关键时刻

关于客户服务的故事和讨论

关于课程……

- 争取一个大项目合约的故事
- 故事过程中不同阶段的片段
- 讨论每个过程中行为的优劣
- 对比和体会正确的行为模式
- 寻找故事中毁掉合约的“凶手”

关于学习和讨论方式

- 每个小组选出一个组长
  - 招集小组成员进行讨论和完成学习
  - 代表小组或指定代表发言
- 分专项小组
  - 时间小组，负责按时招集学员
  - 服务小组，休息时间为讲师和其他学员服务
  - 气氛小组，活跃气氛
  - 学习小组，记录各小组讨论结果

讨论和回答

- 什么叫客户满意

客户满意的标准

- 关键时刻评分表

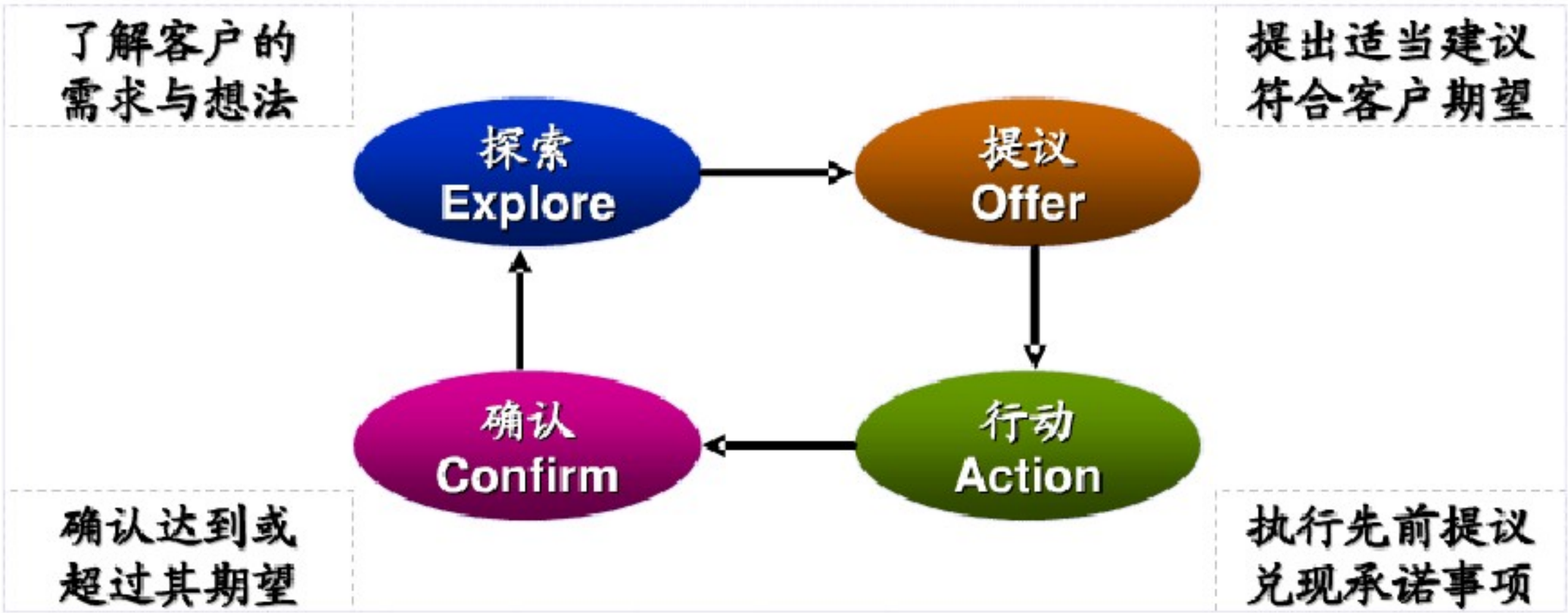
+3	让客户喜悦
+2	超出期望
+1	符合期望
0	中立（无期望）
-1	部分不符合期望
-2	无法符合期望
-3	危及客户关系

