

客服部高效工作手册

广东省出版集团
广东经济出版社

全国Mini-MBA职业经理双证班



精品课程 权威双证 全国招生 请速充电

你可能准备跳槽或者求职, 却为缺少行业经验和专业证书而被用人单位百般挑惕!

你可能目前衣食无忧, 但随着年龄的增长和社会竞争压力的增大, 因为得不到专业的全新培训而失去竞争的机会和面临被淘汰的危机。

美华教育携手中国经济管理大学面向全国举办迷你 MBA 职业经理双证书班, 毕业颁发双证书。

招生专业及其颁发证书

认证项目	颁发双证	学费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《物流经理》MBA 高等教育双证班	高级物流管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证毕业证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师高级资格认证证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	全国企业总经理高级资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《IE 工业工程管理》MBA 双证班	高级 IE 工业工程师职业资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元



【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课：远程函授+视频光盘+网络学院在线辅导（集中面授）



【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业经理资格证书》；
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》；



【证书说明】

- 1、证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）；
- 2、毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，证书是学员求职、提干、晋级的有效证明。



【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）



【收费标准】 全部费用1280元（含教材光盘、认证辅导、注册证书、学籍注册等全部费用）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。



【招生对象】

- 1、对管理知识感兴趣，具有简单电脑操作能力（有2年以上相应工作经验者可以申请提前毕业）。
- 2、年龄在20—55岁之间的各界管理知识需求者均可报名学习。



【教程特点】

- 1、完全实战教材，注重企业实战管理方法与中国管理背景完美融合，关注学员实际执行能力的培养；
- 2、对学员采用1对1顾问式教学指导，确保学员顺利完成学业、胸有成竹的走向领导岗位；
- 3、互动学习：专家、顾问24小时接受在线教学辅导+每年度集中面授辅导



【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。



【承办单位】

美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一，由资深MBA教育培训专家、教育协会常务理事徐传有教授担任学校理事长。迄今为止，已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人，并为多家企业提供了整合策划和企业内训，连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来，美华人独特的教学方法，先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。



【咨询电话】13684609885 0451--88342620

【咨询教师】王海涛 郑毅

【学校网站】<http://www.mh.jy.net>

【咨询邮箱】xchy007@163.com



【报名须知】

- 1、报名登记表格下载后详细填写并发邮件至 xchy007@163.com (入学时不需要提交相片，毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)
- 2、交费后请及时电话通知招生办确认，以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电)

(高级职业经理资格证书样本)

(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



【学费缴纳方式】(请携带本人身份证到银行办理交费手续，部分银行需要查验办理者身份证)

方式一	学校地址	<p>邮寄地址：哈尔滨市道外区南马路 120 号职工大学 109 室</p> <p>邮政编码：150020 收件人：王海涛</p>
方式二	学校帐号 (企业账户)	<p>学校帐号：184080723702015 账号户名：哈尔滨市道外区美华管理人才学校</p> <p>开户银行：哈尔滨银行中大支行 支付系统行号：313261018018</p>
方式三	交通银行 (太平洋卡)	<p>帐号：40551220360141505 户名：王海涛</p> <p>开户行：交通银行哈尔滨分行信用卡中心</p>
方式四	邮政储蓄 (存折)	<p>帐号：602610301201201234 户名：王海涛</p> <p>开户行：哈尔滨道外储蓄中心</p>
方式五	中国工商银行 (存折)	<p>帐号：3500016701101298023 户名：王海涛</p> <p>开户行：哈尔滨市道外区靖宇支行</p>
方式六	建设银行帐户 (存折)	<p>中国人民建设银行帐户(存折)： 1141449980130106399</p> <p>用户名：王海涛</p>
方式七	农业银行帐户 (卡号)	<p>农业银行帐户(卡号)： 6228480170232416918 用户名：王海涛</p> <p>农行卡开户银行：中国农业银行黑龙江分行营业部道外支行景阳支行</p>
方式八	招商银行 (卡号)	<p>招商银行帐户(卡号)： 6225884517313071 用户名：王海涛</p> <p>招商银行卡开户银行：招商银行哈尔滨分行马迭尔支行</p>

