

客户服务管理工作

细化执行与模板（第2版）



把岗位的工作**目标化**



把**目标**的实现**流程化**



把**流程化**的工作**细化**



把**细化**的执行**模板化**



附赠光盘

把工作落到实处的

提高工作执行力的

解决方案

程淑丽 编著



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

弗布克细化执行与模板系列

客户服务管理工作 细化执行与模板

(第2版)

程淑丽 编著

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目(CIP)数据

客户服务管理工作细化执行与模板/程淑丽编著.

—2版. —北京:人民邮电出版社, 2011. 4

(弗布克细化执行与模板系列)

ISBN 978-7-115-24996-8

I. ①客… II. ①程… III. ①企业管理: 销售管理—
商业服务 IV. ①F274

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第028306号

内 容 提 要

本书最大的特色是以目标为导向,以工作流程为中心,通过大量的制度、细则、方案、表单等工具和模板,帮助读者将客户服务管理工作落实到位。

全书细化了客户服务管理规划、客户信息库建设与管理、客户关系管理、大客户管理、售后服务管理、客户投诉管理、客户信用管理、网络客户服务管理、客户服务质量管理和呼叫中心管理共十大项工作,为客户服务管理人员开展工作提供了科学有效的模板库和细化执行手册。

本书适合客户服务管理人员、企业培训师、企业咨询师和高校相关专业师生阅读使用。

弗布克细化执行与模板系列

客户服务管理工作细化执行与模板 (第2版)

◆ 编 著 程淑丽

责任编辑 许文瑛

执行编辑 沈思斯

◆ 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>

三河市潮河印业有限公司印刷

◆ 开本: 787×1092 1/16

印张: 23.5

2011年4月第2版

字数: 321千字

2011年4月河北第1次印刷

ISBN 978-7-115-24996-8

定 价: 53.00元(附光盘)

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

反盗版热线: (010) 67171154

“弗布克细化执行与模板系列”序

“弗布克细化执行与模板系列”图书上市3年来，赢得了数十万读者的广泛关注。他们对本系列图书的全面性、针对性、实用性、方便性给予了高度评价，同时针对书中存在的问题也提出了客观的批评和有效的改进建议。

应广大读者的建议和要求，我们对本系列图书进行了改版，在对读者反映的问题和意见进行了充分考虑和研究的基础上，对部分内容做了修改、增补、拆分和删除。此次改版，我们修订了初版的10种图书，并增加了5种，系列图书总数上升到15种。新增的5种图书分别是《采购管理工作细化执行与模板》、《生产现场工作细化执行与模板》、《设备管理工作细化执行与模板》、《培训管理工作细化执行与模板》和《项目管理工作细化执行与模板》。

由此，“弗布克细化执行与模板系列”图书构建了包括采购管理、生产管理、物料控制、质量管理、设备管理、财务会计、行政管理、人力资源管理、培训管理、营销管理、客户服务管理、项目管理12大工作事项和酒店管理、物流管理、物业管理3类行业领域的细化执行工具体系。我们希望通过此次改版，能够为读者的工作带来更多的方便。

“弗布克细化执行与模板系列”图书以工作流程为中心，细化每个岗位的工作事项，把工作落实到执行层面，并给出了大量实务化的“细化执行工具与模板”，便于读者参照执行，帮助企业提高工作效率和执行效果。

把岗位的工作目标化，把目标的实现流程化，把流程化的工作细化，把细化的执行模板化是本系列图书的4大步骤和4大编写原则。

1. 把岗位的工作目标化

把岗位的工作事项梳理为简单的工作目标，直接以工作目标为导向开展工作。以“目标事项”为中心开展工作，有利于实现“事”与“岗”的完美结合和进行“目标化的绩效考核”。

2. 把目标的实现流程化

有了工作目标，还需找到实现工作目标的方法。以流程为中心开展工作是确保目标实现的标准化模式和有效方法。工作流程化是工作规范化和效率化的关键。

3. 把流程化的工作细化

每一个流程都有其自身的关键点和细节。细节往往决定工作的成败。细化执行是确保

流程化工作顺利进行和实现预期工作目标的有力保障。

4. 把细化的执行模板化

为便于工作顺利开展，本系列图书对每项工作都提供了模板化的执行工具，便于读者参照和提高执行效率。

执行力是企业的核心竞争力，执行力在企业中最重要的体现是“落实到位”。本系列图书提供的“以流程为中心”的工作执行体系是提高企业执行力和增强企业竞争力的整体性解决方案，是帮助读者把工作落到实处的工具性范例。

