

		2、激发团队的士气？		
工作“动力源”启动	视频案例	1、服务工作动力探寻 <ul style="list-style-type: none"> ◇ 个性化员工的深入认知 ◇ 从“所欲”探寻动力 ◇ 负能量员工的转变 ◇ 资深老员工的动力重启 2、缓解职业倦怠 <ul style="list-style-type: none"> ◇ 注意力转移与价值重启 ◇ 角色新塑与时段区隔 ◇ 身心调节与认知改变 ◇ 压力源确认与改善调节 	1、每个人都有工作动力； 2、员工的职业动力是可以重启的； 3、员工的表现，可以取决于管理。	1、挖掘员工工作动力的方法； 2、如何管理不配合的员工； 3、如何帮助员工走出职业倦怠。
	演练	案例： 1、职业倦怠的员工； 2、踢一脚动一动的员工。	将所学技能直接转化为应用	
员工业绩改变	案例分析小组分享	1、员工行为转变 <ul style="list-style-type: none"> ◇ 员工关键能力检验 ◇ 突破能力界限，探寻提升方法 ◇ 解锁业绩提升的密码 2、员工能力提升与业绩改变 <ul style="list-style-type: none"> ◇ 自身问题的自查自纠 ◇ 核心能力的提升路径 ◇ 提升业绩的计划与实施 	1、行为是可以引导出来的； 2、业绩是共创的； 3、让员工自发有动力是管理的终极目标。	1、客服中心的业绩分解； 2、辅导的方法； 3、提升业绩的能力提升。
	演练	案例： 1、固执的员工； 2、为什么管理越来越心累？	将所学技能直接转化为应用	
员工改变的长效保持	案例分析小组讨论	1、内驱力激发 <ul style="list-style-type: none"> ◇ 从动机出发，触动核心按钮 ◇ 从个性出发，针对个性特征 ◇ 从认知出发，引发行为改变 2、团队共同成长 <ul style="list-style-type: none"> ◇ 团队的凝聚与相互感染 ◇ 共同情绪的激发与互动 ◇ 共同成长与相互扶持 	1、真正的管理是要激发员工的内驱力； 2、团队氛围是情绪引导的； 3、员工之间的关系更加重要； 4、发挥每个人的价值。	1、让员工自发努力的方式； 2、如何激发员工的内驱力； 3、如何激发团队共同成长。
	演练	案例： 1、有个性的人太多的团队； 2、如何激发老员工居多的团队。	将所学技能直接转化为应用	

深度思考与有效管理

-----可涵盖客服班组管理的八大公式

课程目标：

- 1、掌握可直接应用的管理公式；
- 2、理清管理思路，提升独立做管理分析的能力；
- 3、通过批判式思维，独立运用更有效的管理手段；

课程对象：

管理人员

时间：

2天，12课时

课程内容：

培训主题	培训形式	讲授内容	课程收获	
			认知改变	技能收获
如何面对管理中的问题	案例分析 小组竞赛	1、问题的界定与分析 <ul style="list-style-type: none"> ● 卓越管理的三个阶段 ● 检验管理有效性的标准 ● 管理中的问题界定 2、管理思维特征 <ul style="list-style-type: none"> ● 管理思维的五大特征 ● 班组中的问题审视 ● 自我检验与客观审视 	1、管理者需要提升的不止方法，而是思维方式； 2、管理者需要学会独立思考；	1、检验管理有效性的标准； 2、自我管理风格检验； 3、自我管理效能审视。
	演练	案例： 1、不知道自己的管理是否有问题，也不知道应该怎么做； 2、员工为什么啥都不和我说？	将所学技能直接转化为应用	
从纷繁复杂的事务中找出管理重点的分析公式	小组分享 案例分析	1、班组管理问题审视 <ul style="list-style-type: none"> ● 班组管理优势与劣势分析 ● 班组绩效问题探讨 ● 班组问题挖掘与思考方向 2、管理重点的确定 <ul style="list-style-type: none"> ● 如何理清出管理的头绪 ● 管理中关键点问题分析 ● “拍脑袋”与理性分析 	1、理性分析，不是靠直觉； 2、“我认为”管理方式的害处。	1、拆解问题的流程； 2、发现问题的方法； 3、解决问题的公式。
	演练	案例： 1、感觉一团乱麻，不知从何处入手； 2、对团队不满意，但是却总感觉无从下手	将所学技能直接转化为应用	
面对不满的现状，找到破解之路的	录音案例	1、现状检验分析 <ul style="list-style-type: none"> ● 为什么总感觉管理手段有限 ● 阻碍了管理效果的三大要素 	1、不是所有的问题都是员工的问	1、当员工出错时的分析公式； 2、流程分析公

公式		<ul style="list-style-type: none"> ● 是什么影响了结果的实现 2、流程问题分析 <ul style="list-style-type: none"> ● 流程问题的发现 ● 流程优化的流程 ● 流程检验的公式 	题； 2、管理者需发现共性的问题； 3、流程问题才是大问题。	式； 3、流程优化公式。
	演练	案例： 1、团队效率低，用了很多办法，均无效； 2、问题总是重复出现，如何彻底解决？	将所学技能直接转化为应用	
消除已形成习惯的共性问题的解决公式	视频案例	1、团队模式分析 <ul style="list-style-type: none"> ● 团队的沟通模式； ● 团队中的有影响力的人； ● 团队的气氛； 2、改变团队的公式 <ul style="list-style-type: none"> ● 扰动---破解之路； ● 破碎---改变之路； ● 重组---重生之路 	1、团队一旦形成模式，就会被模式带走； 2、改变从打破开始。	1、团队模式分析； 2、心理分析的方法借鉴； 3、改变团队的公式。
	演练	案例： 1、团队氛围很差，如何改变； 2、流失率高的团队，工资又不能增加。	将所学技能直接转化为应用	
提升团队业绩的公式	录音分析	1、超长话务管理 <ul style="list-style-type: none"> ● 超长话务的常见原因分析 ● 超长话务的班组共性原因分析 ● 超长话务的员工解决方案 2、杜绝差错率的方法 <ul style="list-style-type: none"> ● 减少差错率的方法评估 ● 员工的能力分析公式 ● 员工辅导有效性检验 	1、超长话务不是客户的问题，甚至不是员工的问题，恰恰是管理的问题； 2、特殊问题的价值。	1、超长话务的分析公式； 2、降低差错率的方法；
	演练	案例： 1、当各项指标都不达标时； 2、为什么总是有超长的疑难问题？	将所学技能直接转化为应用	
疑难问题处理公式	案例分析 个人分享	1、疑难问题解决 <ul style="list-style-type: none"> ● 疑难投诉发生 ● 现场突发状况 ● 员工奇葩问题 2、深度思维的分析公式 <ul style="list-style-type: none"> ● 思维的深度与广度 ● 深度思维的八步骤 ● 深度思维的流程 	1、奇葩问题并不是真奇葩，是缺少分析方法； 2、独立思考是管理者的成长； 3、看问题	1、疑难问题的解决公式； 2、深度思维的方法； 3、创新思维培养。

