

普  
华  
经  
管

正略钧策  
管 理 丛 书



本书附赠配套光盘

**FBOOK**

弗布克1+1管理工具箱系列

# 客户服务部

## 规范化管理工具箱

◆ 王宏 编著

人人有事干 事事有规范  
办事有流程 工作有方案



人民邮电出版社  
POSTS & TELECOM PRESS



弗布克 1+1 管理工具箱系列

# 客户服务部 规范化管理工具箱

王 宏 编著

人 民 邮 电 出 版 社  
北 京

## 图书在版编目(CIP)数据

客户服务部规范化管理工具箱 / 王宏编著. —北京:人民邮电出版社,2007.9  
(弗布克1+1管理工具箱系列)

ISBN 978-7-115-16432-2

I. 客… II. 王… III. 企业管理:销售管理—商业服务 IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 091375 号

## 内 容 提 要

本书细化了客户服务部的各个岗位以及每一工作事项,给出了具体的职责、制度、表格、流程和方案,是一本关于客户服务部规范化管理的实务工具书。

本书对客户调查与开发、客户关系管理、大客户管理、客户投诉管理、售后服务管理、客户信息管理以及呼叫中心管理等各项工作给出了详细的工具,职责、制度和表格相呼应,流程与方案相结合,是客户服务部进行规范化管理的工作手册。

本书适合客户服务部经理、主管及工作人员,企业管理人员,企业培训师、咨询师以及高校教师阅读。

### 弗布克1+1管理工具箱系列 客户服务部规范化管理工具箱

◆ 编 著 王 宏

责任编辑 刘 依

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街14号

邮编 100061 电子函件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京隆昌伟业印刷有限公司印刷

新华书店总店北京发行所经销

◆ 开本: 787×1092 1/16

印张: 16

2007年9月第1版

字数: 180千字

2007年9月北京第1次印刷

ISBN 978-7-115-16432-2/F

定价: 35.00元(附光盘)

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223

## 前 言

把规范化管理落实到部门，进而落实到部门的每一个岗位和每一件工作事项上，是高效执行、规范化管理、精细化管理的务实举措。只有层层实行规范化管理，事事有规范，人人有事干，办事有流程，工作有方案，才能提高企业的整体管理水平，从根本上提高企业的执行力，增强企业的竞争力。

为此，我们推出了弗布克 1+1 管理工具箱系列，即每一本书都附加一张光盘，讲解企业规范化管理，立足于企业各个部门的管理实践，直指某一个部门、某个岗位、某类事件的管理问题，提供了企业各个部门规范化运作的系统工具，实现了“**职责 + 制度 + 表格 + 流程 + 方案**”五位一体的解决方案。因此，这套系列图书是企业各个部门进行自我规范化管理的工具书和实务手册。

《客户服务部规范化管理工具箱》是此系列图书中的一本，通过细化客户服务部各岗位以及每一工作事项的具体内容，介绍了客户服务部工作的具体职责、制度、表格、流程和方案，可以极大地促进客户服务部的运作效率，增强团队的凝聚力。本书主要有以下特点。

### 1. 内容全面、系统

本书共分为八个部分，在对客户服务部整体组织结构进行介绍之后，对客户服务部组织结构与责权、客户调查与开发管理、客户关系管理、大客户管理、售后服务管理、客户投诉管理、客户信息管理以及呼叫中心管理等各项工作进行了系统的介绍。

### 2. 实用、操作性强

针对每一项工作，本书都给出了详细的工具，且岗位职责、制度与表格相结合，工作流程与方案相结合，是客户服务部进行规范化管理的工作手册和工具书。

### 3. 使用方便

本书为满足读者的工作需要，特附赠光盘，以方便读者借鉴和使用。读者可根据本企业实际，将本书内容直接拷贝或稍加修改使用。

本书适用于客户服务部经理、主管及工作人员，企业管理人员，企业培训师、咨询师以及高校教师使用。

在本书编写的过程中，很多人为此付出了努力，在此向他们表示感谢。

陈乌兰、刘伟、李英亮、郭晓冬负责资料的收集、整理以及图表的编排；王琴、崔美歌、赵佳参与编写了本书的第一章、第二章，薛显东、段德山、乌兰参与编写了本书的第三章、第四章，郑卿、李广平参与编写了本书的第五章，吴志辉、张明玉参与编写了本书的第六章，王淑霞、郭建国参与编写了本书的第七章，苏美霞、王嘉伟参与编写了本书的第八章；全书由王宏统撰定稿。