讨论和回答

- 如何让客户满意

让客户满意的方法

- 关键时刻行为模式



课程的核心

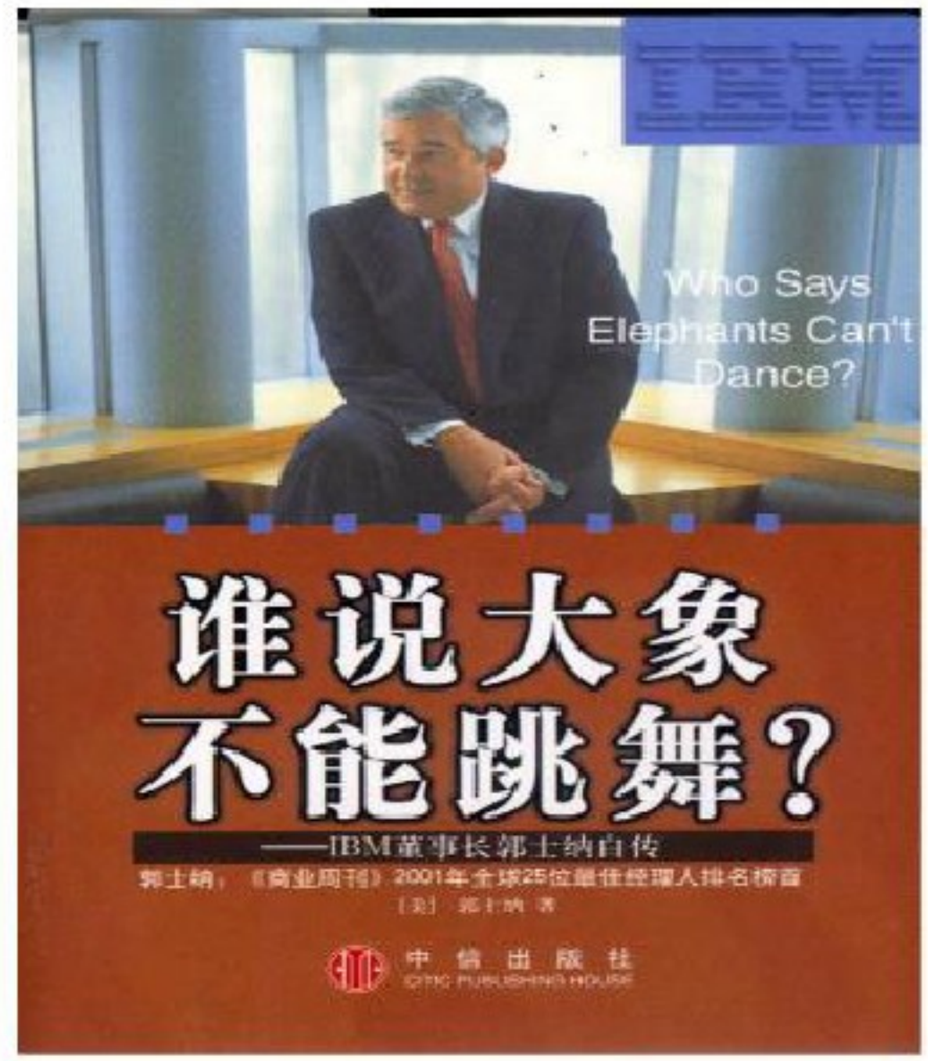
- 关键时刻评分表
  - 评价为客户提供的服务
- 关键时刻行为模式
  - 指导为客户提供的服务

参照的公司

1993年	2002年
营业额：$630 税前收入：$-88 股票价格：$21.00 固步自封 硬件厂商 分公司各自为政 零散分散IT系统 前途渺茫	营业额：$812 税前收入：$75 股票价格：$90.25 客户为先 技术方案服务提供商 全球整合业务 全球共用的IT系统 IT行业领导者之一

参照的公司

- 蓝色巨人IBM
  - 过去10年IBM进行了深刻的变革转型



让客户满意

前言

1-0 引言-9M.mpg

学习的目标

- 树立为客户着想的意识并达成共识
- 学习、掌握和运用关键时刻行为模式并体现行动一致
- 完善内外部客户关系，提升效率和效益

学习内容

- 为客户着想
- 创造双赢

为客户着想

- 习惯用关键时刻评分表评价与客户沟通结果
- 了解关键时刻行为模式的四个步骤的含义
- 试图了解客户的企业利益和个人利益
- 通过询问、倾听，为客户创造更多价值
- 了解客户的期望，并发现客户的潜在需求

故事片段1-谁扼杀了这个合约

- 故事背景
  - FILTEX公司制造和配销纺织品的国际性公司
  - MYCO公司提供资讯科技服务及解决方案的国际性公司，FILTEX公司长期以来的主要供应商
  - TNS公司网络解决方案供应商，MYCO公司竞争者

故事片段1-谁扼杀了这个合约

- 故事的主题
  - FILTEX公司的管理委员会开会讨论
  - 选择MYCO/TNS作为其Intranet应用主要提供商

故事片段1-谁扼杀了这个合约

- 故事的人物

Michael Yan
亚太地区总裁

Stephen Cheung
亚太资讯系统副总裁

Simon Lee
新加坡分公司经理

Tom Hyde
亚太行销业务副总

Dianne Elliott
亚太财务部副总

Jean Norman
亚太人力资源副总

故事片段1-谁扼杀了这个合约

- 决策会议

谁扼杀了这个合约
1-1Intranet的决策会议(14M).mpg

故事片段1-谁扼杀了这个合约

- 讨论
  - Simon强烈反对，这是MYCO公司应得的吗
  - 尽管如此，Stephen仍支持MYCO公司，为什么
  - Machel Yan不选择MYCO公司的理由是什么
  - FILTEX公司的决定对MYCO公司公平吗