			的深度是关键。	
	演练	案例： 1、当因客户投诉导致员工集体离职时； 2、当投诉连续爆发时。	将所学技能直接转化为应用	
如何分析个性化员工的公式	角色扮演 案例分析	1、员工分析模型 ● 从行为开始的分析 ● 从结果开始的分析 ● 人物分析的五阶段 2、员工引导术 ● 从劝说到引导 ● 理性引导流程 ● 八种感性引导技巧 ● 引导的八种形式	1、管理，不是行为，而是动机； 2、员工的行为是可以引导出来的。	1、员工分析公式； 2、引导员工达成目标的技巧； 3、叛逆的员工，如何管理； 4、新生代员工的管理技巧。
	演练	案例： 不辞职、不配合、不上进的员工	将所学技能直接转化为应用	
提升管理效能的公式	案例分析	1、管理见效的必备思维 ● 改变针对行为的直觉管理 ● 改善仅针对问题的管理模式 ● 提升以点带面的思考方式 ● 转变只会讲道理的僵化管理手段 2、系统化管理思维 ● 客服中心的管理，是系统工程 ● 管理，就是破局的过程 ● 从点的改变，到，流程化改变 ● 不可不知的客服中心运营模式图	1、改变管理思维，才是重点； 2、管理就是破局。	1、管理者的必备思维； 2、系统化思维的方法； 3、如何提升客服中心的运营管理效能？
	演练	案例： 如何改变越管理心越累？	将所学技能直接转化为应用	

客服中心班组长胜任力提升及流失率控制

实战训练营

实训营介绍：

传统培训最大弊端是，培训效果难于转化。即便当时的培训效果很好，但是过后发现员工应用的效果

寥寥。

训练营旨在基于**真实的案例，真实的工作场景，及真实的管理表现**，老师给予及时的辅导，并给出**真实的评价和针对性、实用性、适用性强的解决方案**，实现培训效果的实时转化，真正做到边学边用、边做边改变的目标。

同时，老师会针对班组管理中洞察的问题，给予公司**运营、流程及管理机制方面的全面建议**。

实训营目标：

- 根据班组长真实管理表现，提供个性化的改进建议和方法指导；
- 根据班组管理中存在的共性问题，给予定制化的集中培训；
- 结合行业及公司特征，建立班组长的胜任力模型；
- 测评现有班组长的能力，找出管理技能短板；
- 依据测评结果给出解决方案，快速提升整体的管理水平；
- 由班组管理中延展的问题，给出运营管理、客户体验及流程优化等方面的管理建议。

实训营实施产出：

- 定制化班组长工作手册
- 班组长能力评价结果
- 运营管理建议书

项目安排：

阶段	主题	形式	时间	输出
第一阶段	班组管理能力提升	集中培训	1天	课件
	员工离职预防及挽留	集中培训	1天	课件
第二阶段	实战演练	实战演练	10人/天	管理建议
第三阶段	通关测试	一对一考试	1天	测试结果
第四阶段	跟踪辅导	线上	30天	班组管理手册

项目实施机制：

- 1、以管理团队为单位进行班组间的竞赛机制；
- 2、培训和演练过程中老师根据情况打分；
- 3、最后的通关考试分为必答题和抽答题；
- 4、最后根据总成绩对团队和个人进行排名。