编 者

2007 年 6 月

## 目 录

|                                |    |
|--------------------------------|----|
| <b>第一章 客户服务部的组织结构与责权</b> ..... | 1  |
| 第一节 客户服务部的职能与组织结构 .....        | 3  |
| 一、客户服务部的职能 .....               | 3  |
| 二、客户服务部的组织结构 .....             | 4  |
| 第二节 客户服务部的责权 .....             | 6  |
| 一、客户服务部的职责 .....               | 6  |
| 二、客户服务部的权力 .....               | 6  |
| 第三节 客户服务部的岗位职责 .....           | 7  |
| 一、客户服务部经理的岗位职责 .....           | 7  |
| 二、客户服务部主管的岗位职责 .....           | 8  |
| <b>第二章 客户调查与开发管理</b> .....     | 9  |
| 第一节 客户调查与开发的岗位职责 .....         | 11 |
| 一、客户调查主管的岗位职责 .....            | 11 |
| 二、客户开发主管的岗位职责 .....            | 11 |
| 三、客户调查专员的岗位职责 .....            | 12 |
| 四、客户开发专员的岗位职责 .....            | 12 |
| 第二节 客户调查与开发管理制度 .....          | 13 |
| 一、客户调查操作制度 .....               | 13 |
| 二、客户资料分析制度 .....               | 16 |
| 三、新客户开发制度 .....                | 19 |
| 四、客户开发激励制度 .....               | 20 |
| 五、客户开发专员管理制度 .....             | 23 |
| 六、客户开发建议管理制度 .....             | 25 |
| 第三节 客户调查与开发管理表格 .....          | 27 |
| 一、客户调查管理表 .....                | 27 |

|                         |           |
|-------------------------|-----------|
| 二、客户信用调查表 .....         | 29        |
| 三、客户开发管理表 .....         | 31        |
| 第四节 客户调查与开发管理流程 .....   | 35        |
| 一、客户调查管理流程 .....        | 35        |
| 二、客户信用调查流程 .....        | 36        |
| 三、客户开发管理流程 .....        | 37        |
| 第五节 客户调查与开发管理方案 .....   | 38        |
| 一、客户调查管理方案 .....        | 38        |
| 二、客户开发奖励方案 .....        | 42        |
| 三、客户开发业务管理方案 .....      | 45        |
| <b>第三章 客户关系管理 .....</b> | <b>53</b> |
| 第一节 客户关系管理的岗位职责 .....   | 55        |
| 一、客户关系主管的岗位职责 .....     | 55        |
| 二、客户关系专员的岗位职责 .....     | 55        |
| 第二节 客户关系管理制度 .....      | 56        |
| 一、客户关系维护制度 .....        | 56        |
| 二、客户关系促进制度 .....        | 57        |
| 三、客户拜访管理制度 .....        | 58        |
| 四、客户拜访区域规划制度 .....      | 60        |
| 五、客户招待管理制度 .....        | 61        |
| 第三节 客户关系管理表格 .....      | 64        |
| 一、客户分类表 .....           | 64        |
| 二、客户分析表 .....           | 65        |
| 三、客户分级表 .....           | 67        |
| 四、重点客户统计表 .....         | 67        |
| 五、问题客户对策表 .....         | 69        |
| 六、客户关系评估表 .....         | 69        |
| 七、客户联络管理表 .....         | 69        |
| 八、客户拜访管理表 .....         | 70        |
| 九、客户招待管理表 .....         | 72        |
| 十、礼品馈赠管理表 .....         | 73        |
| 第四节 客户关系管理流程 .....      | 74        |
| 一、客户拜访区域规划流程 .....      | 74        |