可以选择任意一种方式缴纳学费，收到学费当天，学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教材、考试问卷以及收费票据。

光盘目录

第一章 客服部的组织结构与责权

第一节 客服部的组织结构设计范本	(3)
一、综合型组织结构设计范本	(3)
二、职能型组织结构设计范本	(4)
三、流线型组织结构设计范本	(5)
四、辐条型组织结构设计范本	(6)
五、客服部工作职能设计范本	(7)
第二节 客服部的岗位说明书范本	(8)
一、客服总监的岗位说明书范本	(8)
二、客服经理的岗位说明书范本	(10)
三、客户信息管理专员的岗位说明书范本	(12)
四、客户关系管理专员的岗位说明书范本	(14)
五、大客户服务专员的岗位说明书范本	(16)
六、售后服务专员的岗位说明书范本	(18)
七、客户投诉管理专员的岗位说明书范本	(20)

第二章 客服人员招聘与培训管理

第一节 客服人员招聘与培训管理工作标准范本	(25)
一、客服人员招聘途径标准范本	(25)
二、客服人员技能测试标准范本	(26)
三、客服人员培训需求标准范本	(27)

四、客服人员培训评估体系标准范本	(28)
五、客服人员职业形象培训标准范本	(32)
六、客服人员服务心态和沟通技能培训标准范本	(34)
第二节 客服人员招聘与培训管理工作流程范本	(36)
一、客服人员招聘流程范本	(36)
二、客服人员入职流程范本	(37)
三、客服人员的培训流程范本	(38)
四、客服人员培训计划制订流程范本	(39)
五、客服人员的培训课程设计流程范本	(40)
六、客服人员培训需求评估流程范本	(41)
七、客服人员培训效果评估流程范本	(42)
八、客服人员招聘评估流程范本	(43)
第三节 客服人员招聘和培训管理制度范本	(44)
一、客服部招聘制度范本	(44)
二、客服人员的试用期管理制度范本	(46)
三、客服人员培训管理制度范本	(49)
四、客服人员礼仪制度范本	(50)
第四节 客服人员招聘与培训管理工作表单范本	(52)
一、客服部岗位需求评估表单范本	(52)
二、客服人员面试管理清单范本	(53)
三、客服人员面试表单范本	(55)
四、客服人员培训计划表单范本	(56)
五、客服人员培训清单范本	(57)
六、客服人员培训效果检验表单范本	(58)

第三章 客服部的团队建设

第一节 客服部的团队建设标准范本	(61)
一、客服团队协作标准范本	(61)
二、客服团队文化建设标准范本	(63)
三、客服团队沟通标准范本	(64)
四、客服团队成长标准范本	(66)
五、客服团队晋升标准范本	(68)
六、客服团队梯队建设标准范本	(68)
第二节 客服部的团队建设流程范本	(70)

一、客服团队协作流程范本	(70)
二、客服团队文化建设流程范本	(71)
三、客服团队沟通流程范本	(72)
四、客服团队成长流程范本	(73)
五、客服团队晋升流程范本	(74)
六、客服团队梯队建设流程范本	(75)
第三节 客服部的团队建设制度范本	(76)
一、客服团队协作制度范本	(76)
二、客服团队文化建设制度范本	(78)
三、客服团队沟通制度范本	(80)
四、客服团队成长制度范本	(82)
五、客服团队晋升制度范本	(83)
六、客服团队梯队建设制度范本	(86)
第四节 客服部的团队建设表单范本	(88)
一、客服团队协作安排表单范本	(88)
二、客服团队文化建设表单范本	(89)
三、客服团队沟通表单范本	(90)
四、客服团队成长表单范本	(91)
五、客服团队成员晋升表单范本	(92)
六、客服团队梯队建设表单范本	(93)
 第四章 客服部的薪酬与绩效管理	
第一节 客服部薪酬与绩效管理标准范本	(97)
一、客服部薪酬体系设计标准范本	(97)
二、客服部薪酬评估标准范本	(98)
三、客服部绩效考核标准范本	(99)
四、客服部绩效面谈标准范本	(100)
五、客服部绩效辅导标准范本	(101)
六、客服部绩效评估标准范本	(102)
七、客服部绩效改善标准范本	(103)
第二节 客服部薪酬与绩效管理流程范本	(104)
一、客服部薪酬体系设计流程范本	(104)
二、客服部薪酬评估流程范本	(105)
三、客服部绩效考核流程范本	(106)