故事片段1-谁扼杀了这个合约

- 客户如何决策

客户如何做决策
1-2客户与他们的认知(4M).mpg

- 客户依据他们的认知做决策

故事片段1-谁扼杀了这个合约

- 客户的认知
  - 每个人的认知是基于其看到和听到的信息而形成
  - 不同的人对同样的情况会形成不同的认知
  - 认知一旦形成，便很难改变
  - 价值标准，客户第一
- 你无法与客户的认知争辩！

关键人物介绍

- Stephen Cheung
  - 背景：财务及规划
  - 任职：Filtex公司亚太咨询副总裁
  - 在任：18个月
  - 业务：规划新区域咨询系统策略
  - 改善不同国家及设备间沟通品质

- Michael Yan的期望：
  - 彻底改革咨询系统部门，充分满足企业需要

故事片段介绍

- 6个故事片段

无辜的传话者

好心的同事

繁忙的业务经理

专业竞争者

不倾听的业务副总裁

于事无补的求助专线

观摩和讨论

- 第一步
  - 故事片段中的互动情景
  - 为客户对价值的认知评分
  - 分析其他可能的解决方式
- 第二步
  - 观察理想情形的互动情景
  - 为客户对价值的认知评分
  - 分析关键时刻行为模式所扮演的角色

故事片段2-无辜的留话者

- 无辜的留话者探索

无辜的留话者

1-3无辜的留话者(5M).mpg

Stephen Cheung
FILTEX公司亚太资讯副总裁

Michelle Jones
MYCO公司行政助理

故事片段2-无辜的留话者

- 讨论
  - 给Michelle的沟通行为打分
  - Michelle在沟通中做错了什么，哪些可以怎样改进
  - Stephen会削弱对MYCO公司的正面印象吗，为何
  - 如果Paul看到了留言，Stephen会改变印象吗

