

管理案头必备手册

最实用的客户服务工作标准、流程、制度和表单
客户服务案头必备手册

客服管理

工具箱

周仁钺 龚婧 编著

Customer

KIT

Service

附1CD



机械工业出版社
China Machine Press



管理案头必备手册

最实用的客户服务工作标准、流程、制度和表单
客户服务案头必备手册

客服管理

工具箱

周仁钺 龚 婧 编著

Customer

KIT

Service

附1CD



机械工业出版社
China Machine Press

本书以客户服务部的工作内容为出发点,从客户服务组织结构与岗位说明书、客服人员招聘管理、客服人员培训管理、客服人员薪酬管理、客服人员绩效管理、客户服务产品管理、客户服务信息管理、售后服务管理、客户投诉管理、客户满意度管理、客户忠诚度管理、大客户管理、呼叫中心管理和客服管理的实用模型,共14个方面,对客户服务部工作中的管理工作进行了系统归纳,提供了各事物环节中的工作标准、工作流程、管理制度和各种管理表单,是一部实实在在的让客服管理人员拿来即用的工具书。

图书在版编目(CIP)数据

客服管理工具箱/周仁钺,龚嫄编著. —北京:机械工业出版社, 2008.12

(管理案头必备手册)

ISBN 978-7-111-25753-0

I. 客… II. ①周…②龚… III. 企业管理:销售管理—商业服务—手册 IV. F274-62

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第194388号

机械工业出版社(北京市百万庄大街22号 邮政编码100037)

策划编辑:文菁华 责任编辑:孙晶晶

责任印制:邓博

北京双青印刷厂印刷

2009年1月第1版第1次印刷

170mm×242mm·31.25印张·2插页·539千字

0 001—4 000册

标准书号:ISBN 978-7-111-25753-0

ISBN 978-7-89482-914-6(光盘)

定价:78.00元(含1CD)

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

销售服务热线电话:(010) 68326294

购书热线电话:(010) 88379639 88379641 88379643

编辑热线电话:(010) 88379001

封面无防伪标均为盗版

前言

《客服管理工具箱》以客户服务管理的工作模块为基础，力求精简、准确地将客户服务的工作标准、工作流程、制度规范、管理表单阐释清楚，并依照客户服务工作的内在逻辑进行组合，完整再现高标准的客户服务工作系统。

本书在写作过程中，首先从客户服务部的组织结构入手，并由此逐层展开，从岗位说明书过渡到工作模块，旨在对客户服务工作进行深入、具体的职能界定。其次，紧紧围绕客服管理的关键业务模块运用大量图表进行阐述，以“实务”“可操作”为准则，保证了本书的实用性和专业性。本书是高效率客户服务管理的工具书和操作手册。

本书内容结构上主要有以下特点：

1. 细化工作标准

本书共分 14 大内容版块，每一工作板块按照客户服务管理的内在逻辑，分解出了相应的关键管理要点。

针对每一个关键管理要点实施多层级的分解，提供细化的工作标准。客服人员只要按照工作标准的内容、步骤、执行标准逐层展开，即可实现高效率的工作目标。

2. 优化工作流程

在细化工作标准的基础上，实施流程优化。通过对客服管理流程的节点、责任人、内容说明以及相关文件进行针对性解说，为客服人员提供了一套全面、准确和精简的客户服务作业流程。

3. 固化管理制度

为落实和规范客户服务工作，督导和改善客服人员的工作过程，本书针对每个关键管理要点提供了相应的管理制度，具有实用性和专业性特点，有利于客服人员实施和操作。

4. 量化管理表单

本书为每个工作内容提供了记录、量化、分析和改善的针对性表单。读者只需稍加修改即可使用，有利于节省工作时间及提高工作效率，是实施工作记录、分析、追踪和持续改善的重要帮手。

