**客户服务的管理与投诉处理技巧**

**Management and Complaint Handling Skills of Customer Service**

**时间/地点：**

**上海**：2020年1月16-17日 2020年5月21-22日 2020年9月10-11日

**北京**：2020年2月19-20日 2020年6月4-5日 2020年11月12-13日

**深圳**：2020年3月19-20日 2020年8月20-21日

**费用/Fee：**

**4580元/人（含午餐及茶点）**

* **培训议程/Agenda**

|  |  |
| --- | --- |
| * 08:30-08:55 签到 Register | * 12:00-13:00 午餐 Luncheon |
| * 09:00-10:30 培训 Training | * 13:00-15:30 培训 Training |
| * 10:30-10:40 茶歇 Coffee Break | * 15:30-15:45 茶歇 Coffee Break |
| * 10:40-12:00 培训 Training | * 15:45-16:30 结束Training end |

* **概述/Overview**

**课程背景：**

移动互联时代是消费者主权时代，他们喜欢主动选择。在获得大量信息的基础上，消费者对企业进行比较分析的能力也越来越强，对供应商的选择和忠诚方面的自主性也越来越大。

移动互联网对企业的战略、市场营销、组织结构和业务流程都有很大影响，改变了企业与客户的传统关系，主要表现为沟通方式、营销方式、信息对称性的改变。如何提升客户的满意度和忠诚度是每家企业面临的课题。

世界上没有尽善尽美的商品和服务，这就注定了只要有客户消费就一定会有客户的投诉。所以，在面对客户投诉的时候不必担心和害怕，客户并非真的想抓住问题不放，而是希望对出现的问题能得到一个合理的解释。但是，很多客户服务人员没有认清这个问题，在客户抱怨的同时，也抱怨自己公司的商品为什么不制造得更好些、公司流程更畅通一些，少招来一些客户的投诉。