第一阶段课程内容：

第一天

班组管理技能提升

一、班组长的角色认知及管理风格

解决问题：班组长如何反省自身的管理问题？

1、班组管理的角度和立场

- ◇ 当员工立场和公司立场冲突时
- ◇ 班组长的外部角色和内部角色
- ◇ 班组长的心理建设

2、班组长的管理风格

- ◇ 不同类型的员工
- ◇ 不同员工所适合的管理风格
- ◇ 管理者风格的调整
- ◇ 管理风格的适用性

二、班组中的沟通技巧

解决问题：如何提高对员工的沟通技巧？

1、犯错沟通

- ◇ 绩效沟通
- ◇ 员工犯错沟通
- ◇ 员工鼓励沟通
- ◇ 员工辅导时的沟通

2、鼓励性沟通

- ◇ 如何给员工鼓劲
- ◇ 如何说服员工
- ◇ 如何引导员工

三、客服员工的情绪管理

解决问题：如何帮助员工控制情绪，提供暖心服务？

1、客服员工常见的情绪

- ◇ 被客户责骂的愤怒感
- ◇ 帮不到客户的无力感
- ◇ 业绩被扣罚的委屈感
- ◇ 工作太枯燥的疲倦感

2、帮助员工走出情绪牢笼

- ◇ 情绪认知的ABC法则
- ◇ 从情绪黑洞探知
- ◇ 负面情绪的正面意义解读
- ◇ 面对客户责骂时的平常心培养

3、从情绪出发的管理

- ◇ 如何从情绪差异化表现识别员工
- ◇ 情绪化员工的正面引导
- ◇ 负能量员工的转化
- ◇ 阳光心态培养

四、客服员工的指标管理

解决问题：如何提升员工的业绩指标？

1、客服员工的指标分析

- ◇ 客服中心的结果与过程指标
- ◇ 质量与效率指标解析
- ◇ 指标差背后的常见原因
- ◇ 管理者的辨析式思维培养

2、客服员工的业绩提升

- ◇ 3--员工技能的三个层级
- ◇ 4--影响客服员工的四个关键环节
- ◇ 5--客服员工的五种核心能力
- ◇ 员工指标长效改善的模型

五、客服班组的现场管理

主题：如何提升管理的效能？

1、班组现场管理的秩序化

- ◇ 现场管理的关注范围与重点
- ◇ 现场管理的优先级划分
- ◇ 风险防控与效率平衡

2、规范且灵活的现场管理机制

- ◇ 激发员工动能的机制建立
- ◇ 现场管理中的“暗示”与“感染”
- ◇ 现场管理中“度”的把握

第二天

留住员工的脚步

一、员工流失率管理

解决问题：如何做好员工挽留工作？

1、员工在职生命周期分析

- ◇ 员工在职的生命周期分析；
- ◇ 每个阶段员工流失的原因分析；
- ◇ 各阶段员工流失的控制关键点。

2、上岗初期的流失控制

- ◇ 为何会“上岗即离职？”
- ◇ 新员工在上岗初期的需求是什么？
- ◇ 如何把握三个关键时期塑造优秀员工？
- ◇ 如何帮助员工尽快适应工作？
- ◇ 如何让新员工快乐的工作？
- ◇ 如何让新员工快速融入团队？
- ◇ 塑造员工行为的八大方式；
- ◇ 新员工管理关键字---归属感。

3、离职管理

- ◇ 员工满意度影响要素分析；
- ◇ 如何测评员工满意度？

- ◇ 员工离职时必须做好的四件事；
- ◇ 离职员工的追踪管理；
- ◇ 留住员工，需做好哪些分析工作？
- ◇ 离职面谈的内容设计；
- ◇ 离职面谈的技巧训练。

二、客服班组的服务氛围营造

主题：如何让员工快乐工作？

1、服务意识从何而来

- ◇ 化解员工的负面情绪感染
- ◇ 暖心服务氛围营造
- ◇ 打造共情程度高的服务团队

2、服务工作价值感塑造

- ◇ 工作的价值感探寻
- ◇ 结果导向的服务体验感
- ◇ 发自内心的职业美感体悟

三、客服班组的工作积极性改善

主题：如何激发员工的工作积极性？

1、员工工作动机的源泉分析

- ◇ 员工的职场需求分类
- ◇ 工作动机的来源解析
- ◇ 员工激励的双向法则

2、员工激励的技巧

- ◇ 常见动机的“树状”模型
- ◇ 动机原则下的“六式”激励
- ◇ 基于“暗需求”的激励技巧

四、客服班组个性化员工管理

主题：如何管理那些有个性的员工？

1、管理，非针对行为

- ◇ 基于心理学的人格分析法
- ◇ 个性化员工的共性与个性
- ◇ 人格的“3-4”解析模型

2、个性化员工管理

- ◇ 躺平的员工咋办
- ◇ 不缺钱的员工咋办
- ◇ 唯我独尊的员工咋办

第二阶段 实战演练

演练安排：

每个班组长需要从以下七项项目中选四个方向的案例进行演练。

- 早班会
- 效率低的员工
- 服务质量差的员工
- 营销差的员工
- 积极性差的员工
- 有离职意向的员工
- 团队氛围提升

演练形式：

- 1、真实案例和员工；
- 2、班组长演练，老师观察，结束后一对一及时指导；
- 3、共性问题对其他班组长一并指导；
- 4、每天至少一个小时的复盘；

第三阶段 通关测试

测试安排：

- 1、一对一测试；
- 2、分为必考题和抽考题两部分；
- 3、在考试结束时及时一对一指导；
- 4、重点考核班组长的辅导能力、激励能力、沟通技巧、解决问题能力和团队管理思路；
- 5、对团队和班组长个人进行打分，排名。

第四阶段 跟踪辅导

形式：

线上，微信群

具体内容：

- 1、可自行组织班组长轮流分享或者提出问题，学员相互解答，老师评判；
- 2、也可以由学员自发提问，老师解答。

客服中心质量管理与客户体验提升

-----提升质量管理的价值

课程目标：

- 1、提升质量管理团队的能力；
- 2、提升整体的服务质量及客户体验；
- 3、让质量管理在运营效果提升中发挥更大的作用；
- 4、提升服务质量管理的价值。

课程对象：

质检团队、SP、班组长、运营主管、运营经理

课程时间：

2天，12课时

课程内容：

培训主题	培训形式	讲授内容	课程收获	
			认知改变	技能收获
让质量管理成为价值管理	先进经验分享	1、服务质量管理的价值最大化方向 <ul style="list-style-type: none"> ● 质量管理的深度 ● 质量管理的宽度 ● 质量管理深入运营的程度 ● 质量管理与其他部门的关系 2、服务管理的方向 <ul style="list-style-type: none"> ● 服务管理的温度 ● 客户体验与服务质量 ● 质量管理的创新模式 ● 如何“顺滑”与其他部门的关系 	1、质管不是质检； 2、质检的价值； 3、卓越质检的层次。	1、扩展眼界，质检还可以这么做； 2、同业的质量管理模式借鉴； 3、质量管理的前提； 4、质量管理的三个价值层次标准。
	演练	案例： 为何运营部门不满意质检？ 如何做一个有价值的质检？	将所学技能直接转化为应用	
有价值、受欢迎的质量管理	案例分析 先进经验分享	1、质量管理的总体作用 <ul style="list-style-type: none"> ● 质量管理目前的常见问题 ● 质检与其他部门矛盾的由来； ● 质量管理真正的作用所在； ● 服务质量管理的发展新趋势； 2、受欢迎的质量管理 <ul style="list-style-type: none"> ● 如何成为有帮助、有价值的质检 ● 如何改变其他部门的印象 ● 如何树立高大上的质检印象 	1、质检的本质不是检验； 2、质检可以主动解决矛盾。 3、质检的价值在于提升和改变。	1、矛盾分析与由来； 2、质检对于员工的价值； 3、质检对于团队的价值； 4、如何成为受欢迎的质检；