5. 图表化的工具模型

本书最后部分是客户服务管理的实用模型，通过图形和案例式解说，即可轻松掌握专业工具。

为帮助读者快速、有效地建设客户服务系统、管理客户服务工作，本书特附赠光盘，将书中内容电子化，方便读者高效率地应用。

本书是笔者长期工作经验的总结和积累。在写作过程中参照了世界 500 强企业中的多家企业管理模板，同时根据自身多年来在国内企业工作的相关经验进行了一定的修改和完善，旨在为读者提供一部拿来即用的客服管理工具书。

本书写作过程中，得到了供职于世界 500 强企业美国联合公司的龚嫄女士的大力支持，我们就外资企业在中国本土的客服团队的结构、工作标准、工作流程和管理制度等方面进行了深入的沟通。同时，孙海芳、马艳霞、孙科炎、朱仕友、陈凌云、孙健、庞建春、韦志夫、孙丽、冯彬、孙九莲、吴发明、戴宇剑、杨靖、孙东风、陈凌飞、李晓红、徐恺、洪少生、王亚洋、邱丽丽、龚煜、陈驰宇等在本书的写作过程中均提供了大量的帮助，包括为本书整理资料和部分文字的编写等。在此，对以上人员给予的鼎力支持表示衷心的感谢！

周仁钺

2008 年 12 月于台北

目 录

前言

第一章 客户服务部组织结构与岗位说明书	1
第一节 客户服务部组织结构	1
一、综合型组织结构	1
二、流线型组织结构	2
第二节 客户服务部岗位说明书	3
一、客户服务经理的岗位说明书	3
二、客户服务主管的岗位说明书	4
三、客户信息管理专员的岗位说明书	5
四、售后服务专员的岗位说明书	6
五、客户投诉管理专员的岗位说明书	7
六、客户关系管理专员的岗位说明书	8
七、大客户服务专员的岗位说明书	9
第二章 客户服务人员招聘管理	10
第一节 客户服务人员招聘管理工作标准	10
一、客户服务人员招聘渠道选择标准	10
二、客户服务人员招聘过程管理标准	12
三、客户服务人员招聘日程安排标准	13
四、客户服务人员面试管理标准	14
五、客户服务人员专业技能测试标准	17
六、客户服务人员招聘工作考核标准	18
七、客户服务人员招聘成本控制标准	18

第二节 客户服务人员招聘管理工作流程	19
一、客户服务人员招聘流程	20
二、客户服务人员内部招聘流程	22
三、客户服务人员外部招聘流程	24
四、客户服务人员入职流程	26
五、客户服务人员招聘考核流程	28
第三节 客户服务人员招聘管理制度范本	29
一、客户服务人员招聘管理制度	30
二、客户服务人员招聘流程管理制度	33
三、客户服务人员甄选录用制度	35
四、客户服务人员试用期管理制度	37
第四节 客户服务人员招聘管理表单范本	39
一、用工需求表	39
二、岗位需求表	39
三、招聘宣传表	40
四、求职申请表	40
五、人员增减申请表	41
六、人员调动申请表	41
七、招聘工作计划表	41
八、应聘人员登记表	42
九、面试评估表	42
十、人员试用核定表	43
十一、新员工甄选报告表	44
十二、复试通知单	44
十三、录用通知书	44
十四、聘用合同书	45
十五、招聘时间控制表	46
 第三章 客户服务人员培训管理	47
第一节 客户服务人员培训管理工作标准	47
一、客户服务人员培训计划管理标准	47
二、客户服务人员培训过程管理标准	48