四、客服部绩效面谈流程范本	(107)
五、客服部绩效辅导流程范本	(108)
六、客服部绩效评估流程范本	(109)
七、客服部绩效改善流程范本	(110)
第三节 客服部薪酬与绩效管理制度范本	(111)
一、客服部薪酬体系设计制度范本	(111)
二、客服部薪酬评估制度范本	(113)
三、客服部绩效考核制度范本	(115)
四、客服部绩效面谈制度范本	(116)
五、客服部绩效辅导制度范本	(119)
六、客服部绩效评估制度范本	(121)
七、客服部绩效改善制度范本	(123)
第四节 客服部薪酬与绩效管理表单范本	(124)
一、客服部薪酬设计表单范本	(124)
二、客服部薪酬评估表单范本	(125)
三、客服部绩效考核表单范本	(126)
四、客服部绩效面谈表单范本	(127)
五、客服部绩效辅导表单范本	(128)
六、客服部绩效评估表单范本	(129)
七、客服部绩效改善表单范本	(130)

第五章 客服部的服务体系建设

第一节 客服部的服务体系建设标准范本	(133)
一、客服部服务定位标准范本	(133)
二、客服部产品评估标准范本	(134)
三、客服部产品开发标准范本	(135)
四、客服过程监控标准范本	(136)
五、客服过程反馈标准范本	(137)
六、客服过程改善标准范本	(138)
第二节 客服部的服务体系建设流程范本	(139)
一、客服部服务定位流程范本	(139)
二、客服部产品开发流程范本	(140)
三、客服标准制定流程范本	(141)
四、客服标准的监控流程范本	(142)

五、客服标准的反馈流程范本	(143)
六、客服标准的改善流程范本	(144)
第三节 客服部的服务体系建设制度范本	(145)
一、客服部产品开发制度范本	(145)
二、客服标准制定制度范本	(147)
三、客服过程监控制度范本	(149)
四、客服过程反馈制度范本	(150)
五、客服过程改善制度范本	(152)
第四节 客服部的服务体系建设表单范本	(154)
一、客服部产品评估表单范本	(154)
二、客服标准制定表单范本	(155)
三、客服过程监控表单范本	(156)
四、客服过程反馈表单范本	(157)
五、客服过程改善表单范本	(158)

第六章 客户调查与数据管理

第一节 客户调查与数据管理标准范本	(161)
一、客户信息调查标准范本	(161)
二、客户资信调查标准范本	(162)
三、客户信息整理标准范本	(163)
四、客户资信管理标准范本	(164)
五、客户分层管理标准范本	(165)
第二节 客户调查与数据管理流程范本	(166)
一、客户信息调查流程范本	(166)
二、客户资信调查流程范本	(167)
三、客户信息整理流程范本	(168)
四、客户资信管理流程范本	(169)
五、客户分层管理流程范本	(170)
第三节 客户调查与数据管理制度范本	(171)
一、客户信息调查制度范本	(171)
二、客户资信调查制度范本	(173)
三、客户信息整理制度范本	(175)
四、客户资信管理制度范本	(176)
五、客户分层管理制度范本	(178)

