

<<客服的奥秘>>

图书基本信息

书名：<<客服的奥秘>>

13位ISBN编号：9787802558472

10位ISBN编号：7802558476

出版时间：2011-10

出版时间：企业管理出版社

作者：[美] 耶林 著，派力 译

译者：派力

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<客服的奥秘>>

前言

中国人读书现状 据中国出版科学研究所进行的一项《全国国民阅读调查》显示，中国人“识字者阅读率”从1999年的60.4%至2009年下降到50.1%；我国国民每年人均阅读图书仅为4.5本，远低于韩国的11本、法国的20本、日本的40本、俄罗斯的55本、以色列的64本……而读书的认真程度恐怕也大不如前了。

究其原因，主要是当今中国处于重金主义时代，没时间阅读、认为读书的投入产出比太低、多媒体时代获取信息的方式多元化以及图书质量下滑等。

营销人读书现状 据派力对近十年来开卷市场营销类图书销量排行榜等相关数据统计分析，每年总计近万种在销的市场营销类图书中排名在前400名的品种单册平均销量十年来下降了5倍之多；而在两大图书网络书店一当当网和卓越网上，虽然市场营销类品类在经营管理大类图书中总销量保持首位但单册平均销量也远不及大众畅销图书和投资理财等泛财经类畅销图书；而17年来单册平均销量或销额一直排名在市场营销品类第一的《派力营销图书》，单册平均销量同样也大不如前。

想长存，须读书 首先，我们要先说清楚“想长存，须学习”的道理。

从企业营销进步水平的角度看，虽然中国企业市场意识和营销能力十多年来取得了很大进步，但跟世界发达国家领先企业相比，恐怕不会有几个人会认为中国企业的营销水平已经勇立潮头、可以高枕无忧了吧？如果经济低潮周期来临，那就会检验出我们中国企业市场意识和营销能力到底处于何种发展阶段；从营销人员个人职业发展角度看，因为十多年来甚至三十多年来，中国经济快速发展，不少行业和企业好像“傻瓜都能把货卖出去”，不需要什么专业精深的营销知识和体系，但殊不知近十年来，就是那些受过良好教育及专业训练的营销经理人越来越受到中国领先企业的猎聘和重用，而大量缺乏学习意识和学习能力的“经验型老手”却陆续被淘汰出局。

如果多数中国营销人能够认同“想长存，须学习”的道理，那么接下来我们该选择何种学习途径呢？我们知道学习和培训确实有多种方式，但每种方式都有其优缺点，比如互联网和报刊，优点是文章实时且简短，缺点是没有图书的系统性、工具性和教材性；而通过在职学历教育、咨询和培训专业机构服务等学习途径，优点是能比较好地解决系统性甚至针对性问题，但其学习的方便性、时间和资金投入成本却无法与图书对比；而图书既系统专业，又阅读方便、省时省钱。

简而言之，图书是您投入产出比最大的一种学习途径！以上所述，与您共勉。

<<客服的奥秘>>

内容概要

作为客服，你曾经有被客户惹恼甚至愤怒而摔电话的经历吗？
作为客户，你曾经因为自动客服系统的繁琐按键，因为与客服代表的无效沟通而感到恼火吗？
到底是怎样的客服系统会让原本好脾气、理智的客户都抓狂？
网络的飞速发展与经济的全球化让企业不得不重视客户的感受。

当今几乎各行各业都设有客服部门，美国每年约有430亿个客服电话，客户的抱怨也从未停歇。
为了深入了解客服业的真实现状，埃米莉·耶林（Emily Yellin）几乎跑遍了世界各地，对客服代表、企业决策者、产业分析师、网络客服，以及许多知名大型企业主等进行访问，如瑞士信贷（Credit Suisse）的客服主管、联邦快递（FedEx）的创始人、网上鞋店Zappos公司的首席执行官等等，以及为许多企业录制自动客服系统应答的女播音员。

此书以美国客服业的发展历史为主线，通过一个个精彩的真实案例对美国客服业进行了全面剖析，给中国客服业的未来发展指明了方向。

<<客服的奥秘>>

作者简介

作者：（美国）耶林（Emily Yellin）译者：派力 编者：屈云波埃米莉耶林，是《纽约时报》长期撰稿人。

同时也为《时代杂志》《华盛顿邮报》《国际先驱论坛报》《新闻周刊》等媒体写稿。

著有Our Mothers' War，发并表有Hurricane Gives Peck to the Carolina Coast，In the Spotlight for Tales of the City。