	演练	案例： 客户投诉，要不要扣分？	将所学技能直接转化为应用	
质检能力提升	录音分析 小组竞赛	1、录音分析技能 <ul style="list-style-type: none"> ● 录音里都有什么； ● 听录音，除了打分，还能干什么； ● 录音分析的步骤； ● 录音分析的关键方法； ● 如何发现流程问题； ● 如何听出录音里的层次问题。 2、评价标准与思考方式 <ul style="list-style-type: none"> ● 如何准确打分？ ● 如何判定致命与非致命 ● 怎么写质检评语？ ● 质检校准会为什么要召开，如何召开？ ● 如何评价质检校准会的有效性？ ● 质检校准会中的数据分析方法运用； 	1、录音可以进行多层次分析； 2、录音监听的不是员工； 3、打分只是最没价值的事情。	1、录音分析的公式； 2、录音的八个分析方向； 3、录音分析的从大到小的原则。
	演练	案例： 评价引发的矛盾； 如何召开质检会？	将所学技能直接转化为应用	
质量管理的价值深化	案例分析 个人挑战赛	1、如何从录音中挖出价值 <ul style="list-style-type: none"> ● 如何从录音出深挖流程问题； ● 如何从录音中发现运营问题； ● 录音价值挖掘的角度 2、如何做到价值深挖 <ul style="list-style-type: none"> ● 如何发现共性问题； ● 如何深挖客户体验问题； ● 如何发现质量隐患 	1、发现问题，是质检的本质价值； 2、不仅听员工，更要听客户。	1、深挖价值信息的方法； 2、流程问题挖掘； 3、运营问题分析； 4、公司的合理化建议。
	演练	案例： 如何发现价值问题？ 为什么发现的问题总是那些？	将所学技能直接转化为应用	
服务质量提升	案例分析 录音分析	1、服务质量的总体提升 <ul style="list-style-type: none"> ● 如何提升整体的服务氛围； ● 如何帮助员工树立服务意识； ● 如何提升质检成绩； ● 如何提升客户体验； ● 如何提升服务技能； 2、服务问题预防 <ul style="list-style-type: none"> ● 如何改善客户口碑 ● 员工服务中常见的问题 ● 如何规避服务差错率 	1、不仅检验，更要改变； 2、不仅事后检验，更要提前预防。	1、员工的服务意识提升； 2、集体辅导的方法； 3、问题的预防； 4、如何让发生的问题不再发生。
	演练	案例： 为什么每个月提出的问题就是那么几个？ 为什么总是有重大投诉？	将所学技能直接转化为应用	

员工辅导技巧	案例分析 辩论赛	<p>1、员工服务质量提升</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 人员辅导中有哪些数据分析的方法可以应用？ ● 如何应用数据分析结果进行人员辅导？ ● 人员辅导应注意哪些问题？ ● 人员辅导什么内容？ ● 员工不愿意参加辅导怎么办？ ● 各种类型员工的辅导技巧； ● 如何从根本上提升员工的服务意识和服务质量？ ● 正向激励的质检管理方式建立； <p>2、质量差错率降低</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 从质量监控到质量预防 ● 如何预防服务质量差错的发生？ ● 如何逐步减少质量差错问题？ 	<p>1、员工辅导是针对动因，而不是问题；</p> <p>2、辅导是有等级的；</p> <p>3、质检的价值在于提升和改变。</p>	<p>1、集体分析方法；</p> <p>2、各项指标的分析；</p> <p>3、员工的能力分析；</p> <p>4、指标的改进方法。</p>
	演练	<p>案例：</p> <p>如何提升指标？</p> <p>如何降低差错率？</p>	将所学技能直接转化为应用	
质检价值展示		<p>1、质量检验之后的工作</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 质检分享会的陷阱有哪些？ ● 如何提升质检会议的有效性？ ● 如何提升质检员发现问题的能力？ ● 如何透过质检看运营层面存在的问题？ ● 如何提炼质检过程中遇到的价值信息？ ● 如何通过质检工作切实提升团队的服务质量？ ● 如何在质检工作中发现流程缺陷？ ● 如何展示质检工作的价值？ <p>2、质量检验结果的应用</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 如何做高质量的质量检验报告 ● 质量检验结果的使用方向 ● 质量分析报告的团队应用 ● 质量分析报告中的价值分析 	<p>1、检验之后才是工作的开始；</p> <p>2、分析报告，是提升自己的最佳途径。</p>	<p>1、写报告的方法；</p> <p>2、质量分析工具；</p> <p>3、质量结果应用方式方法。</p>
	演练	<p>案例：</p> <p>如何让其他部门重视质检的工作成果？</p> <p>如何展示？</p>	将所学技能直接转化为应用	
质检思维养成与协调能力提升	案例分析 个人挑战赛	<p>1、分析问题的思考方式</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 如何判断一件事情？ ● 当流程没有规定时，如何决断？ ● 当新情况出现时，该如何分析？ <p>2、沟通技巧</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 如何说服他人？ ● 沟通时如何做到有理有力？ 	<p>1、质检思维；</p> <p>2、沟通是价值体现。</p>	<p>1、分析问题的公式；</p> <p>2、说服技巧。</p>

		● 如何拒绝还不伤人？	
	演练	案例： 如何吵赢其他部门？	将所学技能直接转化为应用

服务质量管理与客户满意度提升

实战训练营

练训营介绍：

传统培训中存在的最大弊端是，培训内容难于转化。即便当时的培训效果很好，但是过后发现员工应用的效果寥寥。

练训营旨在基于**真实的案例，真实的工作场景，及真实的管理表现**，老师给予及时的辅导，并给出**真实的评价和针对性、实用性、适用性强的解决方案**，实现培训效果的实时转化，真正做到边学边用、边做边改变的效果。