我们诚挚地感谢广大读者对本系列图书的关注和支持，感谢广大读者对本次改版修订和内容扩充工作提供的宝贵建议和意见。

因为时间的问题，本系列图书中仍有不足之处，欢迎广大读者继续批评指正，以便于我们再次改版时做得更好，读者用起来更方便。

第2版前言

《客户服务管理工作细化执行与模板（第2版）》是“弗布克细化执行与模板系列”图书中的一本。本书以工作流程和控制程序为中心，一方面将目标与岗位有效结合，把与客户服务管理相关的工作目标进行分解并落实到具体岗位；另一方面配以大量的制度、细则、表单、方案等实务工具与模板，将客户服务管理工作细化并落实到可执行的层面。

在《客户服务管理工作细化执行与模板》第1版的基础上，我们做了如下修订和补充。

1. 从整体内容结构上来说，调整了全书部分章节的顺序和内容，增加了“客户服务管理规划细化执行与模板”、“客户信息库建设与管理细化执行与模板”、“网络客户服务管理细化执行与模板”和“客户服务质量管理细化执行与模板”四章，进一步梳理了客户服务管理的工作内容。本书调整后的客户服务管理内容更加全面、详细，更加符合企业的实际情况。

2. 重新梳理了客户服务管理各个岗位的工作职责，并根据实际需要修改或添加了部分岗位职责，使工作事项更加清晰化、条理化。

3. 重新设计了原有流程，使各工作流程更加符合客户服务管理的实际工作需要，同时根据岗位及工作事项的补充增添了部分流程。

4. 在设计、增补流程的同时，配以相应的控制程序，进一步细化了客户服务管理的各项工作，全面推进企业客户服务管理的建设。

5. 更新了部分制度、表单、方案等工具和模板，替换了部分内容，使之更具有实用性和针对性。

本书提供的模板库和范例库可以有效地帮助客户服务管理工作开展工作人员开展工作。

在使用本书时，读者可根据实际情况和工作的具体要求，对流程、控制程序、制度、表单、细则及方案进行修改套用，以更加符合实际，提高实际工作效率。同时，本系列图书的编者精心为读者准备了配套光盘，收录了书中的部分内容，并将其中的某些表单版面根据读者的实际工作需要适当拉大，以便读者打开光盘后无需任何调整即能打印并使用这

些工具表单。

在本书的编写过程中，李静、金青龙、杨扬负责资料的收集整理，廖应涵、王建霞、杨永余、庄惠欢负责数字图表的编排，赵成、陈姣参与编写和修订了本书的第一章，王淑燕、姚严胜参与编写和修订了本书的第二章，李金山、张秋敏参与编写和修订了本书的第三章，卢斌、姜巧萍参与编写和修订了本书的第四章，毕汪峰、姚小风参与编写和修订了本书的第五章，王琴、卫争艳参与编写和修订了本书的第六章，李育蔚参与编写和修订了本书的第七章，程富建参与编写和修订了本书的第八章，王海燕参与编写和修订了本书的第九章，李作学参与编写和修订了本书的第十章，王淑洁参与编写和修订了本书的第十一章，全书由程淑丽统撰定稿。

目 录

第一章 客户服务管理岗位设计与工作事项	1
第一节 客户服务管理岗位设计与目标分解	1
一、客户服务管理岗位设计	1
(一) 一般类型客户服务管理岗位设计范例	1
(二) 技术类型客户服务管理岗位设计范例	1
(三) 专业服务类型客服管理岗位设计范例	2
(四) 中小型呼叫中心岗位设计范例	2
(五) 大型呼叫中心岗位设计范例	3
(六) 呼入型呼叫中心岗位设计范例	4
(七) 呼出型呼叫中心岗位设计范例	4
二、客户服务各岗位目标分解	5
(一) 客户管理岗位工作目标	5
(二) 客户关系岗位工作目标	5
(三) 售后服务岗位工作目标	6
(四) 客户投诉岗位工作目标	6
(五) 大客户管理岗位工作目标	7
(六) 客户信息岗位工作目标	7
(七) 呼叫中心岗位工作目标	8
第二节 客户服务管理各岗位工作事项	8
一、客户管理岗位工作明细	8
(一) 客户总监工作明细表	8
(二) 客户服务经理工作明细表	10
二、客户关系岗位工作明细	11
(一) 客户关系主管工作明细表	11
(二) 客户关系专员工作明细表	11
三、售后服务岗位工作明细	12