故事片段2-无辜的留话者

- 回答

-1

☺	+3	让客户喜悦
	+2	超出期望
	+1	符合期望
	0	中立（无期望）
	-1	部分不符合期望
☹	-2	无法符合期望
	-3	危及客户关系

故事片段2-无辜的留话者

- 糟糕的结果

糟糕的结果

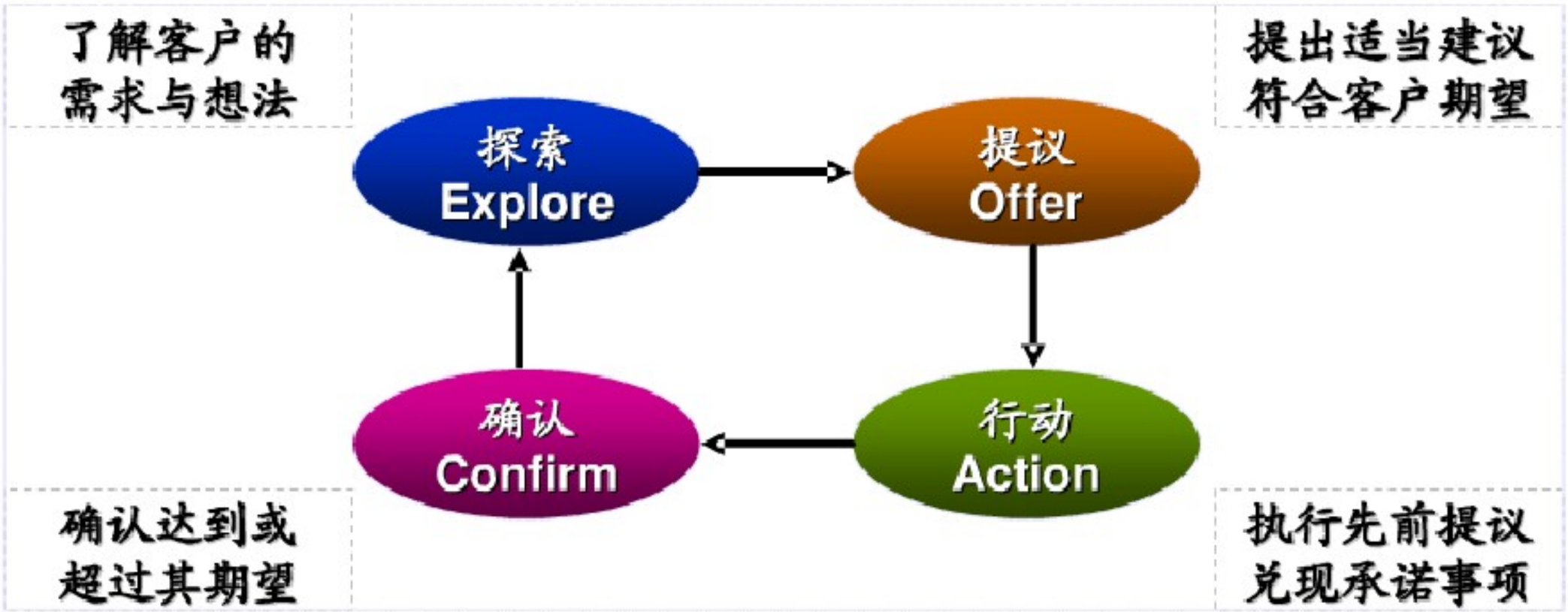
1-4不愉快的结果(4M).mpg

故事片段2-无辜的留话者

- 关键时刻
  - 你对客户服务的真实情形所产生的一个持续的印象
  - 不论是 正面的 or 负面的
- 目标
  - 达成正面的关键时刻
- 挑战
  - 尽可能为客户创造最多的价值

故事片段2-无辜的留话者

- 关键时刻行为模式



故事片段2-无辜的留话者

- 回答

互动	处理Stephen的要求
探索 Explore	未倾听、一再打断、记错名字 未体会到事情的紧迫，未察觉已失去耐心
提议 Offer	承诺一半，承诺留言，但未承诺让看到
行动 Action	行为不能满足期望
确认 Confirm	未试图了解客户是否满意，失去了弥补机会

故事片段2-无辜的留话者

- 理想场景探索

理想情景

1-5理想情境(3M).mpg

故事片段2-无辜的留话者

- 讨论
  - 给Michelle的沟通行为打分
  - Michelle在行为模式的四个环节上的行动

故事片段2-无辜的留话者

- 回答

+2

	+3	让客户喜悦
	+2	超出期望
	+1	符合期望
	0	中立（无期望）
	-1	部分不符合期望
	-2	无法符合期望
	-3	危及客户关系

故事片段2-无辜的留话者

- 回答

互动	处理Stephen的要求
探索 Explore	机警、专心倾听，并主动询问 体会到事情的紧迫
提议 Offer	提议超出期望的行动，甚至在业余时间打电话
行动 Action	可以想象到行动
确认 Confirm	确认客户已经认为尽其所能，并得到真心的感谢

故事片段2-无辜的留话者

- 关键时刻

关键时刻

1-6关键时刻(3M).mpg

故事片段2-无辜的留话者

- 回顾
  - 关键时刻的含义
  - 用关键时刻评分表为与客户的互动评分
  - 运用关键时刻行为模式的四个步骤行事

探索

- 如何探索
  - 为客户着想 Think Customers
  - 客户的期望 Customers Expectation
  - 积极地倾听 Active Listening

探索

- 如何探索
  - 为客户着想 Think Customers
  - 客户的期望 Customers Expectation
  - 积极地倾听 Active Listening

探索

- 为客户着想

为客户着想

1-7为客户着想(5M).mpg

探索

- 为客户着想
  - 客户的企业利益，助于客户的业务
    - 改善客户服务
    - 增加收入
    - 降低成本
  - 客户的个人利益，个人有利
    - 减轻压力
    - 协助个人成长
    - 增加收入
    - 提升地位

探索

- 讨论
  - FILTEX公司的企业利益
  - Stephen Cheung的个人利益

探索

- 回答
  - FILTEX公司的企业利益
    - 改善FILTEX各个据点与部门间的通讯
    - 改进对客户的服务
    - 增进组织效率
    - 减少重要程序的循环次数
    - 降低营运成本
    - 帮助员工建立专业技能（透过学习中心）

探索

- 回答
  - Stephen Cheung的个人利益
    - 与主管委员会建立互信
    - 改善与重要人物的关系（例如：Simon Lee）
    - 取得他在这个领域内所欠缺的专业知识与建议
    - 减缓时间压力
    - 因为工作圆满达成进而提升在FILTEX公司的地位
    - 获得个人成就感

探索

- 如何探索
  - 为客户着想 Think Customers
  - 客户的期望 Customers Expectation
  - 积极地倾听 Active Listening

探索

- 客户的期望
  - 探索中，必须了解客户期望从要求中获得何种结果
  - 藉由探索完整的要求，了解潜在的期望与需求
  - 发掘潜在需求可以帮助你超越客户的期望