同时，老师会针质量管理中洞察的问题，给予公司**运营、流程及管理机制方面的全面建议**。

练训营目标：

- 提升质检员的鉴别、提炼和思考的能力；
- 建立以客户体验为导向的服务体系；
- 提升服务质量和客户体验；

练训营实施产出：

- 质检方案优化；
- 服务质量提升建议书；
- 质检员能力评价结果；
- 关键问题话术。

练训营实施流程：

阶段	时间	主题	目标	内容	形式	产出
第一阶段	1天	服务质量管理现状及问题确认	1、了解服务质量现状； 2、了解服务质量的短板； 3、了解员工的服务现状。	搜集现有的服务质量数据； 掌握服务质量情况； 客户满意度情况； 质检流程及效果； 查找影响客户不满意的影响因素； 掌握质检员的工作能力；	资料搜集； 数据分析； 座谈； 现场巡看； 倾听录音。	定制化培训课件 现状分析报告

				了解质量管理体系； 了解员工的服务质量情况；		
第二阶段	2天	质检方案确定	1、建立完善的质量管理体系； 2、质检方案的优化； 3、质量管理流程的梳理。	质量管理的定位； 质量管理与业务深入的程度； 客户接触流程的优化； 话术的优化； 质检方案优化； 质检数据的分析与使用； 质量管理的流程； 质检结果的应用； 质检规则的确定； 客户满意度与质检关联度分析； 质量管理的四大会议制度建立； 闭循环的管理机制建立；	方案编写； 小组讨论； 个别讨论； 管理层访谈； 专家制定方案。	质检方案 关键问题话术
第三阶段	3天	质检能力提升	1、提升质检员的分析问题的能力； 2、质检校准能力； 3、挖掘问题能力提升； 4、价值问题发现能力提升。	质检员的听录音的标 准； 录音的阶层制听录音； 质检员的数据采集能力 提升； 判断能力提升； 质疑性思维培养； 发现问题能力提升； 质检数据的分析方法； 质检报告的制作； 沟通技巧提升； 辅导能力提升； 价值信息挖掘能力； 评语的写作能力； 归纳能力。	统一培 训； 集体辅 导； 现场演 练； 个别指 导。	质检能力评 价结果
第四阶段	30天	后续跟踪与持续改进	1、稳步提升服务质量； 2、关注客户感知； 3、提升员工服务质量	流程优化； 问题解答； 个别辅导； 实施跟进；	线上辅 导； 答疑； 方案优 化。	服务质量提 升建议书

感动与行动

---客户体验管理与服务设计

课程目标：

- 1、设计有辨识度的特色服务；
- 2、实现服务品牌化；
- 3、打造有温度的服务，提升客户体验；
- 4、掌握培养有温度有灵活度的服务团队管理方法。

课程对象：

客户体验部及服务设计者

课程时间：

2天

课程内容：

培训主题	培训形式	讲授内容	课程收获	
			认知改变	技能收获
客户体验从何而来	视频案例 案例分析	1、什么是客户体验 <ul style="list-style-type: none"> ● 谁是客户？ ● 体验什么？ ● 客户体验的内核与外延 2、不同行业的不同客户体验 <ul style="list-style-type: none"> ● 实体产品的客户体验 ● 服务类实体的客户体验 ● 平台产品的客户体验 ● 融合型产品的客户体验 3、客户体验的时代变迁 <ul style="list-style-type: none"> ● 功能主导的客户体验 ● 感受主导的客户体验 ● 情绪主导的客户体验 	1、客户体验不是客户满意； 2、客户体验因行业而不同； 3、客户体验的本质是情感激发。	1、客户体验的真正内涵； 2、客户体验的内涵与外延； 3、客户体验的类别； 4、影响客户体验的关键要素。
	演练	案例： 为什么同样的企业，在不同的城市遭遇不同的结果？	将所学技能直接转化为应用	
客户体验管理的方向与维度	案例分享 小组讨论	1、客户体验的维度 <ul style="list-style-type: none"> ● 功能体验 ● 政策体验 ● 流程体验 ● 价值体验 ● 服务体验 2、客户体验的MOT管理 <ul style="list-style-type: none"> ● 关键时刻与关键节点 ● 关键触点的情绪状态 	1、客户体验是分层次的； 2、客户体验的难点是客户心理把控。	1、客户体验的维度划分； 2、客户体验的关键时刻管理； 3、关键时刻划分的标准； 4、关键时刻划分的技巧。

		<ul style="list-style-type: none"> ● 客户体验的痛点、爽点与爆点 ● 客户的峰值体验 		
	演练	案例： 为什么客户体验不好？ 为什么总是有负面评价？	将所学技能直接转化为应用	
客户体验地图与关键时刻管理	角色扮演 小剧场 画图	1、精准定义客户 <ul style="list-style-type: none"> ● 谁是真正的客户 ● 客户体验调研的三大类客户 ● 客户体验调研的陷阱 2、客户体验的关键时刻管理 <ul style="list-style-type: none"> ● 关键时刻定义 ● 关键时刻的辨别与取舍 ● 关键时刻与价值定义 3、客户体验地图 <ul style="list-style-type: none"> ● 客户体验的纵、横维度 ● 客户体验地图的关键节点 ● 客户体验地图的制作与注意事项 	1、客户不是你所认为的； 2、知识诅咒。	1、找到真正的客户的方法； 2、客户的分析； 3、客户需求调研的方法； 4、客户体验地图。
	演练	案例： 如何提升客户体验？ 如何画出客户体验地图？	将所学技能直接转化为应用	
客户的情绪体验	案例分析	1、情绪的两级反应 <ul style="list-style-type: none"> ● 客户体验的情绪维度 ● 正向情绪体验 ● 负向情绪体验 2、情绪价值的管理与塑造 <ul style="list-style-type: none"> ● 客户体验的痛点管理 ● 客户体验的爽点打造 ● 客户体验的爆点设计 	1、客户体验的关键是情绪； 2、客户体验提升是要提供情绪价值。	1、客户情绪需求划分； 2、情绪感受的塑造与设计； 3、服务设计流程。
	演练	案例： 如何设计情绪体验？ 如何设计出让客户印象深刻的服务？	将所学技能直接转化为应用	
客户体验创新管理	案例分析 视频案例	1、什么是真正的创新 <ul style="list-style-type: none"> ● 从0到1的创新 ● 从1到N的创新 ● 差异化创新 2、从网红经济看客户体验爆点 <ul style="list-style-type: none"> ● 网红如何爆？ ● 口碑服务的客户体验特征 ● 口碑从何而来？ 	1、真正的创新不是博眼球； 2、网红经济的背后是客户心理；	1、服务创新的流程； 2、服务创新的关键环节； 3、细节服务与贴心服务。