(一) 售后服务主管工作明细表	12
(二) 售后服务专员工作明细表	13
四、客户投诉岗位工作明细	13
(一) 客户投诉主管工作明细表	13
(二) 客户投诉专员工作明细表	14
五、大客户管理岗位工作明细	14
(一) 大客户主管工作明细表	14
(二) 大客户开发专员工作明细表	15
六、客户信息岗位工作明细	16
(一) 客户信息主管工作明细表	16
(二) 客户信息专员工作明细表	16
七、呼叫中心岗位工作明细	17
(一) 呼叫中心经理工作明细表	17
(二) 座席班长工作明细表	17
(三) 座席员工作明细表	18
第二章 客户服务管理规划细化执行与模板	19
第一节 客户服务标准制定流程与工作执行	19
一、客户服务标准制定流程与工作细化	19
(一) 客户服务标准制定工作流程	19
(二) 客户服务标准制定控制程序	20
二、客户服务标准制定执行工具与模板	22
(一) 客户服务需求调查表	22
(二) 座席员客户服务标准模板	24
(三) 维修员客户服务标准模板	25
第二节 客户服务流程设计与管理流程与工作执行	26
一、客户服务流程设计与管理流程与工作细化	26
(一) 客户服务流程设计与管理工作流程	26
(二) 客户服务流程设计与管理控制程序	27
二、客户服务流程设计与管理执行工具与模板	29
(一) 客户服务业务流程调查表	29
(二) 座席员客户服务工作流程模板	29
(三) 维修员客户服务工作流程模板	31

第三节 客服人员管理流程与工作执行	32
一、客服人员招聘管理流程与工作细化	32
(一) 客服人员招聘工作流程	32
(二) 客服人员招聘控制程序	33
二、客服人员培训管理流程与工作细化	36
(一) 客服人员培训管理工作流程	36
(二) 客服人员培训管理控制程序	37
三、客服人员考核管理流程与工作细化	40
(一) 客服人员考核管理工作流程	40
(二) 客服人员考核管理控制程序	41
四、客服人员管理执行工具与模板	43
(一) 客服人员需求申请表	43
(二) 客服人员职位说明书	44
(三) 客服人员应聘登记表	45
(四) 客服人员培训申请表	46
(五) 客服人员培训计划表	47
(六) 客服培训效果反馈表	47
(七) 客服人员考核表	48
(八) 绩效考核结果面谈表	49
(九) 员工绩效改进计划表	50
(十) 客服人员录用通知书模板	50
(十一) 客服人员培训管理制度模板	51
第四节 客户服务管理规划执行方案	53
一、客服人员培训方案	53
二、客服人员考核方案	55
三、呼叫中心座席员培训方案	58
四、呼叫中心座席员考核方案	60
第三章 客户信息库建设与管理细化执行与模板	63
第一节 客户信息收集流程与工作执行	63
一、客户信息管理流程与工作细化	63
(一) 客户信息管理工作流程	63
(二) 客户信息收集工作流程	64

(三) 客户信息处理工作流程	65
(四) 客户信息管理控制程序	66
二、客户信息调查流程与工作执行	68
(一) 客户信息调查工作流程	68
(二) 客户信息调查控制程序	69
三、客户信息管理执行工具与模板	70
(一) 客户调查计划表	70
(二) 客户需求调查表	71
(三) 客户购买记录表	72
(四) 客户信息资料表	72
(五) 客户地址分类表	73
(六) 客户分布现状表	73
(七) 区域客户分析表	73
(八) 客户销售分析表	74
(九) 客户信用分析表	74
(十) 潜在客户管理表	74
(十一) 客户增减分析表	75
(十二) 客户调查分析报告	75
(十三) 客户信息管理制度模板	76
(十四) 客户信息保密制度模板	79
(十五) 客户信息统计制度模板	81
第二节 客户档案管理流程与工作执行	83
一、客户档案管理流程与工作细化	83
(一) 客户档案管理工作流程	83
(二) 客户档案管理控制程序	84
二、客户档案管理执行工具与模板	85
(一) 客户资料归档表	85
(二) 档案内容登记表	86
(三) 归档案卷目录表	86
(四) 档案备查索引表	86
(五) 档案存放明细表	87
(六) 客户档案借阅申请表	87
(七) 客户档案借阅登记表	87
(八) 客户档案销毁登记表	88