第四节 客户调查与数据管理表单范本	(181)
一、客户信息调查表单范本	(181)
二、客户资信调查表单范本	(182)
三、客户信息整理表单范本	(183)
四、客户资信管理表单范本	(184)
五、客户分层管理表单范本	(185)

第七章 售后服务和投诉管理

第一节 售后服务和投诉管理标准范本	(189)
一、售后服务管理标准范本	(189)
二、客户提案管理标准范本	(190)
三、客户投诉处理标准范本	(191)
四、客户关怀管理标准范本	(192)
第二节 售后服务和投诉管理流程范本	(193)
一、售后服务管理流程范本	(193)
二、客户提案管理流程范本	(194)
三、客户投诉处理流程范本	(195)
四、客户关怀管理流程范本	(196)
第三节 售后服务和投诉管理制度范本	(197)
一、售后服务监控制度范本	(197)
二、客户提案管理制度范本	(199)
三、客户投诉处理制度范本	(201)
四、客户关怀管理制度范本	(204)
第四节 售后服务和投诉管理表单范本	(206)
一、售后服务管理表单范本	(206)
二、客户提案管理表单范本	(207)
三、客户投诉处理表单范本	(208)
四、客户关怀管理表单范本	(209)

第八章 满意度和忠诚度管理

第一节 满意度和忠诚度管理标准范本	(213)
一、客户满意度调查标准范本	(213)
二、客户满意度提升标准范本	(214)
三、客户忠诚度调查标准范本	(215)

第二节 满意度和忠诚度管理流程范本	(216)
一、客户满意度调查流程范本	(216)
二、客户满意度提升流程范本	(217)
三、客户忠诚度调查流程范本	(218)
四、客户忠诚度培养流程范本	(219)
第三节 满意度和忠诚度管理制度范本	(220)
一、客户满意度调查制度范本	(220)
二、客户满意度管理制度范本	(222)
三、客户忠诚度调查制度范本	(224)
四、客户忠诚度培养制度范本	(227)
第四节 满意度和忠诚度管理表单范本	(229)
一、客户满意度调查表单范本	(229)
二、客户满意度提升表单范本	(232)
三、客户忠诚度调查表单范本	(233)
四、客户忠诚度培养表单范本	(234)

第九章 呼叫中心管理

第一节 呼叫中心管理标准范本	(237)
一、呼叫中心小组设计标准范本	(237)
二、呼叫小组人员配置标准范本	(238)
三、呼叫中心话务量预测标准范本	(239)
四、呼叫中心质量监控标准范本	(240)
第二节 呼叫中心管理流程范本	(241)
一、呼叫小组人员配置流程范本	(241)
二、呼叫中心话务量预测流程范本	(242)
三、呼叫中心服务流程搭建流程范本	(243)
四、预约电话处理流程范本	(244)
五、咨询电话处理流程范本	(245)
六、投诉电话处理流程范本	(246)
七、呼叫中心呼出电话处理流程范本	(247)
第三节 呼叫中心管理制度范本	(248)
一、呼叫小组的动态分组制度范本	(248)
二、呼叫中心的工作标准手册范本	(251)
三、呼叫中心的质量监控制度范本	(253)

四、呼叫中心的质量改善制度范本	(255)
第四节 呼叫中心管理表单范本	(257)
一、呼叫中心小组设计规划表	(257)
二、呼叫中心人员配置表	(258)
三、呼叫小组动态分组表	(259)
四、呼叫中心话务量预测表	(260)
五、呼叫中心质量改善记录表	(261)