	演练	案例： 如何打造口碑服务？	将所学技能直接转化为应用	
客户体验蓝图	小组竞赛 画图实践	1、服务蓝图管理 <ul style="list-style-type: none"> ● 服务蓝图的设计方式 ● 客户体验的内部主责划分 ● 客户体验的前台与后台融合管理 2、客户体验设计的流程 <ul style="list-style-type: none"> ● 客户体验实现的部门划分 ● 场景化的流程设计 ● 关键流程与核心流程 ● 流程的柔性 3、客户体验指标体系建设 <ul style="list-style-type: none"> ● 从 KPI 到 OKR ● 目标导向的指标设计 ● 目标指标的传递 ● 成本导向指标与体验导向指标 	1、客户体验的内部管理是关键； 2、客户体验是内部管理有效性的检验。	1、客户体验蓝图； 2、内部的流程管理与优化； 3、部门闭环管理。
	演练	案例： 部门不配合，如何提升体验？	将所学技能直接转化为应用	
打造有温度的服务	案例分析	1、服务的深度 <ul style="list-style-type: none"> ● 服务的五层级 ● 服务的效率与质量 ● 需求与诉求 2、服务的宽度 <ul style="list-style-type: none"> ● 服务的边界 ● 主业与相关服务 ● 服务的角度与立场 3、服务的温度从何而来 <ul style="list-style-type: none"> ● 来自于流程的温度 ● 人带来的温度 ● 温度与灵活度 	1、服务是有深度选择的； 2、服务设计是有前提的。	1、服务的深度； 2、服务的宽度选择； 3、服务的温度从何而来。
	演练	案例： 如何规范员工的行为？	将所学技能直接转化为应用	
服务问题查找与分析	小组竞赛	1、服务的表象 <ul style="list-style-type: none"> ● 服务态度的背后 ● 产品与政策问题 ● 服务流程与资源限制 2、服务管理问题分析 <ul style="list-style-type: none"> ● 透视化分析 ● 服务问题全面性分析 ● 人与“非人”的服务问题 	1、服务要从现状开始； 2、透视是服务问题的分析方式。	1、服务问题分析流程； 2、服务问题的八大类别； 3、客户体验指导的内部管理优化。
	演练	案例：	将所学技能直接转化为应用	

		如何透过客户看管理？		
服务补救与投诉管理	录音分析	1、投诉处理策略 <ul style="list-style-type: none"> ● 强硬与妥协 ● 危机公关 ● 网络投诉处理 ● 集体投诉处理 2、投诉处理技巧 <ul style="list-style-type: none"> ● 客户心理分析 ● 安抚与化解技巧 ● 服务失败，依然维护客户体验 	1、投诉，解决的不是问题； 2、投诉要从学会拒绝开始。	1、投诉处理技巧； 2、投诉客户心理分析； 3、服务补救方法。
	演练	案例： 如何让客户撤诉？ 如何让客户给好评？	将所学技能直接转化为应用	
服务团队的管理	案例分析 小组讨论	1、服务文化打造 <ul style="list-style-type: none"> ● 服务意识的树立 ● 服务团队的管理特性 ● 服务团队的文化建设 2、服务技巧与能力提升 <ul style="list-style-type: none"> ● 服务团队员工的核心能力 ● 沟通技巧提升 ● 灵活性与应变能力培养 	1、服务意识是管理出来的； 2、服务意识是关键。	1、团队服务意识塑造； 2、打造服务团队的方法。
	演练	案例： 如何让员工真心实意为客户服务？	将所学技能直接转化为应用	

有尊严的服务

---客服中心的穿透式管理

课程目标：

- 1、调动各种资源，共同提升运营效力；
- 2、整合内部各部门，共同为提升运营效能而发力；
- 3、提升运营的管理效能。

课程对象：

客服中心运营管理者

课程时间：

2天，12课时

课程内容：

培训主题	培训形式	讲授内容	课程收获	
			认知改变	技能收获
运营管理，从现状分析开始	案例分析 小组分享	1、客服中心管理水平分析 <ul style="list-style-type: none"> ● 如何评价客服中心的管理水平 ● 客服中心的价值如何确定 ● 什么是优秀的客服中心 2、客服中心的价值提升 <ul style="list-style-type: none"> ● 客服中心还能为企业做些什么 ● 如何提升客服中心在企业的地位 ● 客服中心的价值显性化 3、客服中心的未来发展趋势 <ul style="list-style-type: none"> ● 客服中心行业的共性问题 ● 客服中心的机遇与挑战 ● 客服中心的发展与挑战 	1、优秀客服中心的标准； 2、客服中心的价值在于内部，而非外部； 3、客服中心的问题多多。	1、运营的卓越标准； 2、客服中心的价值层级划分标准。 3、客服中心的未来发展趋势。 4、运营检验的标准。
	演练	主题： 给你个这样的客服中心，你怎么管？	将所学技能直接转化为应用	
营管理的效率提升	录音分析 投诉事件分析	1、效率提升的系统化工程 <ul style="list-style-type: none"> ● 运营效率的影响要素分析 ● 如何让绩效管理助力于效率提升 ● 个性化的流程与话术技巧 ● 如何做到质效双优 2、个体层面的效率提升 <ul style="list-style-type: none"> ● 员工层面的效率提升方法 ● 缩短通话时长与提升服务质量 ● 核心能力提升管理 	1、效率是管理者的问题； 2、员工都是替罪羊。	1、效率分析方法； 2、效率提升公式； 3、运营分析的方法。
	演练	主题： 在有限的资源条件下提升效率，怎么做？	将所学技能直接转化为应用	
打造个性化服务品牌	视频案例 小组讨论 个人分享	1、客户体验提升 <ul style="list-style-type: none"> ● 客户体验的MOT ● 客户体验的口碑传播 ● 多媒体渠道的服务形象管理 2、个性化服务品牌建设 <ul style="list-style-type: none"> ● 口碑传播的关键点 ● 结合业务特征的个性化品牌塑造 ● 服务的辨识度提升 3、运营创新管理 <ul style="list-style-type: none"> ● 服务的痛点 ● 服务的爆点 	1、客户体验是塑造出来的； 2、不是对客户好就是真正的好服务。	1、客户体验塑造方法； 2、客户体验地图； 3、客户体验蓝图；