探索

- 无辜的留言者中Stephen的期望
  - 直接要求，留言能正确无误的传送给Paul Thomas
  - 潜在要求，Paul Thomas能及时收到留言以采取适当行动

探索

- 如何探索
  - 为客户着想 Think Customers
  - 客户的期望 Customers Expectation
  - 积极地倾听 Active Listening

探索

- 积极地倾听
  - 影响有效倾听的障碍
    - 你因为其他事情分心了
    - 你不同意那个人的论点，你在寻找别人论点的缺陷
    - 你想表达自己的想法，你想回去谈原本计划好的事情
    - 你认为那个人不具有价值，你对那个人的话不感兴趣
    - 你误解了对方的话
    - 你离席了一会儿，或走思了一会儿，就跟不上了
    - 故事片段2-无辜的留话者

探索

- 积极地倾听
  - 积极倾听的7个好习惯
    - 肢体语言
    - 问对问题
    - 不要打岔
    - 作笔记
    - 确认
    - 对观感作出回应
    - 和对方站在相同的立场
    - 故事片段2-无辜的留话者

探索

- 回顾
  - 为客户着想，了解其企业利益和个人利益
  - 客户的期望，了解其直接要求和潜在要求
  - 积极地倾听，了解其影响障碍和良好习惯

故事片段3–好心的同事

- 好心的同事

求助

1-8求助(4M).mpq

John Cameron

Myco公司（新加坡）重要客户经理

David Yo

Myco公司（新加坡）服务客户代表

故事片段3-好心的同事

- 讨论
  - 给David的行为评分
  - David在关键时刻行为模式的具体表现
  - David哪些行为可以做什么改进
  - 谁更值得同情
  - 谁是客户

故事片段3-好心的同事

- 回答

-2

	+3	让客户喜悦
	+2	超出期望
	+1	符合期望
	0	中立（无期望）
	-1	部分不符合期望
	-2	无法符合期望
	-3	危及客户关系

故事片段3-好心的同事

- 回答

互动	John请求David帮忙
探索 Explore	没有耐心倾听和询问以了解问题所在 专家的责任是提出业问题和解决而非John
提议 Offer	未探索到原因，故没有提出满足John要求的提议
行动 Action	行动不合时宜
确认 Confirm	没有确认

故事片段3-好心的同事

- 谁是客户

故事片段3-好心的同事

- 理想场景

理想情景

1-9理想情境(3M).mpg

故事片段3-好心的同事

- 讨论
  - 给David的行为评分
  - David在关键时刻行为模式上的具体表现
  - FILTEX的问题已得到彻底解决了吗
  - Simon还会怨恨MYCO公司吗
  - 这次事情之后FILTEX公司是否会考虑系统升级

故事片段3-好心的同事

- 回答

+1

+3	让客户喜悦
+2	超出期望
+1	符合期望
0	中立（无期望）
-1	部分不符合期望
-2	无法符合期望
-3	危及客户关系

故事片段3-好心的同事

- 回答

互动	John请求David帮忙
探索 Explore	仔细倾听询问相关情况，John成内部客户
提议 Offer	以专家的身份提出合适的行动建议
行动 Action	依赖John共同行动
确认 Confirm	问有否更好的办法，确认满足John的要求

故事片段3-好心的同事

- 不同的影响

影响

1-10影响(5M).mpg

故事片段3-好心的同事

- John原来的期望
  - 立即到FILTEX公司表示关心
  - 采用与上次相同的方法解决问题

- John的新期望
  - 解决问题前由David找出原因所在
  - David帮助提供让FILTEX公司升级系统的理由

故事片段3-好心的同事

- 不同的影响

影响

1-10影响(5M).mpg

故事片段4-繁忙的业务经理

- 繁忙的业务经理

丧失的机会

1-11丧失的机会(7M).mpg

Stephen Cheung

FILTEX公司亚太资讯系统副总裁

John Cameron

MYCO公司（新加坡）重要客户经理

故事片段4-繁忙的业务经理

- 讨论
  - 给John的行为评分
  - John在关键时刻行为模式上的具体表现
  - John哪些地方可以做什么改善
  - 对话中有哪些商机和竞争者信息

故事片段4-繁忙的业务经理

- 回答

-1

☺	+3	让客户喜悦
	+2	超出期望
	+1	符合期望
	0	中立（无期望）
☹	-1	部分不符合期望
	-2	无法符合期望
	-3	危及客户关系

故事片段4-繁忙的业务经理

- 回答

互动	应对FILTEX公司三次关于Intranet的提议
探索 Explore	太忙未倾听；没兴趣提问；确认销售机会未察觉到竞争者
提议 Offer	提议找/送资料；提议找/送资料；提议专家提案为时已晚
行动 Action	送资料；送资料；对手提供应其提供的资料
确认 Confirm	不及时的电话；不及时的拜访；……