|                        |           |
|------------------------|-----------|
| 二、客户拜访管理流程 .....       | 75        |
| 三、客户接待管理流程 .....       | 77        |
| 四、客户招待用餐管理流程 .....     | 78        |
| 五、客户关系维护流程 .....       | 79        |
| 第五节 客户关系管理方案 .....     | 80        |
| 一、客户参观接待方案 .....       | 80        |
| 二、客户接待费用方案 .....       | 82        |
| <b>第四章 大客户管理 .....</b> | <b>85</b> |
| 第一节 大客户管理的岗位职责 .....   | 87        |
| 一、大客户主管的岗位职责 .....     | 87        |
| 二、大客户专员的岗位职责 .....     | 87        |
| 第二节 大客户管理制度 .....      | 88        |
| 一、大客户综合管理制度 .....      | 88        |
| 二、大客户信用调查制度 .....      | 92        |
| 第三节 大客户管理表格 .....      | 94        |
| 一、大客户评定表 .....         | 94        |
| 二、大客户档案表 .....         | 95        |
| 三、大客户支持表 .....         | 96        |
| 四、大客户月报表 .....         | 97        |
| 五、大客户分析表 .....         | 98        |
| 六、大客户问卷调查表 .....       | 99        |
| 七、大客户意见调查表 .....       | 99        |
| 八、大客户专员考核表 .....       | 100       |
| 第四节 大客户管理流程 .....      | 101       |
| 一、大客户满意度调查流程 .....     | 101       |
| 二、大客户关系维护流程 .....      | 102       |
| 三、大客户回访管理流程 .....      | 103       |
| 四、大客户服务管理流程 .....      | 104       |
| 第五节 大客户管理方案 .....      | 105       |
| 一、大客户信息收集方案 .....      | 105       |
| 二、大客户资料建档与应用方案 .....   | 106       |
| 三、大客户服务管理方案 .....      | 108       |