**授课方式：**

案例讨论＋分析教学＋互动讲授＋小组研讨+录音分析

体验式互动教学的方式，让学员在实际的体验中积极思考； 课程展开结合理论讲授，小组讨论、互动演练、情景模拟、游戏思考、案例和录像分析等形式。

**课程收获：**

1、 了解移动互联网对企业运营管理的冲击

2、 了解移动互联网时代下客户对服务体验以及消费需求的转变

3、 掌握互联网时代下客户投诉的心理需求

4、 知晓投诉处理的五大原则，避免激发客户投诉

5、 学员能够熟练运用投诉处理话术，借鉴好的投诉处理技巧

* **活动纲要/Outline**

|  |  |
| --- | --- |
| **一、新经济环境下的如何提升客户满意度**  **1、在产品同质化、价格无明显差异，服务是企业的核心竞争力**  **2、提升客户满意度的三个前提假设**   * 服务比产品重要 * 态度比能力重要 * 做什么比怎么做重要   **3、影响客户满意度的关键要素**   * 工作人员态度 * 履行销售时的承诺 * 有利回报政策 * 准确的商品信息   **4、客户满意度管理技巧**   * 如何建立预警机制 * 企业系统支撑能力 * 资源投入的加大 * 客户消费行为分析能力 * 企业如何回馈 * 服务人员队伍的建设 * 解决问题：让学员树立服务意识，掌握提升客户满意度的相关服务技巧   **二、解决客户问题，提升客户满意度**  **1、规范服务的接触环节，承担解决问题的责任**   * 快捷、便利－建立迅速响应的机制 * 规范、安全－建立客户对企业的信心 * 确认双方责任－赢得沟通的主动性   **2、减少服务的传递环节，提高解决问题的效率**   * 全员服务－建立内部服务的机制 * 虚拟团队－内部沟通渠道通畅   **3、管理客户的期望值，保证满意度**   * 识别客户真正的期望值 * 帮助客户设定合理的期望值 * 设法管理降低客户的期望值 * 有理有节地拒绝不合理的期望值   **解决问题：让学员掌握提升客户满意的两大要素：管理客户期望值和提升客户体验值。**    **三、 互联网时代下客户投诉原因及心理分析**  **1、互联网时代下客户投诉现状分析**   * 客户维权意识更高 * 客户声音更容易被世界听到 * 与客户往来的渠道更多样化 * 散播爱围观 * 一哄而上   **2、互联网时代客户的投诉原因**   * 员工业务知识/技能欠缺 * 员工处理问题的灵活性欠缺 * 产品质量问题：系统、计算复杂、收费出错 * 客户原因：期望值过高、与竞争对手对比、当下心情不好、个性   **解决问题：让学员了解互联网投诉会引发的“蝴蝶效应”，以及企业常常引发客户的具体原因。**  **四、互联网时代客户投诉处理流程**  **1、客户投诉响应的准备工作**   * 投诉人背景分析 * 投诉问题分析 * 投诉级别的划分 * 投诉响应的速度   **2、互联网时代下客户投诉处理流程**   * 投诉事件或被投诉人的调查 * 投诉责任的认定 * 投诉处理方案的商讨 * 领导对解决方案的通过与批准 * 处理方案回复（投诉四个步骤：Plan Do Check Action） * 与客户对处理结果确定一致通过 * 投诉结果跟进与客户满意度后期关怀 * 投诉问题改善措施拟定通过 * 改善方案的落实执行投诉管理制度的建立   案例分析：六六大战京东，京东为何一再被动？ | **3、客户投诉处理具体五步骤**   * 接受信息 * 同理心 * 分析客户期望值 * 逻辑表达 * 总结归纳   **4、化解客户不满的补救程序实战演练**   * 理解感受 * 道歉 * 急切感 * 道歉 * 一步到位   **5、互联网时代下处理投诉过程中的大忌**   * 缺少专业知识 * 怠慢客户 * 缺乏耐心，急于打发客户 * 允诺客户自己做不到的事 * 急于开脱责任   视频分析：如何让愤怒的用户变成满意的用户（3分10秒）  **解决问题：从投诉流程、制度上解决客户投诉，防止客户就一问题多次投诉。**  **五、处理投诉的原则、话术分析**  **1、客户沟通三大基本准则**   * 说话的立场决定说话效果 * 外圆内方 * 不在于你说什么而在于你怎么说   **2、区分分流与推诿的关键要点**   * 方法要介绍 * 步骤要说明   **3、4大客户类型分析**   * 掌握型 * 影响型 * 严谨型 * 沉稳型     **4、如何说，客户才爱听**   * 我们爱说的，客户爱听的 * 我们爱说的，客户不爱听的 * 我们不爱说的，客户爱听的   **5、如何问，客户才爱说**   * 我们爱问的，客户爱说的 * 我们爱问的，客户不爱说的 * 我们不问的，客户要说的   **6、投诉的五大原则及话术：**   * 理解原则   话术：－你事先检查了吗？  －你确认不是自己的原因失误造成的？  －你能理解我的意思吧？  - 你的自己没有弄错吧？   * 尊重原则   话术：－我们不能…  －如果你能… ，我们就可以…  －那不属我的职责范围。  －那是不可能的！   * 理解原则   话术：－知道这件事我们也很遗憾  －我完全理解您的心情  －我和你一样关注此事   * 敏感性原则   话术： - 那怎么办呀？  - 什么时候能解决？  - 叫你们领导来。   * 时效性原则   话术：- 对客户要求做出积极响应；  －及时采取正确的措施、灵活应变；  －及时通知客户  视频：秘密需求（3分40秒）  变更收费周期的投诉（4分10秒）  麻雀与凤凰（1分10秒）  **3、投诉工作人员情绪压力管理**   * 投诉工作人员的非理性思维   永久性（总是）  普遍性（每件事）  个人性（只有我）   * 受害者与担当者 * 三脑原理 * ABC治疗法   **解决问题：从对投诉客户的分析上入手，针对不同问题不同的话术技巧，防止客户越级投诉。** |

* **讲师介绍/Lecturer**

**李老师**

* 知名客户服务培训师
* 客户服务管理专家
* 最具影响力的客户服务培训师之一
* 澳大利亚悉尼大学工商管理硕士
* 国家二级心理咨询师
* 《客户世界》杂志编委
* 广东财经大学创业导师
* 香港亚洲商学院客户服务讲师
* 第十六届广州亚运会3000多名志愿者服务技巧、礼仪课程培训讲师
* 将多年的客户服务经验进行了整理、汇集成册，由国家级出版社出版《服务战争》一书