Fact and Fiction等多篇文章。

在全球引起了很大的反响。

客户服务从业者及企业管理者、管理咨询顾问和培训师、消费者维权人士、大众消费者。

<<客服的奥秘>>

书籍目录

第一章 客户的愤怒

94%的美国人认为，如果致电某公司而不能与客服代表通话却只能听到电话录音，这是令人非常沮丧的。

被美国最大的有线电视和宽带供应商康卡斯特电信（Comcast）客服部激怒并做出激烈反应的客户——“锤子女”，在康卡斯特必死网（ComcastMustDie.Com）上被拥戴为民间英雄。

在美国，由客户服务而引起的客户愤怒正在不断升级和蔓延。

第二章 现代客服业的诞生

19世纪末，电话成为一种交流工具，电报发送员转变成了电话接线员，声音动听的Hello Girls受到了客户的喜爱。

但随着自动交换技术的发展、旋转式拨号系统的启用，Hello

Girls逐渐退出历史舞台；20世纪60年代末期，WATS即广域电话服务得到推广；科技的不断进步使得互动语音应答系统开始普遍应用。

第三章 互联网时代客服业新貌

互联网的快速发展使得客户有更多的渠道来表达自己的感受，消费者维权网（Consumerist.com）、掘客网（Digg.com）、Myspace、Youtube、Facebook、博客网等新兴网媒不断出现，一位客户的愤怒有可能在一夜之间通过互联网传遍全球。

Get

Satisfaction网为公司和客户之间构建了交流平台，但他们的冲突依然不断升级。

公司也开始利用互联网努力改善客户心目中的不良形象。

第四章 客服业技术革新

美国铁路客运公司（Amtrak）互动语音应答（IVR）系统的自动话务员“朱莉”深受客户好评，而瑞典宜家家具（IKEA）自动在线助手“安娜”也令人喜欢。

很显然，客户自助服务技术越来越先进、越来越人性化——从传统按键式应答系统，到基于语言识别技术、情感识别技术、生物语音识别技术的IVR系统，再到互联网时代的在线虚拟客服。

第五章 营造优秀客服成长环境

客户来电的无故谩骂、咨询内容的重复应答、工作环境的紧张压抑等因素使得客服代表面临巨大的工作压力。

然而，美国捷蓝航空公司（JetBlue

Airways）的客服管理值得全球客服业学习，他们定期为客服代表提供专业培训、心理辅导，努力营造良好工作氛围，甚至在业界首次采用居家办公模式。

公司的先进客服管理系统打造了一支忠诚度极高的优质客服团队，其客户服务质量与客户满意度指数在业界数一数二。

第六章 蓬勃发展的客服外包

经济全球化使得越来越多的国家为美国企业提供客户服务外包业务，阿根廷、印度、埃及、菲律宾、尼加拉瓜等经济欠发达国家纷纷加入其中。

客服外包引起了本国客户与他国客服代表之间的沟通障碍、民族歧视、文化冲突等问题，甚至引起国与国之间的经济利益之争，这些因素都进一步加深了客服业发展的复杂性，但客服外包仍然是客服业发展的必然趋势。

<<客服的奥秘>>

第七章 亟待变革的客户关系管理

20世纪90年代，客户关系管理（CRM）理念开始以惊人速度得到企业界的认可，据称它能够协助公司市场部、客服部以及销售部统一起来，通过深入挖掘客户信息以帮助公司更好地决策。