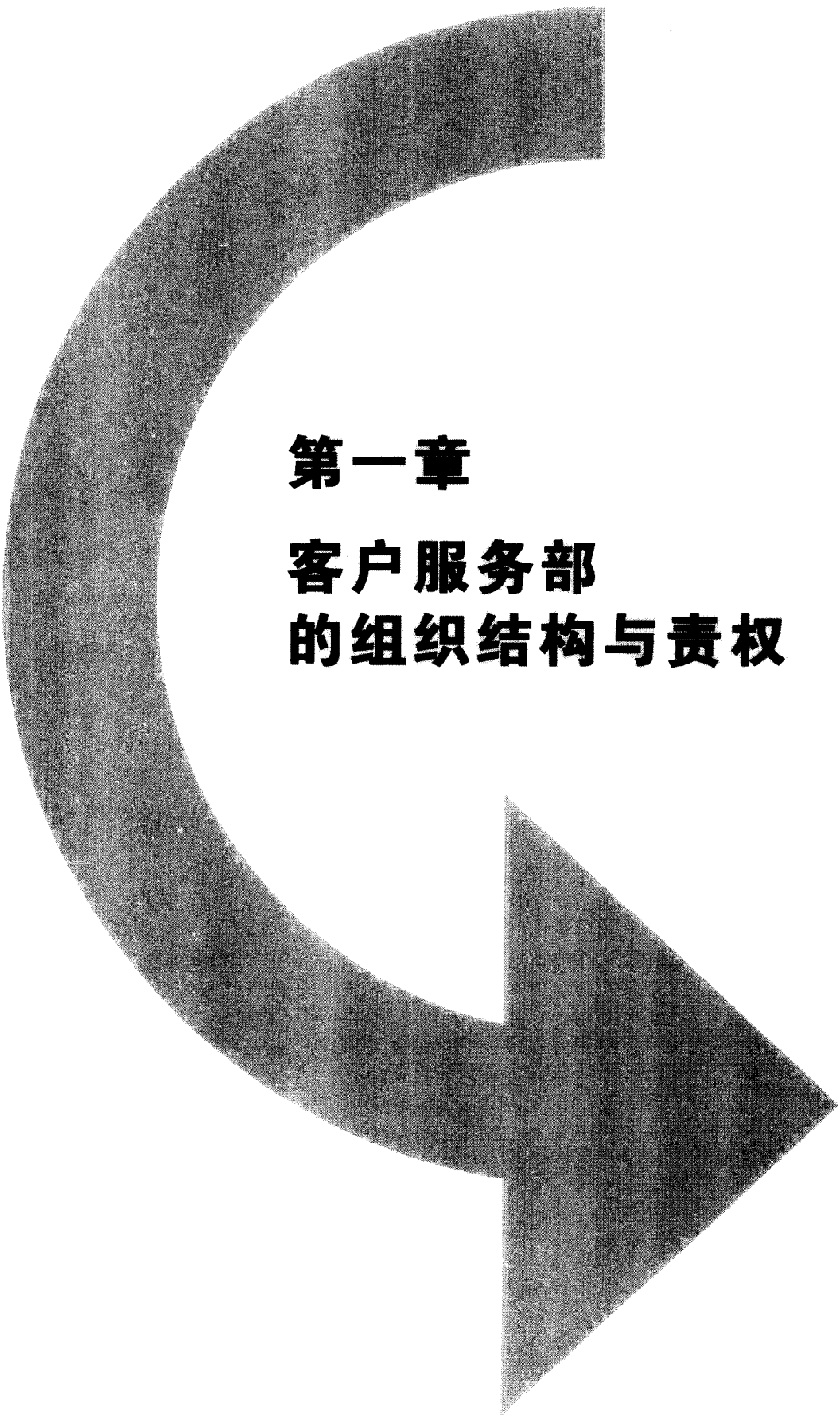


|                   |     |
|-------------------|-----|
| <b>第五章 售后服务管理</b> | 111 |
| 第一节 售后服务管理的岗位职责   | 113 |
| 一、售后服务主管的岗位职责     | 113 |
| 二、售后服务专员的岗位职责     | 113 |
| 第二节 售后服务制度        | 114 |
| 一、售后服务管理制度        | 114 |
| 二、备品配件管理制度        | 117 |
| 三、客户提案处理制度        | 118 |
| 四、服务质量管理制度        | 119 |
| 五、服务质量检查制度        | 120 |
| 六、服务质量评估制度        | 121 |
| 七、售后人员培训制度        | 123 |
| 八、售后服务工作规范        | 124 |
| 第三节 售后服务管理表格      | 127 |
| 一、售后服务登记表         | 127 |
| 二、产品维修报告单         | 127 |
| 三、产品退换货汇总表        | 128 |
| 四、产品故障维修统计表       | 128 |
| 五、维修人员工作月报表       | 128 |
| 六、售后服务信息反馈表       | 129 |
| 七、售后服务网点分布表       | 130 |
| 八、售后服务例行检查表       | 131 |
| 第四节 售后服务管理流程      | 132 |
| 一、售后服务方案制定流程      | 132 |
| 二、售后服务计划流程        | 133 |
| 三、售后服务业务流程        | 134 |
| 第五节 售后服务方案        | 135 |
| 一、售后服务管理实施方案      | 135 |
| 二、售后服务网络建设方案      | 137 |
| 三、售后服务体系提升方案      | 142 |
| 四、客户满意度评价方案       | 145 |
| <b>第六章 客户投诉管理</b> | 149 |
| 第一节 客户投诉管理的岗位职责   | 151 |