故事片段4-繁忙的业务经理

- 信息中的商机
  - 给一些有关Intranet的资料，包括技术、实施问题和使用者经验
  - 这是主管委员会的讨论主题，只是初步构想而已
  - 资料真多
  - 这和亚太区新策略有关……我要加快速度跟上
  - 你的脚步要快一点

故事片段4-繁忙的业务经理

- 竞争者的信息
  - 我想我有其他资料来源
  - 你不是我唯一请教的人
  - 你的脚步要快一点
  - Stephen突然显得很专业

故事片段4-繁忙的业务经理

- 理想场景

专业的竞争者

1-12专业竞争者(8M).mpg

Susan Weston

Stephen的助理

Nancy Ramon

TNS公司资深销售顾问

David Kohler

TNS公司网络顾问

故事片段4-繁忙的业务经理

- 讨论
  - 给Nancy和David的行为评分
  - TNS公司在关键时刻行为模式上的具体行为

故事片段4-繁忙的业务经理

- 回答

+3

+3	让客户喜悦
+2	超出期望
+1	符合期望
0	中立（无期望）
-1	部分不符合期望
-2	无法符合期望
-3	危及客户关系

故事片段4-繁忙的业务经理

- 回答

互动	为Stephen提供资料；提供复杂资料
探索 Explore	询问Susan完全需求；倾听、询问发现潜在需求
提议 Offer	提出正式拜访；提议演示，提议一连串后续安排
行动 Action	提供分类资料，剪辑的录影带；……
确认 Confirm	有技巧地询问；……

故事片段4-繁忙的业务经理

- 得意的影响

影响

1-13影响(5M).mpg

故事片段4-繁忙的业务经理

- Stephen原来的期望
  - 让John提供有关Intranet的资讯
- Stephen的新期望
  - 通过Nancy的支持获得主管委员会的信任
  - 通过TNS公司的简报使主管委员会支持其计划及时间表
  - TNS公司的帮助使 Michael Yan支持其计划

故事片段4-繁忙的业务经理

- 积极地倾听

积极地倾听

1-14积极的倾听(4M).mpg

故事片段4-繁忙的业务经理

- 专业知识的重要性
  - 人们经常不清楚自己不知道什么
  - 因此导致不完整或不正确的需求
  - 你的专业知识可以成为可观附加价值的来源

故事片段4-繁忙的业务经理

- 回顾
  - 如何通过客户的简单要求发现其潜在需求
  - 对客户的要求做出及时响应，避免商机变成危机

为客户着想

- 关键时刻评分表
  - 关键时刻评分表-客户满意的标准
  - 客户满意的标准来源于客户
  - 客户以其认知做判断
  - 客户的认知源于其听到、看到的信息
  - 不能与客户的认知争辩
  - 认知一但形成很难改变
  - 公司全体人员应该对上述达成共同的认识

为客户着想

- 关键时刻行为模式
  - 企业存在的价值是为客户创造价值
  - 让客户满意的正确行动方式是关键时刻行为模式
  - 关键时刻行为模式由探索、提议、行动、确认构成
  - 探索中最重要的技巧是为客户着想
  - 为客户着想要有7个积极倾听的好习惯
  - 通过积极倾听要了解客户的企业利益和个人利益
  - 同时要从客户简单要求中了解其隐性需求
  - 你不仅有客户，还有内部客户
  - 专业知识可以帮助你超越客户的期望
  - 每一次与客户的交往中和沟通后都要检讨行为的正确性

创造双赢

- 什么是双赢
- 什么是“合适”的提议
- 什么时候不能承诺及怎样说不
- 实现承诺的5个准则
- 怎样确认是否实现了承诺或满足了客户期望

创造双赢

- 到目前为止……

到目前为止

2-1目前为止(11M).mpg

提议

- 合适提议的含义：完整、实际、双赢
- 什么是双赢，怎样测试是否双赢
- 何时说“不”，怎样说

提议

- 提出建议

提出建议

2-2提出建议(4M).mpg

提议

- 完整提议
  - 明显的期望
    - 提供Intranet资料
  - 潜在的期望
    - 再为同事做简报
    - 让同事支持分步时间表
    - 争取Michael Yan的支持

提议

- 提议完整–创造双赢
  - 客户方的企业利益
    - 减少冲突、分步实施、降低风险
    - 改善公司的沟通、客户服务、留住人才
  - 客户方的个人利益
    - 改善与管理委员会成员之间的关系
    - 业务得到进展