(九) 客户档案管理制度模板	88
第三节 客户信息处理流程与工作执行	91
一、客户数据库建设流程与工作细化	91
(一) 客户数据库建设管理流程	91
(二) 客户数据库建设管控程序	92
二、网络客户数据库建设执行工具与模板	93
(一) 数据库系统立项评审表	93
(二) 数据库系统验收申报表	94
(三) 数据库系统维护申请表	95
(四) 数据库需求分析报告书模板	95
第四节 客户信息库建设与管理方案	97
一、客户信息调查实施方案	97
二、客户档案管理实施方案	100
三、客户数据库管理实施方案	103
第四章 客户关系管理细化执行与模板	105
第一节 客户接待流程与工作执行	105
一、客户接待流程与工作细化	105
(一) 客户接待工作流程	105
(二) 客户接待控制程序	106
二、客户接待执行工具与模板	108
(一) 客户来访登记表	108
(二) 客户接待申请表	108
(三) 客户接待计划表	109
(四) 接待宴请申请表	110
(五) 客户接待记录表	110
(六) 客户接待费用报销单	110
(七) 客户接待工作总结表	111
(八) 客户日常接待管理规定模板	111
第二节 客户回访流程与工作执行	113
一、客户回访流程与工作细化	113
(一) 客户回访工作流程	113
(二) 客户回访控制程序	114

二、客户回访执行工具与模板	116
(一) 客户回访计划表	116
(二) 客户回访记录表	116
(三) 电话回访记录表	117
(四) 客户回访报告表	117
(五) 客户回访管理制度模板	118
第三节 客户关系维护流程与工作执行	120
一、客户关系维护流程与工作细化	120
(一) 客户关系维护工作流程	120
(二) 客户关系维护控制程序	121
二、客户关系维护执行工具与模板	123
(一) 客户状况记录表	123
(二) 客户关系评估表	123
(三) 客户关系强化表	123
(四) 客户关系维护办法模板	124
第四节 客户提案管理流程与工作执行	125
一、客户提案管理流程与工作细化	125
(一) 客户提案管理工作流程	125
(二) 客户提案受理工作流程	126
(三) 客户提案管理控制程序	127
二、客户提案管理执行工具与模板	128
(一) 客户提案表	128
(二) 客户提案登记表	129
(三) 客户提案评定表	129
(四) 提案成果报告表	130
(五) 客户提案征集公告模板	130
(六) 客户提案感谢信模板	131
第五节 客户关系管理方案	132
一、客户电话回访方案	132
二、客户参观接待方案	134
三、客户馈赠管理方案	136
四、客户关系维护方案	137
五、客户提案管理方案	139

第五章 大客户管理细化执行与模板	143
第一节 客户分级流程与工作执行	143
一、客户分级流程与工作细化	143
(一) 客户分级管理工作流程	143
(二) 客户分级管理控制程序	144
二、客户分级执行工具与模板	146
(一) 客户分级标准表	146
(二) 大客户登记名单	146
(三) 客户等级申报表	147
(四) 客户分级目录表	147
第二节 大客户管理流程与工作执行	148
一、大客户开发流程与工作细化	148
(一) 大客户开发工作流程	148
(二) 大客户开发控制程序	149
二、大客户维护流程与工作细化	152
(一) 大客户维护工作流程	152
(二) 大客户维护控制程序	153
三、大客户服务管理流程与工作细化	155
(一) 大客户服务管理工作流程	155
(二) 大客户服务管理控制程序	156
四、大客户管理执行工具与模板	159
(一) 大客户信息登记表	159
(二) 大客户开发记录表	159
(三) 大客户支持计划表	160
(四) 大客户意见调查表	161
(五) 大客户管理实施细则模板	161
第三节 大客户管理方案	164
一、大客户信息处理方案	164
二、大客户服务管理方案	166
三、大客户招待会组织方案	168
四、大客户流失管理方案	169