|                         |            |
|-------------------------|------------|
| 一、客户投诉主管的岗位职责 .....     | 151        |
| 二、客户投诉专员的岗位职责 .....     | 151        |
| 第二节 客户投诉管理制度 .....      | 152        |
| 一、客户投诉处理制度 .....        | 152        |
| 二、网购投诉处理制度 .....        | 155        |
| 第三节 客户投诉管理表格 .....      | 157        |
| 一、客户投诉登记表 .....         | 157        |
| 二、客户投诉调查表 .....         | 158        |
| 三、客户投诉统计表 .....         | 158        |
| 四、客户投诉分析表 .....         | 158        |
| 五、客户投诉处理表 .....         | 159        |
| 六、客户抱怨处理表 .....         | 164        |
| 第四节 客户投诉管理流程 .....      | 165        |
| 一、客户投诉接待流程 .....        | 165        |
| 二、客户投诉处理流程 .....        | 166        |
| 第五节 客户投诉管理方案 .....      | 167        |
| 一、客户投诉处理方案 .....        | 167        |
| 二、客户抱怨开发方案 .....        | 169        |
| <b>第七章 客户信息管理 .....</b> | <b>173</b> |
| 第一节 客户信息管理的岗位职责 .....   | 175        |
| 一、客户信息主管的岗位职责 .....     | 175        |
| 二、客户信息专员的岗位职责 .....     | 175        |
| 第二节 客户信息管理制度 .....      | 176        |
| 一、客户信息综合管理制度 .....      | 176        |
| 二、客户信息统计制度 .....        | 177        |
| 三、客户档案管理制度 .....        | 179        |
| 四、客户资料保密制度 .....        | 182        |
| 五、客户信用管理制度 .....        | 183        |
| 第三节 客户信息管理表格 .....      | 185        |
| 一、客户等级分类表 .....         | 185        |
| 二、客户区域分类表 .....         | 185        |
| 三、客户销售信息表 .....         | 185        |
| 四、客户信息登记表 .....         | 187        |

|                         |            |
|-------------------------|------------|
| 五、客户信用管理表 .....         | 189        |
| 六、优秀客户统计表 .....         | 192        |
| 七、危险客户统计表 .....         | 192        |
| 第四节 客户信息管理流程 .....      | 193        |
| 一、客户信息综合管理流程 .....      | 193        |
| 二、客户档案建立流程 .....        | 194        |
| 三、客户档案管理流程 .....        | 196        |
| 四、客户信息保密管理流程 .....      | 197        |
| 五、客户注销管理流程 .....        | 198        |
| 六、客户信用制度制定流程 .....      | 199        |
| 七、客户信用等级变更流程 .....      | 200        |
| 第五节 客户信息管理方案 .....      | 201        |
| 一、客户信用等级评定方案 .....      | 201        |
| 二、客户需求信息处理方案 .....      | 209        |
| 三、危险客户分析判断方案 .....      | 210        |
| <b>第八章 呼叫中心管理 .....</b> | <b>213</b> |
| 第一节 呼叫中心的岗位职责 .....     | 215        |
| 一、呼叫中心主管的岗位职责 .....     | 215        |
| 二、呼叫中心组长的岗位职责 .....     | 215        |
| 三、呼叫中心专员的岗位职责 .....     | 216        |
| 第二节 呼叫中心管理制度 .....      | 217        |
| 一、呼叫中心服务礼仪制度 .....      | 217        |
| 二、呼叫中心设备管理制度 .....      | 219        |
| 三、呼叫中心综合管理制度 .....      | 220        |
| 第三节 呼叫中心管理表格 .....      | 222        |
| 一、呼入记录表 .....           | 222        |
| 二、呼出记录表 .....           | 222        |
| 三、电话记录表 .....           | 223        |
| 四、电话访谈计划表 .....         | 223        |
| 五、呼叫中心设备明细表 .....       | 223        |
| 第四节 呼叫中心管理流程 .....      | 224        |
| 一、呼入业务管理流程 .....        | 224        |
| 二、呼出业务管理流程 .....        | 225        |

|                        |     |
|------------------------|-----|
| 三、呼叫中心服务流程 .....       | 226 |
| 四、呼叫中心运行流程 .....       | 227 |
| 第五节 呼叫中心管理方案 .....     | 228 |
| 一、呼叫中心人员培训方案 .....     | 228 |
| 二、电话营销人员培训方案 .....     | 234 |
| 三、各行业呼叫中心功能设置方案 .....  | 238 |
| 四、呼叫中心话务员满意度调查问卷 ..... | 239 |



# **第一章**

## **客户服务部 的组织结构与责权**



## 第一节 客户服务部的职能与组织结构

### 一、客户服务部的职能

企业设立客户服务部，通过制定客户服务原则与标准、拟订标准的服务工作流程，来协调企业各部门之间的工作，为企业所拥有的客户提供优质服务，塑造和维护企业良好的形象与信誉。