第十章 客户关系管理

第一节 客户关系管理标准范本	(265)
一、CRM 系统实施标准范本	(265)
二、CRM 系统数据仓库建立标准范本	(268)
三、CRM 的客户细分标准范本	(269)
四、客户互动管理标准范本	(270)
五、客户关系管理绩效考评标准范本	(271)
第二节 客户关系管理流程范本	(272)
一、CRM 系统实施流程范本	(272)
二、CRM 系统数据仓库建立流程范本	(273)
三、CRM 系统数据挖掘标准范本	(274)
四、客户互动流程范本	(275)
五、客户关系管理绩效考评制度范本	(276)
第三节 客户关系管理制度范本	(277)
一、CRM 系统实施制度范本	(277)
二、CRM 系统数据整理利用制度范本	(280)
三、客户关系管理绩效考评制度范本	(282)
第四节 客户关系管理表单范本	(284)
一、CRM 系统实施跟踪表单范本	(284)
二、CRM 系统数据仓库设计表单范本	(285)
三、CRM 的客户细分表单范本	(286)
四、客户关系管理绩效考评表单范本	(287)

第一章

客服部的组织结构与责权



第一节 客服部的组织结构设计范本

一、综合型组织结构设计范本

名称	综合型组织结构设计	编码		版本	
		页次		修改状态	
综合型组织结构图					
<div><div>客服总监</div><div>↓</div><div>客服经理</div><div>↓</div><div><div>客户信息管理专员</div><div>客户关系管理专员</div><div>大客户 服务专员</div><div>售后服务专员</div><div>客户投诉管理专员</div></div><div>↓</div><div><div>客户资料整理</div><div>意见反馈</div><div>技术支持</div><div>客户关怀</div><div>满意度调查</div><div>产品咨询</div><div>接待访客</div><div>投诉处理</div></div></div>					
综合型组织结构的优缺点					
优点			缺点		
机制灵活，避免了人力资源浪费。			职责混乱且过于依赖个人，客服人员须清晰自己的工作职责，并具备极强的协调能力。		
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

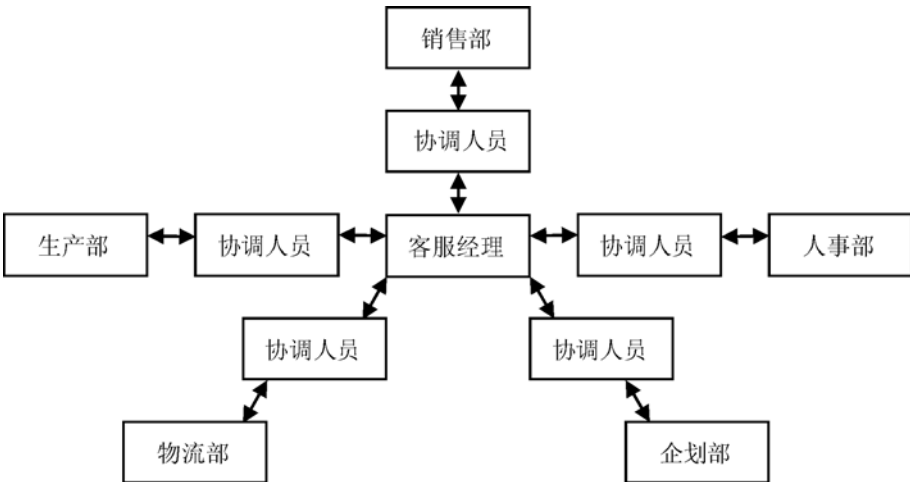
二、职能型组织结构设计范本

名称	职能型组织结构设计	编码		版本	
		页次		修改状态	
职能型组织结构图					
<div><div><div>客服总监</div><div>↓</div><div>客服经理</div></div><div><div>↓</div><div><div>客服人员</div><div>→</div><div><div>售后服务管理</div><div>客户投诉处理管理</div><div>产品输送服务管理</div><div>满意度调查管理</div><div>客户关怀服务管理</div><div>客户关系管理</div><div>办公文秘工作管理</div><div>综合事务管理</div></div></div></div></div>					
职能型组织结构的优缺点					
优点			缺点		
岗位权责明确，客服管理人员的管理作用被削弱，要求客服人员具有较高的工作主动性，利于为客户提供更贴心的服务，符合现代企业管理的思想。			对企业的组织结构、职责划分等要求很高。目前，许多企业不具备这样的条件。		
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