第六章 售后服务管理细化执行与模板	171
第一节 售后服务方案制定流程与工作执行	171
一、售后服务方案制定流程与工作细化	171
(一) 售后服务方案制定工作流程	171
(二) 售后服务方案制定控制程序	172
二、售后服务方案执行流程与工作细化	174
(一) 售后服务方案执行工作流程	174
(二) 售后服务方案执行控制程序	175
三、售后服务方案制定与执行工具与模板	177
(一) 售后服务登记表	177
(二) 产品退换货列表	178
(三) 产品维修报告单	178
(四) 售后服务管理制度模板	179
第二节 售后服务质量管理流程与工作执行	181
一、售后服务质量管理流程与工作细化	181
(一) 售后服务质量管理工作流程	181
(二) 售后服务质量管理控制程序	182
二、售后服务培训管理流程与工作细化	185
(一) 售后服务培训管理工作流程	185
(二) 售后服务培训管理控制程序	186
三、售后服务质量管理执行工具与模板	189
(一) 售后服务质量反馈表	189
(二) 售后服务质量调查表	189
(三) 售后服务培训需求调查表	189
(四) 售后服务培训效果评估表	190
第三节 售后服务承诺管理流程与工作执行	191
一、售后服务承诺管理流程与工作细化	191
(一) 售后服务承诺管理工作流程	191
(二) 售后服务承诺管理控制程序	192
二、售后服务承诺管理执行工具与模板	193
(一) 售后服务承诺制度模板	193
(二) 售后服务承诺书模板	196

第四节 客户满意度管理流程与工作执行	197
一、客户满意度调查流程与工作细化	197
(一) 客户满意度调查工作流程	197
(二) 客户满意度调查控制程序	198
二、客户满意度调查执行工具与模板	200
(一) 客户满意度调查表	200
(二) 客户满意度评估表	201
(三) 客户满意度调查办法模板	201
(四) 客户满意度评价制度模板	202
(五) 客户满意度分析报告模板	205
第五节 售后服务管理方案	206
一、售后服务管理方案	206
二、客户满意度调查方案	209
三、售后服务质量检查方案	212
四、售后服务质量提升方案	213
五、售后服务体系完善方案	214
第七章 客户投诉管理细化执行与模板	219
第一节 客户投诉接待流程与工作执行	219
一、客户投诉接待流程与工作细化	219
(一) 客户投诉接待工作流程	219
(二) 客户投诉接待控制程序	220
二、客户投诉接待执行工具与模板	221
(一) 客户投诉登记表	221
(二) 投诉接待统计表	222
(三) 客户投诉接待规范模板	222
第二节 客户投诉处理流程与工作执行	226
一、客户投诉处理流程与工作细化	226
(一) 客户投诉处理工作流程	226
(二) 客户投诉处理控制程序	227
二、客户投诉处理执行工具与模板	230
(一) 客户投诉记录表	230
(二) 客户投诉调查表	230

(三) 客户投诉处理表	231
(四) 投诉处理通知单	232
(五) 投诉处理追踪表	232
(六) 客户投诉统计表	233
(七) 投诉处理总结表	233
(八) 客户投诉报告单	234
(九) 客户投诉管理制度模板	235
(十) 客户投诉处理函模板	240
(十一) 客户投诉致歉信模板	240
第三节 客户投诉管理方案	241
一、客户投诉处理方案	241
二、客户抱怨开发方案	243
第八章 客户信用管理细化执行与模板	247
第一节 客户信用管理流程与工作执行	247
一、客户信用管理流程与工作细化	247
(一) 客户信用管理工作流程	247
(二) 客户信用管理控制程序	248
二、客户信用管理执行工具与模板	250
(一) 客户信用资料调查表	250
(二) 客户信用等级一览表	251
(三) 客户信用变化分析表	251
(四) 客户信用等级变更表	251
(五) 客户信用管理记录表	252
(六) 客户信用管理制度模板	253
第二节 客户信用评估流程与工作执行	256
一、客户信用评估流程与工作细化	256
(一) 客户信用评估工作流程	256
(二) 客户信用评估控制程序	257
二、客户信用评估执行工具与模板	259
(一) 客户信用评估基准表	259
(二) 客户信用评估内容表	259
(三) 客户信用等级评定表	260