#### （一）总体职能

（1）客户调查与开发管理：通过开展客户调查活动，了解客户各方面情况，为企业开发潜在客户提供依据。

（2）客户关系管理：通过建立客户关系管理制度，不断改进客户服务方式，完善客户服务体系，巩固和加强与客户之间的关系，为企业的销售工作提供支持，进而塑造企业的品牌形象。

（3）大客户管理：成立专门的大客户服务小组，为企业的大客户量身打造个性化的服务模式，提供有针对性的全方位服务，加强与大客户的合作关系，提高企业经营利润。

（4）售后服务管理：通过建立售后服务管理制度，规范企业售后服务各项工作的实施情况，履行承诺，提高客户的满意度和忠诚度。

（5）客户投诉管理：通过建立客户投诉管理制度，运用巧妙的处理技巧，消除企业与客户之间的误会，达到互相谅解，为企业的经营和销售活动营造最佳的外部环境。

（6）客户信息管理：通过建立客户资料管理系统，对客户各方面资料进行收集、汇总，分类建档，并针对特殊客户进行分析，为销售策略、客户服务策略的完善提供依据。

（7）呼叫中心管理：通过建立先进的呼叫中心系统，有效地为客户提供高质量、高效率、全方位的服务，同时进一步协调企业的内部管理，提高服务工作效率。

#### （二）职能细分

客户服务部的核心价值，就是通过建立完善的客户服务体系，为客户提供完善的优质服务，保持和不断提升客户对企业的满意度，提升企业的品牌知名度和美誉度，提高顾客重复购买率，从而为企业创造源源不断的商机。那么，客户服务部的具体职能都包括哪些呢？具体如表 1-1 所示。

表 1-1 客户服务部的职能细分

| 职能分类 | 具体职能概述                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 对内职能 | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 负责制定客户服务的原则、标准，协调企业各部门之间的工作，为客户提供优质服务</li> <li>2. 负责新客户服务人员的业务岗位培训及服务业绩考核等工作</li> <li>3. 负责制定各种标准的业务工作流程，并对客户服务人员进行流程培训，使之熟练掌握各种工作流程，提高客户服务工作效率</li> <li>4. 负责记录客户的基本情况、需求情况，以及意见、建议的次数与内容，并分类统计</li> <li>5. 负责归集业务系统信息，把握业务系统总体情况，不断提高业务的管理水平和工作效率，提高客户满意度</li> <li>6. 负责收集其他企业的客户服务部资料，并进行分析、整理和学习</li> <li>7. 负责为企业的产品、设备提供强有力的售后服务保障</li> <li>8. 负责定期向企业的有关领导和相关部门通报客户意见、建议，并提出合理的解决方案供领导参考</li> </ol>                                                                                 |
| 对外职能 | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 负责收集和整理企业的产品或服务使用后的客户反馈信息，为企业相关部门改进产品或服务提供可靠的依据</li> <li>2. 负责进行客户信息调查和管理，尤其是客户的信用状况调查和管理；并对搜集到的客户信息进行整理和归档，建立有用的客户信息库</li> <li>3. 负责受理和处理客户投诉，解除企业与客户之间的纠纷，维护企业的信誉和形象</li> <li>4. 负责搜集客户的提案建议，并对客户的提案进行审核、评估和实施，为企业未来的发展提供各种宝贵建议</li> <li>5. 客户服务部对外负责提出且执行企业的售后服务措施，并制定、修改和实施相关的售后服务标准、计划与政策，是企业售后服务工作的具体指导和监督部门</li> <li>6. 负责设立服务咨询窗口，为客户提供咨询服务，帮助客户发现和解决有关产品使用等各种问题，促进企业与客户之间的有效沟通</li> <li>7. 负责开通服务热线，向客户提供全天候服务，定时电话访问、定时配送、定时回访</li> <li>8. 负责加强服务硬件设施建设，为客户提供宽敞、舒适的环境</li> </ol> |