提议

- 创造双赢
  - 自己公司的企业利益
    - 新客户和合约的机会
    - 长期合作关系
  - 自己公司的个人利益
    - 成就感和个人成长
    - 销售报酬

提议

- 创造双赢和测试双赢

创造双赢
2-3创造双赢(5M).mpg

测试双赢
2-4测试双赢(5M).mpg

提议

- 说“不”

如何说不

2-5何时且如何说“不”(3M).mpg

提议

- 何时不能承诺
  - 没有了解客户期望
  - 提议没有得到认可
  - 缺乏专家支持和决定行动计划
  - 不能达到双赢的结果

提议

- 说“不”的方法
  - 抱歉，由于……，不能……
  - 很想……，但由于……，无法……
  - 可以……，但由于……，无法……
  - 已经尝试了……，由于……，无法……
  - ……

提议

- 回顾
  - 合适的提议必须是完整的、实际的、双赢的
  - 不能承诺的时机和方法

故事片段5-不倾听的业务副总裁

- 请求挽救颓势

挽救颓势

2-6挽救劣势（6M）.mpg

John Cameron

MYCO公司（新加坡）重要客户经理

Jim Dobell

MYCO公司亚太地区业务副总裁

故事片段5-不倾听的业务副总裁

- 试图挽救颓势

与总裁的访谈

2-7与总裁访谈(7M).mpg

Michael Yan
FILTEX公司亚太地区总裁

Jim Dobell
MYCO公司亚太地区业务副总裁

故事片段5-不倾听的业务副总裁

- 讨论
  - 给Jim Dobell的沟通行为评分
  - Jim Dobell在关键时刻行为模式上的具体表现

故事片段5-不倾听的业务副总裁

- 回答

-3

+3	让客户喜悦
+2	超出期望
+1	符合期望
0	中立（无期望）
-1	部分不符合期望
-2	无法符合期望
-3	危及客户关系

故事片段5–不倾听的业务副总裁

- 回答

互动	Jim Dobell约谈Michael Yan，试图获得主承包商
探索 Explore	先入为主地认为价格是主要因素 一味说而未倾听，直到发现价格非主要因素
提议 Offer	没有提议–提议降价
行动 Action	没有行动
确认 Confirm	没有确认

故事片段5-不倾听的业务副总裁

- 力挽狂澜的关键时刻

关键时刻

2-8关键时刻(8M).mpg

故事片段5-不倾听的业务副总裁

- 讨论
  - 理想情景中Jim的表现评分
  - 理想情景中Jim的行为表现

故事片段5-不倾听的业务副总裁

- 回答

+1

+3	让客户喜悦
+2	超出期望
+1	符合期望
0	中立（无期望）
-1	部分不符合期望
-2	无法符合期望
-3	危及客户关系

故事片段5-不倾听的业务副总裁

- 回答

互动	Jim Dobell约谈Michael Yan，试图获得主承包商
探索 Explore	发现危机在于失去信任而非价格 倾听到项目重要性和愿意评估技术突破性
提议 Offer	提议给主管委员会做简报 承诺与TNS合作
行动 Action	……
确认 Confirm	确认Michael对会谈感觉满意

故事片段5-不倾听的业务副总裁

- 影响

影响

2-9影响(5M).mpg

故事片段5–不倾听的业务副总裁

- Michael原来的期望
  - 无

- Michael的新期望
  - MYCO公司以积极行动重建合作关系并提供更好的服务
  - MYCO公司同意与TNS公司合作
  - MYCO公司的行动让主管委员会看到合作价值

故事片段5-不倾听的业务副总裁

- 回顾
  - 即使客户无期望，关键时刻行为模式也可创造价值
  - 倾听在关键行为模式各个阶段都有重要意义

行动

- 实践承诺的意义
- 指导行动的5个准则
- 告知和收回承诺的重要性

行动

- 你对于A代理商的服务感觉如何
  - 你想买一部新车，要六个月后才会送到，但你现在就想要。你和代理商A讨论时间的问题，但他说："很抱歉，但这就是货物运送必须要的时间，相信我"，所以，你买了这部车。六个月之后，它交到了你手上。

行动

- 你对于B代理商的服务感觉如何
  - 代理商B说："交给我吧，保证四个月之后你就可以拿到了"，四个月之后他说："抱歉…再过一个星期就行了。"经过好几次的联络之后，代理商通知你那部车到了，而时间刚好是你定车之后的六个月。

行动

- 信守承诺的意义
  - 没有实现承诺就是毁约-摧毁信任

行动

- 实现承诺

实现你的承诺

2-10实践你的承诺(4M).mpg

行动

- 实现承诺的准则
  - 为客户着想–Think Customers
  - 防患未然–Plan Contingency
  - 沟通–Communicate
  - 协调–Co-ordinate
  - 完成–Complete