**工作经历：**

拥有多年跨国企业（德国汉高）、著名民营企业（广州立白）和大型央企（中国联通）的管理工作经验，担任过人力资源部经理、总监和全国客户服务培训师。专业知识深厚，有多年企业管理实战经验。

 多年客户服务管理工作，在中国联通负责过营业厅、客户服务热线和大客户俱乐部、客户投诉等管理工作，掌握和熟悉客户服务体系、管理工作，积累了大量的案例和丰富的管理经验。

**背景经验：**

十年专业培训经验，培训学员超过5万人次。学员非常满意度都是98%以上，重复采购率高，业界口碑佳，被相关机构评选为“最具影响力的客户服务培训师”。

 多次受有影响力的传媒——《羊城晚报》、《新快报》等财智管理沙龙邀请，与读者分享客户服务管理经验与心得。

 负责组织、指导、落实中国联通参赛选手参加首届国资委和信产部主办的“中央企业客户服务人员大赛”（参赛选手有六大电信运营商、四大国有银行的客服人员）集训，参赛选手包揽个人前三名，并取得团体第一名的优秀成绩。

 2011年11月作为首席辅导老师辅导广州移动参赛选手参加广东省移动举办“谁是亚运英雄”英语竞赛。获得团体第一名及个人第一名的好成绩。

 2012年全力辅导重庆移动客服中心选手参加中国总工会和中移动集团举办 “女职工大赛岗位技能大赛”。六位初赛选手有三位进入决赛，三位决赛选手中有两位取得前十名的骄人成绩，且她们被全国总工会授予“全国五一帼国英雄”光荣称号。

 2013年分别辅导深圳移动和广州移动参加省公司“手机终端竞赛项目”和“手机达人项目”分别获得第一名的好成绩。

 2016年历时三个月的时间辅导深圳移动《投诉客户心理分析与处理技巧》项目，并帮助深圳动移培养5名投诉处理专职讲师。

 2018年辅导广东中山水务公司《客户服务技巧提升》的项目咨询，侧重于话术脚本的制定及员工一对一的个性化辅导。

**核心课程：**

心理学与教练技术在管理中的运用 客户心理分析及服务营销技巧

打造口碑相传的惊喜服务 呼叫中心运营管理技巧

客户投诉心理分析及投诉处理技巧 营业厅经理运营管理技巧

**培训客户：**

黑龙江省移动、浙江移动、广西移动、广东移动、山东省移动、天津移动、江苏移动、宁夏移动、四川移动、青海移动、湖南移动、新疆移动、贵州移动、中国电信总部、广东电信、江西电信、广西电信、江苏电信、四川电信、浙江电信、福建电信、河南电信、金鹏科技、深圳华为、中兴通讯新疆分公司、诺基亚、中国联通二十余省分公司及多家市分公司进行培训、民生银行总行、工商银行总行（共六期）、交通银行总行、中国银行总行、中信银行、兴业银行、广东农业银行、辽宁农业银行、江西省农业银行、浙江农行银行、广州工商银行、招商银行总行、光大银行广东分行、华夏银行、深圳发展银行、中国建设银行湖南分行、广西农信社、长沙银行、中国银行广东分行、中国证券公司核算中心、华泰证券、财富证券、兴业证券、海通证券、广发证券、中信证券、华林证券、华安证券、南方航空、东方航空、中国国际航空、吉祥航空、西部航空、厦门航空、瑞丽航空、中华保险、中德安联保险、工行安盛、阳光保险、生命人寿、中国人保、中国人寿、珠江人寿、泰康人寿、中国平安十余家省分公司、珠江医院、江门中医院、中山中医院、深圳中医院、中山大学附属一院、广州儿童医院、广州浪奇、安利公司、广州立白、惠氏公司、乐百氏、BELLE、京东、唯品会、携程、走秀网、巨人科技、苏宁云商、爱奇艺、华南理工大学MBA、EMBA，暨南大学MBA、EMBA；中大心理系、华南农业大学、保利集团、碧桂园、名盛房地产、华润集团、中国邮政11185、南方航空95539、三一重工、国家广电总局、中国石化、广汽集团、广州地税局、顺德地税局、顺德工商局、顺德卫生局等多家企事业单位。