三、流线型组织结构设计范本

名称	流线型组织结构设计	编码		版本	
		页次		修改状态	
流线型组织结构图					
<div><div>客服总监</div><div><div>I 客服经理</div><div>A区</div><div>前台服务</div><div>意见反馈</div><div>处理、分析</div><div>技术改进</div><div>产品开发</div></div><div><div>II 客服经理</div><div>B区</div><div>前台服务</div><div>意见反馈</div><div>处理、分析</div><div>技术改进</div><div>产品开发</div></div><div><div>III 客服经理</div><div>C区</div><div>前台服务</div><div>意见反馈</div><div>处理、分析</div><div>技术改进</div><div>产品开发</div></div><div>客服经理</div></div>					
流线型组织结构的优缺点					
优点			缺点		
重视团队协作能力，利于增强团队成员的主人翁意识，更好地满足客户需要。			任何一个岗位的工作出现偏差或团队协作不到位时，整个工作进度和效果将受到影响。		
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

四、辐条型组织结构设计范本

名称	辐条型组织结构设计	编码		版本	
		页次		修改状态	
辐条型组织结构图					
<div><pre>graph TD;销售部<-->协调人员1[协调人员];协调人员1<-->客服经理;客服经理<-->生产部;客服经理<-->协调人员2[协调人员];客服经理<-->人事部;客服经理<-->协调人员3[协调人员];客服经理<-->协调人员4[协调人员];协调人员2<-->物流部;协调人员4<-->企划部;</pre></div>					
辐条型组织结构的优缺点					
优点			缺点		
分工明确，权责清晰，利于客服部与各部门的协调合作。			客服经理与客服人员的工作量增加。		
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

五、客服部工作职能设计范本

名称	客服部工作 职能设计	编码		版本	
		页次		修改状态	
管理职能	1. 客服部组织结构设计与变革。 2. 客服人员的招聘与培训管理。 3. 客服体系建设。 4. 客服人员的绩效考核与晋升管理。 5. 客户信息体系建设与完善。 6. 客户投诉与关怀管理。 7. 客户满意度和忠诚度管理。 8. 全面的客户关系管理。				
支持职能	1. 收集客户需求信息和建议。 2. 为物流部提供客户需求信息和建议。 3. 为企划部提供市场信息的建议。 4. 为产品研发部提供市场信息和建议。 5. 为生产部提供品质标准和作业进度建议。				
执行职能	1. 贯彻企业的客服理念，遵守企业的相关政策。 2. 执行企业下达的客服任务，例如，客户需求市场调研等。				
客服职能	1. 制定和分解客服目标。 2. 明确每位客服人员的工作职责。 3. 实施客户满意度和忠诚度管理。 4. 使用绩效考核管理工具，追踪客服过程。				
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第二节 客服部的岗位说明书范本

一、客服总监的岗位说明书范本

名称	客服总监的 岗位说明书	编码		版本	
		页次		修改状态	
客服总监的岗位素质说明					
岗位素质	说明				
专业知识	1. 企业管理等专业硕士以上学历。 2. 受过客服管理技能开发、客服组织变革管理、合同法、公共关系学等方面的培训。 3. 自学或实践的领域包括客服体系建设等。				
工作经验	1. 6 年以上客服管理经验。 2. 2 年以上的同行业、同等职位的从业背景。				
职业性格	1. 工作认真、严谨。 2. 具有较强的管理能力、判断和决策能力。 3. 具备较强的沟通协调能力。 4. 具备较强的计划与执行能力。 5. 具有高度的服务热情 and 责任感。				
专业技能	1. 熟悉现代客服管理模式。 2. 结合企业发展状况和市场发展趋势，制定有效的客户战略。 3. 协调客服团队、客服人员的工作，完成总经理下达的客服任务。 4. 熟悉客服部组织结构设计。 5. 优化客户服务流程。 6. 合理调配客服人员比例。 7. 掌握客户投诉处理办法及预防措施。 8. 与客户、上级及下属有效沟通。				