## 二、客户服务部的组织结构

### （一）大型企业客户服务部组织结构

#### 1. 大型企业客户服务部组织结构模板

大型企业客户服务部组织结构范例，如图 1-1 所示。



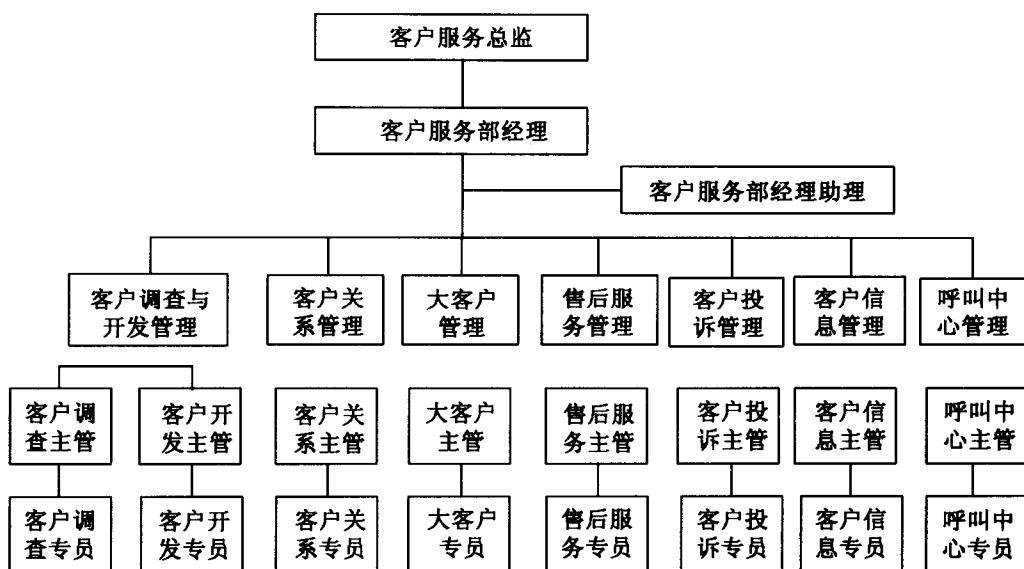


图 1-1 大型企业客户服务部组织结构范例

## 2. 特点及适用范围

(1) 这种组织结构具有灵活性和职能管理性的双重特点，适合各种类型的现代企业客户服务管理的需要。

(2) 这种组织结构主要体现了不同岗位的具体职能，客户服务总监、客户服务部经理以及经理助理主要肩负企业客户服务的总体管理及服务战略、服务设计等工作。

## (二) 中小型企业客户服务部组织结构

### 1. 中小型企业客户服务部组织结构模板

中小型企业客户服务部组织结构范例，如图 1-2 所示。

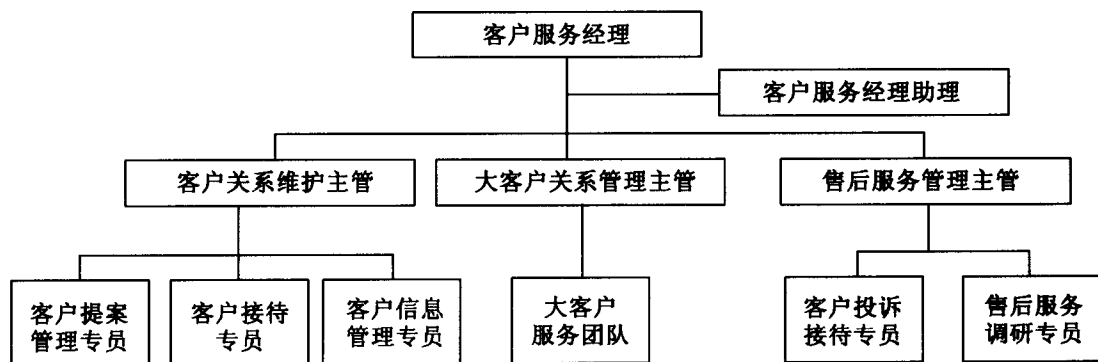


图 1-2 中小型企业客户服务部组织结构范例