		<ul style="list-style-type: none"> ● 挖掘客户的潜在需求 ● 创新型满足客户需求 		
	演练	主题： 如何提升整体的客户体验？	将所学技能直接转化为应用	
质效双优管理	案例分析	1、检验运营的关键点 <ul style="list-style-type: none"> ● 如何检验运营管理的效率 ● 如何检验运营管理的投入产出比 ● 运营管理中的平衡管理 2、运营体系的建立 <ul style="list-style-type: none"> ● 体系化运营与传统运营的区别 ● 运营中的关键点管理 ● 运营中的针对性解决方案 	1、运营是体系化； 2、运营要注意平衡管理。	1、运营的关键点； 2、运营分析与系统化提升； 3、运营效能的系统化提升。
	演练	主题： 优化运营管理现状，提升管理效能	将所学技能直接转化为应用	
流失率管理	小组分享 案例分析	1、流失率的诊断 <ul style="list-style-type: none"> ● 流失率的关键要素 ● 如何控制流失率 ● 留人与育人 ● 蝴蝶效应 ● 从流失看管理 2、流失率的控制 <ul style="list-style-type: none"> ● 不同时期流失的原因 ● 流失率的原因诊断 ● 流失率的有效控制 ● 流失的雪崩效应把控 	1、流失不是钱的问题； 2、流失率控制的关键是管理。	1、流失率控制的流程； 2、流失率的管理方法。
	演练	主题： 公司给定的资源有限，如何留住员工？	将所学技能直接转化为应用	
员工的职业倦怠期管理	角色扮演	1、职业动力唤醒 <ul style="list-style-type: none"> ● 职业倦怠期的原因初探 ● 资深员工的职业需求 ● 资深员工的动力唤醒 ● 帮助员工走出职业倦怠 2、正能量团队管理 <ul style="list-style-type: none"> ● 员工的激励方法 ● 员工的心态管理 ● 正能量团队氛围塑造 	1、员工职业倦怠在于管理； 2、团队在于激励。	1、唤醒员工动力的方法； 2、团队的正能量管理。
	演练	主题： 资深员工的工作热情下降，如何提升？	将所学技能直接转化为应用	
新生代员工的管理	抽签挑战赛	1、新生代员工的辅导与激励 <ul style="list-style-type: none"> ● 新生代员工的特性 	1、管理需要改变思维模式；	1、新生代员工管理手段；

		<ul style="list-style-type: none"> ● 新生代员工的沟通方式 ● 新生代员工的兴趣管理 ● 新生代员工的新激励 ● 新生代员工的心激励 2、新生代员工的游戏化管理 <ul style="list-style-type: none"> ● 提升员工的参与度 ● 员工的兴趣管理 ● 好玩有趣的管理机制建立 ● 员工的服务意识建立 	2、新生代员工需求改变。	2、员工激励与辅导方法。
	演练	主题： 新生代员工，怎么能更好的管理？	将所学技能直接转化为应用	
员工关爱机制建立	视频案例	1、员工关爱机制建立 <ul style="list-style-type: none"> ● 员工的职业所需 ● 团队文化建立 ● 员工的团队归属感 2、客服中心的员工关爱 <ul style="list-style-type: none"> ● 情绪劳动关爱机制 ● 成长关爱机制 ● 员工满意度提升 	1、关心，是留住员工的关键。 2、真正的关心是理解和爱护。	1、关爱员工的机制建立； 2、员工的正能量激发。
	演练	主题： 如何提升员工的敬业度？	将所学技能直接转化为应用	

客服中心打造暖心服务的陪跑项目

项目背景：

客服中心在很多公司都面临着这样的情况：

在内部成了“好事想不到，坏事逃不掉”；而对于客户来说客服中心仅仅是发泄的窗口，解决不了问题，更谈不上有良好的客户体验了。

本项目旨在通过提升客服中心的运营效能，为客户赋能，优化内部流程，从而实现在内部给公司传递价值信息，对外打造良好的客户体验的价值部门。

项目目标：

- 1、提升客服中心的运营效能；
- 2、提升客服中心人员服务能力；
- 3、优化服务的流程和话术；
- 4、提升客户感受，打造服务的品牌形象。

项目收获：

- 1、客服中心的质检、绩效、现场管理等管理流程；
- 2、以客户感受为导向的业务流程及相应话术；
- 3、管理人员及一线员工技能的提升；

4、提升客服中心的管理效能。

项目内容：

包括但不限于：

- 1、日常管理中的问题解决或方案；
- 2、绩效、质检、业务流程、话术的优化或制定；
- 3、现场管理机制的建设或改善；
- 4、服务机制、服务流程的设计；
- 5、客服中心团队氛围改善及文化建设；
- 6、与其他部门的协调或闭环管理流程。

项目运作流程：

1、总体调研：

- 深入了解客户的人群特征，对于服务的需求及未被满足的需求、对目前服务的现状满意度等；
- 了解引发客户不满的问题、流程及瓶颈等；
- 了解客服中心运营中的问题，流程及人员技能，部门配合等方面；