目 录

三、客户服务人员培训实施管理标准	49
四、客户服务人员培训评估体系管理标准	51
五、客户服务人员职业形象礼仪培训标准	53
六、客户服务人员服务心态和沟通技能培训标准	55
七、客户服务人员培训工作考核标准	56
第二节 客户服务人员培训管理工作流程	58
一、客户服务人员培训管理总体流程	58
二、客户服务人员培训计划流程	60
三、客户服务人员培训实施流程	62
四、客户服务人员培训效果评估流程	64
五、客户服务人员岗前培训流程	66
六、客户服务人员专项培训流程	68
七、客户服务人员外派培训管理流程	70
第三节 客户服务人员培训管理制度范本	71
一、客户服务人员培训管理制度	72
二、客户服务人员培训控制制度	76
三、客户服务人员培训管理细则	79
四、客户服务人员礼仪制度	83
第四节 客户服务人员培训管理表单范本	85
一、培训申请表（一）	85
二、培训申请表（二）	85
三、培训需求调查表	86
四、培训计划表（一）	88
五、培训计划表（二）	89
六、受训人员资历表	89
七、员工培训签到表	89
八、培训课程评核表	90
九、培训考核表	91
十、新员工培训成效考评表	91
十一、培训记录表	91
十二、培训意见调查表	92
十三、培训报告书	92

十四、受训人员报告书	93
十五、培训计划实施情况统计表	93
第四章 客户服务人员薪酬管理	94
第一节 客户服务人员薪酬管理工作标准	94
一、客户服务人员薪酬管理过程标准	94
二、客户服务人员薪酬体系设计标准	95
三、客户服务人员薪酬管理考核标准	96
四、客户服务人员薪酬评估标准	98
五、客户服务人员薪酬优化标准	99
第二节 客户服务人员薪酬管理工作流程	100
一、客户服务人员薪酬确定流程	100
二、客户服务人员薪酬发放流程	102
三、客户服务人员薪酬方案审批流程	104
四、客户服务人员薪酬评估流程	106
第三节 客户服务人员薪酬管理制度范本	108
一、客户服务人员薪酬管理制度	108
二、客户服务人员薪酬管理控制制度	110
三、客户服务人员薪酬体系设计制度	112
四、客户服务人员薪酬评估制度	114
五、客户服务人员薪金管理制度	116
六、客户服务人员工资调整审批制度	118
七、客户服务人员提薪管理制度	119
第四节 客户服务人员薪酬管理表单范本	121
一、客户服务人员工资单	121
二、薪酬等级表	121
三、新员工定薪表	122
四、薪酬扣缴表	122
五、工资核算表	122
六、调薪申请表	123
七、薪酬调整表	123
八、薪酬发放表	124

九、薪酬统计表	124
十、薪酬调查报告	124
十一、薪酬满意度调查表	126
第五章 客户服务人员绩效管理	128
第一节 客户服务人员绩效管理工作标准	128
一、客户服务人员绩效指标设计标准	128
二、客户服务人员绩效管理过程标准	130
三、客户服务人员绩效面谈标准	131
四、客户服务人员绩效辅导标准	132
五、客户服务人员绩效评估标准	133
六、客户服务人员绩效工作考核标准	134
第二节 客户服务人员绩效管理工作流程	136
一、客户服务人员绩效考核流程	137
二、客户服务人员绩效面谈流程	139
三、客户服务人员绩效辅导流程	141
四、客户服务人员绩效评估流程	143
五、客户服务人员绩效改善流程	145
第三节 客户服务人员绩效管理制度范本	146
一、客户服务人员绩效管理制度（一）	147
二、客户服务人员绩效管理制度（二）	149
三、客户服务人员绩效面谈制度	152
四、客户服务人员绩效辅导制度	154
五、客户服务部绩效评估制度	156
第四节 客户服务人员绩效管理表单范本	158
一、员工自我鉴定表	158
二、日常工作绩效自评表	159
三、管理人员绩效考核表	160
四、普通员工绩效考核表	161
五、员工年度绩效考核表	162
六、绩效标度表	162
七、目标考评表	163