但2003年美国电话电报无线公司（AT&T

Wireless）却因一款客户关系管理软件的应用而使得客服系统崩溃，从而导致公司倒闭。

在客户关系管理理念下，客服业何去何从……

第八章 客服业优秀公司典范

越来越多的公司认识到优质客服的价值，并努力建设先进的客服体系。

联邦快递（FedEx）开创了“隔天送达”的传奇快递时代；网络零售商Zappos狂热地致力于打造优质客服；瑞士信贷集团（Credit

Suisse）创建以客户为核心的企业文化。

作为客服业优秀公司的典范，他们在商业上都取得了令人瞩目的成就。

致谢

<<客服的奥秘>>

章节摘录

版权页：“现在，我们要跟一些国际大公司竞争。

看着美国电话电报公司和威瑞森通讯公司这两家备受瞩目的大公司涉足电视服务行业，我觉得很有意思。

他们并没有选择一条容易的路，就像我们也在电话服务行业里蹒跚而行一样。

客户服务就成了竞争中最关键的微分器。

因此，我们要立即回过头来，修补和完善客户服务，一分钟也不能再等。

”杰曼诺说：“要做到这些，公司首先要继续进行自我调整以适应这个新的竞争环境。

快速变化已经无法避免，因此，公司不得不竖起双耳、擦亮双眼来适应这快速变化的市场环境。

客户们有了更高的期望值，他们希望满足自己的意愿，并且是立刻满足。

公司必须学会倾听，学会理解——特别是大公司。

网络和博客的力量是强大的。

任何一家公司的任何一名不满的客户，都有可能在24小时内引起全国性轰动效应。

我们公司已经有了很多这样的实例，这让我们的美誉大打折扣。

我们必须面对现实，公司再也不能把自己的问题隐藏起来。

我们应该走到外面去，倾听客户的声音，倾听员工的声音，并且表明立场：‘好的，怎样做才能重新挽回我们的名誉？

”’20世纪60年代末，克莱斯·福奈尔在他的祖国瑞典被强制服兵役。

那时，他被安排做了一个能力倾向测试，来决定什么样的工作最适合他。

结果很明显，他在模型组装这一块成绩不错，而这些东西别人根本就看不明白。

于是，他被派去做编码和解码工作。

他试图研究隐藏在波罗的海海平面下的秘密，他和同事们拍摄到了一些朦胧的海底照片。

声纳探测仪也探测到海底肯定有点什么，但他们并没有得到什么直接有力的证据。

将这些并不完整的数据和手头上的种种资料结合起来，福奈尔和他的同事们似乎能得出一个结论，一个他们暂时还没有找到有力证据来证实的结论：“我们发现，这很像是俄国的一种无人驾驶潜水艇。

”虽然在瑞典当兵的日子已经过去很久了，作为美国安阿伯市密歇根大学的一名商科教授，福奈尔打算继续发挥他的特长，去推测那些不易察觉的事物。

他要做的不是去确定某种疑似苏维埃潜水艇的物体，他要用他的专长来推测——公司到底要做些什么才能让客户们感到满意。

也许，这并不像他以前所做的推测那样具有颠覆性，但也同样如迷一般难以琢磨。

福奈尔是美国客户满意度指数（ACSI）的首创者。

现在，ACSI已被作为美国的国家标准来使用。

通过每年对200多家美国公司和政府机构的65,000的客户进行访谈，他和他的职员得出了评分标准，评分范围为0~100。

该标准划分为43个行业 and 10个经济领域，并且各自都有其评分细则。

自1994年ACSI创立以来，这些数据反映了对美国经济领域里的主要商品及服务的满意程度。

“现代经济的变化速度，已远远超过了其衡量标准。

”福奈尔说，“特别是在美国。

这个国家有过很多以少产多的例子，尤其是产品制造业，使用这样的运作模式非常有效。

但将这样的经济模式和衡量标准运用到服务行业，就会变得困难重重。

作为一家服务型公司，如果我们把它当作生产型公司来经营管理，就严重影响公司的发展。

因此我想，我们不仅要重视生产数量，也要狠抓质量。

因为当产量快速增长时，质量就很难保证。

反之亦然。

所以，应该更好地去平衡他们之间的关系。

这是经济学里比较容易被忽略的问题，当然，这主要也是由于质量并非那么容易把控的。

<<客服的奥秘>>

”福奈尔说：“ACSI的独特之处在于，它是从消费者的角度来对质量进行衡量。传统会计里的资产负债表并不包含客户关系这一项。这会让公司对于自己如何赚钱产生曲解。有了ACSI，我们就能够更好地掌握公司现状和未来的财富创造力。而改善客户服务常常被当成是一项成本而不是投资。”