2、话术的阶段性的输出

可以根据话术应用的紧急程度，分阶段优化和输出；

3、客服中心的业务流程改进和优化；

- 与客户相关的解决问题流程；
- 投诉升级或转接流程；
- 能够影响到客户感受的服务补偿或申请机制等；

4、质检及绩效考核方案优化；

质检方案、绩效考核方案及其他管理流程。

5、全部话术的优化，使用及调整改进；

根据话术的阶段性的输出，及时反馈员工的应用情况，并进行优化和改进。

6、员工的应变能力提升及辅导；

如果有员工对于话术的应用不够灵活，或者特殊、突发情况处理不灵活者，单独辅导；

7、管理人员的管理技能提升；

员工情绪辅导或者个性化问题解决的能力提升。

8、对外对接流程制定或优化

- 客服中心与其他部门配合的流程；
- 对公司的信息输出或传递等流程。

项目运作方式：

- 1、话术部分老师线下完成；

- 2、老师每月半天，现场解决问题；
- 3、有些方案的基础部分可由老师指导，有工作人员配合完成，但定稿由老师完成。

复刻复课项目介绍

项目背景：

客服中心发展到今天，都培养起了一批素质较好的内训师团队。这些内训师的个人素质很好，工作也很认真。有些内训师的授课技巧也没问题。但是往往培训效果并不是很好。

其主要原因是，很多培训师的自身的客户沟通的经验匮乏，且总结能力较弱，无法真正在培训中给员工提供更加有效的方法。

本项目旨在将职业讲师的课程复刻给培训师，不仅提升他们的开发课程的能力，更能够提升培训的实战效果。

项目目标：

- 1、复刻职业讲师的培训课程；
- 2、培养一支能够独立开发课程、授课效果好的培训师队伍；
- 3、开发出适合完善的体系化课程。

项目实施流程：

第一阶段：培训课程设置

目标：

结合运营现状及发展方向搭建培训课程；

周期：一周

内容：

- 指标达成情况；
- 客服中心运营现状；
- 客户满意度情况；
- 常见的问题；
- 现有培训现状；
- 运营部门的需求及问题；
- 培训效果的情况；
- 员工的能力欠缺；

形式：

- ❖ 培训部调研；
- ❖ 相关部门调研；
- ❖ 不同岗位调研；
- ❖ 听录音；
- ❖ 现场运营调研；
- ❖ 相关部门讨论；
- ❖ 集体讨论。

第二阶段：培训师的选拔与课程匹配

目标：

- 1、选拔培训师队伍；
- 2、评估培训师的素质、能力；
- 3、进行培训师与课程的匹配。

周期：一周

内容：

- 培训师选拔标准确定；
- 培训师选拔；
- 培训师能力评估；
- 培训师与课程匹配；

形式：

- ❖ 选拔标准方案确定；
- ❖ 培训师选拔赛；
- ❖ 培训师能力测评—小课题试讲+访谈；
- ❖ 结合个人意愿和能力评估结果，确定课程分配方案。

第三阶段：针对性课程开发

目标：

- 1、将老师的专业课程与现状结合进行个性化改造；
- 2、根据培训师的个人课程定位进行课程开发；

周期：一个月

内容：

- 开发的流程；
- 不同类型的开发技巧；
- 业务类课程的开发；
- 技巧类课程的开发；
- 态度类课程的开发；
- 管理类课程的开发；
- 开发课程的技巧；
- 课程内容搜集；
- 课程形式设定；
- 形式与内容的匹配；
- 课程开发的资料搜集；
- 课程开发的课件制作；
- 课程开发的内容逻辑关系确定；
- 课程开发的案例及实训准备；
- 培训师的课程开发结果检验；
- 课程的讨论及定型。

形式：

- ❖ 集中培训；
- ❖ 集体辅导；
- ❖ 个人辅导；
- ❖ 个别检验；
- ❖ 讨论；
- ❖ 内容检验；
- ❖ 跟进实施。

第四阶段：授课技巧提升

目标：

- 1、提升授课的技巧；
- 2、提升培训的有效性；
- 3、培训师的个性化授课风格培养。

周期：半个月

内容：

- 类型化课程讲授技巧的差异化特征；
- 培训师的授课基本素质训练；
- 培训师的授课技巧训练；
- 业务类课程的演绎技巧；
- 态度类课程的演绎技巧；
- 技巧类课程的演绎技巧；
- 管理类课程的演绎技巧；
- 授课风格的设定；
- 开发的课程试讲；
- 互动与课堂氛围调节；
- 意外情况处理；
- 讲授、点评、辅导的技巧；
- 演绎能力提升。

形式：

- ❖ 集中讲授；
- ❖ 个别辅导；
- ❖ 试讲；
- ❖ 授课技巧竞赛；
- ❖ 听课与讲评。

第五阶段：效果跟进

目标：

- 1、优化已有课程；
- 2、巩固效果；
- 3、个别辅导，持续跟进。

时间：30天

内容：

- 解决遇到的问题；
- 优化与改进；

- 个性化辅导；
- 疑难问题解答。
- 整体效果检验。

形式：

- ❖ 线上辅导；
- ❖ 个性化答疑；
- ❖ 内容优化。

杨萍老师介绍：



杨萍，客户服务行业资深咨询顾问。北京大学光华管理学院毕业，国家二级心理咨询师，实战派讲师。著有《呼叫中心：玩转运营》《呼叫人生》《管理的按钮》《呼叫快乐人生》。

专注于客服服务中心的服务体系搭建及服务价值提升的研究，对于以提升服务质量和客户体验为核心的运营体系建设有丰富的实战经验，对于客户服务行业的发展有着指导性的研究成果。

杨萍老师对于运营管理的规划、质量管理和团队管理，各层级人员的技能提升都

有丰富的体系化的课程呈现。

培训风格灵活多样，案例化教学，结果导向，深受学员喜爱。培训效果优异，能够在短时间内给学员带来非常大的变化。是真正以成果为导向的实战派讲师。

也能够结合全行业的发展专注于绩效成果导向的项目辅导，能够在短时间内给运营管理带来实际的业绩提升，是不可多得的资深咨询顾问。

期待与您分享！