八、绩效目标追踪表	163
九、绩效考核追踪卡	164
十、绩效考核结果通知单	164
十一、绩效反馈面谈计划表	164
十二、绩效面谈记录表	165
十三、绩效面谈自我评估表	165
十四、考核分数表	166
十五、绩效改进原因分析表	167
 第六章 客户服务产品管理	168
第一节 客户服务产品管理工作标准	168
一、客户服务产品定位标准	168
二、客户服务产品开发标准	170
三、客户服务产品评估标准	171
四、客户服务产品改善标准	173
第二节 客户服务产品管理工作流程	174
一、客户服务产品设计流程	175
二、客户服务产品运作流程	177
三、客户服务产品评估流程	179
四、客户服务产品改善流程	181
第三节 客户服务产品管理制度范本	182
一、客户服务产品开发制度	183
二、客户服务产品管理制度	185
第四节 客户服务产品管理表单范本	187
一、客户服务产品开发表	187
二、客户需求调查表	187
三、客户服务产品实施监控表	188
四、客户服务产品评估表	188
五、客户服务产品评估反馈表	189
六、客户服务产品改善表	189
 第七章 客户服务信息管理	190
第一节 客户信息管理工作标准	190

目 录

一、客户信息管理标准	190
二、客户信用管理标准	192
三、客户信用等级评定标准	193
四、客户分层管理标准	195
五、客户档案管理标准	195
第二节 客户信息管理工作流程	198
一、客户信息管理流程	198
二、客户信用等级管理流程	200
三、客户档案管理流程	202
四、客户信息保密管理流程	204
第三节 客户信息管理制度范本	205
一、客户信息管理制度	206
二、客户信用管理制度	208
三、客户分层管理制度	211
四、客户档案管理制度	213
五、客户档案保密制度	215
第四节 客户信息管理表单范本	216
一、客户信息调查表	216
二、客户信息整理表	216
三、客户信息资料表	217
四、客户销售信息日报表	218
五、客户区域分类表	218
六、客户信用调查表（一）	218
七、客户信用调查表（二）	219
八、客户信用管理表	219
九、客户信用分析表	220
十、客户信用评估、建议表	222
十一、客户信用度核定表	223
十二、客户信用度变更表	223
十三、客户等级分类表	224
十四、客户分层管理表	224
十五、优秀客户统计表	224

第八章 售后服务管理	225
第一节 售后服务管理工作标准	225
一、售后服务内容标准	225
二、售后配送服务标准	226
三、售后安装服务标准	228
四、售后维修保养服务标准	229
五、售后客户跟踪服务标准	230
六、售后产品退换服务标准	231
七、售后服务评价标准	232
第二节 售后服务管理工作流程	235
一、售后配送服务流程	236
二、售后安装服务流程	238
三、售后维修保养服务流程	240
四、售后客户跟踪服务流程	242
五、售后产品退换服务流程	244
第三节 售后服务管理制度范本	245
一、售后送货管理制度	246
二、售后安装管理制度	248
三、售后维修管理制度	250
四、售后产品退、换货管理制度	251
五、售后服务管理制度	253
第四节 售后服务管理表单范本	255
一、送货日报表	255
二、产品故障维修统计表	255
三、故障检测报告	256
四、产品维修报告单	257
五、产品退、换货申请表	257
六、产品退、换货汇总表	258
七、售后服务工作单	258
八、售后服务登记表	258
九、跟踪服务电话记录表	259
十、跟踪服务电话登记表	259

目 录

十一、跟踪服务信函登记表	259
十二、售后服务网点分布表	259
十三、售后服务报告表	260
十四、产品售后服务评价表	260
十五、产品售后服务承诺表	260
十六、售后服务信息反馈表	261
第九章 客户投诉管理范本	262
第一节 客户投诉管理工作标准	262
一、客户投诉处理流程标准	262
二、客户投诉工作内容标准	263
三、客户电话投诉处理标准	264
四、客户信函投诉处理标准	265
五、客户投诉接待工作礼仪标准	266
六、客户投诉预测与防范工作标准	268
七、特殊客户投诉处理工作标准	269
第二节 客户投诉管理工作流程	271
一、客户投诉管理基本流程	271
二、客户投诉处理流程	273
三、客户电话投诉处理流程	275
四、客户来函投诉处理流程	277
五、客户当面投诉处理流程	279
第三节 客户投诉管理制度范本	280
一、客户投诉管理制度	281
二、客户投诉处理实施细则	286
第四节 客户投诉管理表单范本	292
一、客户投诉处理部门分类表	292
二、客户投诉申请表（一）	292
三、客户投诉申请表（二）	293
四、客户投诉登记表	294
五、客户电话投诉记录表	295
六、客户信函投诉记录表	295