行动

- 为客户着想
  - 你是否仍然在倾听
  - 你还在关注客户的企业利益和个人利益吗
  - 客户的要求和期望被改变了吗

行动

- 防患未然
  - 你是否中途离开或走神
  - 你是否有机会提前完成
  - 你是否限于出尔反尔的风险中

行动

- 沟通
  - 客户每个阶段都被告知吗
  - 如果有不利的消息，会告知吗
  - 撤回承诺还有补救，总比出尔反尔好

行动

- 协调
  - 你总能得到足够的支持吗
  - 你会支持别人吗，即使你很忙
  - 你团队中的其他人呢

行动

- 完成
  - 你认为已经完成时客户是否还要更多
  - 完成的时候你会宣告吗
  - 你认为完成时客户是否也同意完成

行动

- 回顾
  - 实现承诺的意义是不失去信任
  - 行动需要遵守5C准则
  - 必要时收回承诺很重要

确认

- 为什么必须确认
- 如何确认
- 即使在确认阶段，倾听仍然重要

确认

- 必要的确认

确认

2-11最后的确认(3M).mpg

确认

- 确认的意义
  - 显示你对客户的重视
  - 帮助客户为成果满意
  - 可能激发或发现新的期望

确认

- 确认的字眼
  - 这是你期待的结果吗
  - 我们为您提供了您需要的吗
  - 你对我们取得的进展满意吗
  - 我们还有什么可以做的吗
  - ……

确认

- 回顾
  - 确认的必要性
  - 确认的字眼

故事片段6-于事无补的求助热线

- 倒霉的遭遇

于事无补的求助热线

2-12于事无补的800热线(4M).mpg

Linda Tan

Michael的弟妻

Peter

MYCO公司的服务热线

故事片段6–于事无补的求助热线

- 讨论
  - 给Peter的表现评分
  - Peter在关键时刻行为模式上的具体表现

故事片段6-于事无补的求助热线

- 回答

-3

☺	+3	让客户喜悦
	+2	超出期望
	+1	符合期望
	0	中立（无期望）
	-1	部分不符合期望
☹	-2	无法符合期望
	-3	危及客户关系

故事片段6-于事无补的求助热线

- 回答

互动	Peter处理Linda的热线求助
探索 Explore	没有耐心了解客户技术以外的需求 以专有名词解释技术问题
提议 Offer	简单粗暴地说不
行动 Action	无
确认 Confirm	无

故事片段6-于事无补的求助热线

- 有帮助的服务热线

有帮助的热线

2-13有帮助的800热线(4M).mpg

故事片段6–于事无补的求助热线

- 讨论
  - 给Peter在理想情景中的表现评分
  - 分析Peter在关键时刻行为模式上的具体表现

故事片段6-于事无补的求助热线

- 回答

+1

	+3	让客户喜悦
	+2	超出期望
	+1	符合期望
	0	中立（无期望）
	-1	部分不符合期望
	-2	无法符合期望
	-3	危及客户关系

故事片段6-于事无补的求助热线

- 回答

互动	Peter处理Linda的热线求助
探索 Explore	通过质疑确定情况 体察到客户的心情
提议 Offer	答应自己联系厂家 承诺回电话
行动 Action	说到做到 解决了客户的问题
确认 Confirm	得到客户满意的肯定回答 挽回了一次可能的不良记录

故事片段6-于事无补的求助热线

- 影响

影响

2-14影响(5M).mpg

故事片段6-于事无补的求助热线

- 负面关键时刻的连锁反映
  - 当一个客户感觉服务好时，会对3个人说
  - 当一个客户感觉服务不好时，会对12个人说……

故事片段6-于事无补的求助热线

- 回顾
  - 对不同客户要有相同的重视
  - 避免负面关键时刻的连锁反映

创造双赢

- 适当的提议-完整、实际、双赢
- 兑现承诺-5C准则
- 必要的确认
- 倾听在关键时刻行为模式各阶段皆重要

关键时刻

- 到此……

Michelle Jone	David Yo	John Cameron	Jim Dobell	Peter
-1	-2	-1	-3	-3

关键时刻

- 讨论
  - 谁扼杀了这个合约
  - 为什么

关键时刻

- 到底谁是“凶手”

谁扼杀了合约

2-15谁扼杀了合约(4M).mpg

关键时刻

- 总结
  - 是否真正关心客户
  - 是否遵循关键时刻行为模式

结束之前

- 期望
  - 每个人都树立为客户着想的意识
  - 大家都把关键时刻行为模式作为行动指南
  - 看到大家的实践和提高

期待

今后的交流