<<客服的奥秘>>

后记

当我开始写作本书时，我并不确定书中所涉及企业会不会对想要探索他们公司如何运作的人大开方便之门。

不过我很幸运，这些企业管理者不仅允许我在他们公司里进行调查，甚至还帮助我发现并分析他们工作背后的真实情况。

没有他们的帮助，就不会有这本书的诞生。

在此，我对他们表示由衷地感谢。

在TeleTech公司，我要感谢K·C·希金斯。

她是一位办事公平、雷厉风行而且非常专业的公关专员。

每一个采访者都希望能遇到这样的公关专员，而且任何公司都需要培养这类人才。

希金斯善于为自己的企业谋取利益，但同时又绝不欺骗消费者。

我也要感谢该公司的执行总裁肯尼思·塔奇曼为我在他的公司自由活动大开绿灯。

我要感谢布莱恩·德莱尼和康麦克·图梅帮我了解企业的宏观概况。

我也要感谢约翰·雅尼兹专程赶到布宜诺斯艾利斯接待我，并且在我到达后为我提出了宝贵的建议。

我还要感谢马丁·苏凯瑞阿根廷式的热情好客，感谢他帮助我了解驻布宜诺斯艾利斯机构的详细运作情况。

另外，我要感谢布宜诺斯艾利斯客服电话中心的全体工作人员，他们详细解答了我的很多问题。

我还要感谢在布宜诺斯艾利斯跟我交流过、分享过他们的感想和经验的Tele Tech企业其他管理人员，其中包括马修·特雷布、米格尔·来库尔纳、迭戈·梅尼提、帕布鲁·瑞凯利、莱奥纳多·密斯拉西，尤其是客服电话中心的资深主管帕布鲁·马提利。

在联邦快递(FedEx)，我首先要感谢希拉·哈莱尔，她花了很多时间陪同我，并提出了很多有建设性的想法。

我也要感谢她的同事哈莉·提普顿，不管上班下班，只要我打过电话去，她总是不厌其烦地回答我的问题。

我要感谢赛丝·布恩、比尔·马格莱迪斯和黛安·特雷尔，他们使得我的工作得以顺利地进行，并一直帮助我解答疑难问题。

接着我要感谢FedEx的执行总裁兼创建者弗雷德·史密斯，他很慷慨地花很长时间陪同我并向我提供了一些很独到的见解。

我还要感谢琼·菲茨杰拉德、圣安妮·西蒙兹和卡特·塞尼赛罗斯接受我的访谈。

还要特别感谢凯西·安德森、但丁·威廉斯，以及电话客服中心所有接受我采访的工作人员。

当然，还要在这里感谢玛莎·艾伦。

在捷蓝航空(JetBlue)，我要感谢克瑞斯·帕鲁尼，他是个很好的人，一直陪伴我，给我提供了很多帮助，让我的访谈非常顺利，几乎没有遇到一丝困难。

我也要感谢该公司的弗兰奇·小福特跟我分享她客户服务的丰富经验，并对我开放她的客服中心。

感谢纽约分公司的布莱恩·鲍尔温。

感谢迈克尔·奥尔森带我拜访邦尼·雅各布森和苏西·道尔的家。

感谢邦尼和苏西对我的招待，并且让我参观她们的工作环境。

我也感谢欢迎我拜访并了解他们生活的马林·古迪和汤姆·古迪。

感谢克里斯特尔·安德森。

在苏黎士(Zurich)的瑞士信贷(Credit Suisse)，我要忠心感谢大卫·美奇林，他为人亲切、幽默，不知疲倦地陪伴着我，而且为我提供了很多富于洞察力的思想。

还要对博申·布莱西接待我时表现出来的耐性、仁慈，以及给予我富于智慧的观点表示深深的感谢。

大卫和博申两人在跟客户打交道方面都堪称艺术大师。

斯蒂芬·库伯勒和迪亚·图伊斯库在站在客户的立场对待客户和深入理解客户的诉求方面给了我很多启发。

对瑞士信贷其他很多人的采访也让我受益良多。

<<客服的奥秘>>

媒体关注与评论

善待客户，是一家公司长期发展和盈利所要做的最重要的事情……那些能获得客户信任的公司为客户所付出的决不能少于回报给投资人的。

——美国电话电报公司（AT&T Wireless）第一任总经理 西奥多·牛顿·威（Theodore Newton Vail）卓越的企业在产品服务生命周期的各个阶段增加客户互动从而更加贴近客户：通过多样化的渠道战略为客户提供更加丰富并持久的客户体验；运用数据分析，更加智慧地理解、洞察客户需求并为其提供更好的产品和服务。

——IBM大中华区董事长及首席执行官 钱大群现在，我们要跟一些国际大公司竞争……我们在电话服务行业里蹒跚而行，客户服务就成了竞争中最关键的微分器。因此，我们要立即回过头来完善客户服务系统，一分钟都不能再等。

——康卡斯特（Comcast）客服运营高级副总裁 里克·杰曼诺（Rick Germano）提供优质服务很简单。

如果服务质量有问题，归根结底有两个原因。

如果是个人人员出了状况，那就是培训问题：如果是流程方面发生了问题，例如某个系统难以运行，那就是管理问题。

——伦敦电力公司（London Electricity）客服中心负责人 凯文·盖腾斯（Kevin Gatens）

<<客服的奥秘>>

编辑推荐

《客服的奥秘:当代美国客户服务业全景纪实》是美国客服业当代全貌，中国客服指路明灯。

<<客服的奥秘>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>