七、客户投诉调查表	295
八、客户投诉调查结果确认单	296
九、客户赔偿处理调查报告单	296
十、客户投诉处理表（一）	297
十一、客户投诉处理表（二）	297
十二、客户投诉处理报告表	298
十三、客户投诉处理回复表	298
十四、客户投诉案件登记追踪表	299
十五、客户投诉处理日报表	300
十六、客户投诉统计表	300
十七、客户投诉分析表	301
 第十章 客户满意度管理	302
第一节 客户满意度管理工作标准	302
一、客户满意度指标标准	302
二、客户满意度调研方案设计标准	303
三、客户满意度调查工作标准	305
四、客户满意度测量工作标准	305
五、客户满意度控制工作标准	306
六、客户满意度提升工作标准	308
第二节 客户满意度管理工作流程	309
一、客户满意度指标体系建立流程	309
二、客户满意度调查流程	311
三、客户满意度测量流程	313
四、客户满意度研究流程	315
第三节 客户满意度管理制度范本	317
一、客户满意度调查管理制度	318
二、客户满意度追踪管理制度	319
三、客户满意度研究管理制度	320
四、客户满意度提升管理制度	322
五、客户满意度管理制度	324
第四节 客户满意度管理表单范本	326

目 录

一、客户满意度调查计划表	326
二、客户满意度调查分析表	326
三、客户满意度调查表	327
四、客户满意度调查问卷	328
五、客户意见反馈表	330
六、客户满意度调查情况统计表	330
七、客户满意率评定标准	331
八、客户满意内容说明表	332
九、客户满意测试内容表	332
十、客户满意度调查报告	333
 第十一章 客户忠诚度管理	334
第一节 客户忠诚度管理工作标准	334
一、客户忠诚度衡量指标标准	334
二、客户忠诚度分类标准	335
三、客户忠诚度建设内容标准	337
四、客户忠诚度计划实施工作标准	338
五、客户流失预防工作标准	339
六、客户忠诚度提升工作标准	341
七、客户忠诚度评价工作标准	343
第二节 客户忠诚度管理工作流程	343
一、客户忠诚度管理流程	344
二、客户忠诚度调查工作流程	347
三、客户流失管理流程	349
四、客户忠诚度提升工作流程	352
第三节 客户忠诚度管理制度范本	354
一、客户忠诚度调查管理制度	354
二、客户忠诚度计划管理制度	356
第四节 客户忠诚度管理表单范本	358
一、客户忠诚度调查计划表	358
二、客户忠诚度评价表	358
三、客户流失原因分析表	359

四、客户忠诚度调查表	359
第十二章 大客户管理	362
第一节 大客户管理工作标准	362
一、大客户选择工作标准	362
二、大客户分类工作标准	363
三、大客户拜访工作标准	364
四、大客户拜访礼仪标准	365
五、大客户顾问式销售工作标准	366
六、大客户信用调查工作标准	368
七、大客户关系维护工作标准	370
第二节 大客户管理工作流程	372
一、大客户开发工作流程	372
二、大客户拜访工作流程	375
三、大客户顾问式销售工作流程	377
四、大客户信用调查流程	379
第三节 大客户管理制度范本	381
一、大客户开发选择制度	381
二、大客户拜访工作制度	383
三、大客户回访工作制度	385
四、大客户信用管理制度	386
五、大客户服务管理制度	389
第四节 大客户管理表单范本	392
一、大客户申请表	392
二、大客户调查表	392
三、大客户档案表	393
四、大客户设定表	393
五、大客户分析表	394
六、大客户需求分析表	394
七、大客户联络计划表	394
八、大客户信用调查表	395
九、大客户信用度分析表	396