(续表)

名称	客服总监的 岗位说明书	编码		版本	
		页次		修改状态	
	1. 根据企业发展要求，安排客服任务。 2. 掌握较强的客服技巧和服务意识。 3. 良好的口头及书面表达能力。 4. 普通话熟练，掌握英语和 1 门或 1 门以上其他外语语种。				
客服总监的岗位职责说明					
职位名称	客服总监	所属部门	客服部	直属上司	总经理
职位概要	1. 制定并推进实施全面的客服战略、客服方案。 2. 有效地管理客服部。 3. 督促和指导客服部提高服务品质。				
岗位职责					
1. 协助总经理制定客服政策。 2. 制定并组织实施客服方案。 3. 与客户、同行业间建立友好合作关系。 4. 管理客服人员，组建客服团队。 5. 掌握客服市场动态，熟悉市场状况，并有独特见解。 6. 有效管理客服终端。 7. 处理重大的客户投诉。 8. 重点跟踪处理重大投诉的处理结果。 9. 抽检客户满意度调查问卷。 10. 分析客户服务报告，维护良好的客户关系，挖掘客户潜在需求。 11. 深入了解本行业，把握最新客服信息。 12. 推荐客服经理人选，报总经理批准。 13. 完成总经理临时交办的其他任务。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

二、客服经理的岗位说明书范本

名称	客服经理的 岗位说明书	编码		版本	
		页次		修改状态	
客服经理的岗位素质说明					
岗位素质	说明				
专业知识	1. 企业管理等专业硕士以上学历。 2. 接受过客服礼仪、客服策划、客服团队管理、客户开发与维护、客服渠道建设、沟通与谈判等方面的培训。				
工作经验	1. 4 年以上企业管理经验。 2. 1 年以上同行业、同等职位的从业背景。				
职业性格	1. 工作细致、严谨、积极、主动。 2. 较强的服务意识。 3. 乐观、善于激励自己。 4. 良好的团队合作精神。 5. 较强的管理能力、判断和决策能力。 6. 较强的沟通协调能力。 7. 较强的计划与执行能力。				
专业技能	1. 熟悉客服行业发展现状，并对客服行业具有独到见解。 2. 根据客服总制订的客户战略，制定详细的客服实施方案。 3. 熟悉客服管理模式。 4. 善于指导、培训和激励客服人员。 5. 收集、分析客户信息资料。 6. 熟悉客服流程和制度开发方法。 7. 制订季、月、周、日客服计划表，使客服工作具体化。 8. 应对客服突发事件。 9. 监控客服流程。 10. 熟悉客户开发与管理办法。 11. 迅速解决重大客服投诉问题。 12. 熟练应用各种办公软件，进行简单的客服系统维护。 13. 普通话标准，英语熟练。				

(续表)

名称	客服经理的 岗位说明书	编码		版本	
		页次		修改状态	
客服经理的岗位职责说明					
职位名称	客服总监	所属部门	客服部	直属上司	总经理
职位概要	1. 完成客服总监下达的客服任务。 2. 有效地管理客服人员。				
岗位职责					
1. 在客服总监的领导下，和各部门密切配合，圆满完成客服任务。 2. 深入分析行业市场竞争情况，分析同类产品的客服情况。 3. 有计划地组织客户信息调研。 4. 制订客服计划，确定客服政策，设计客服模式。 5. 客服人员的培训、激励、评价和考核。 6. 客服业绩的考察评估。 7. 按客户服务部的有关要求对所服务的客户进行客户关系维护。 8. 管理客服部各服务项目的运作。 9. 统计分析企业的客户资源。 10. 按照分级管理规定，定期访问所服务的客户。 11. 反馈客户有关产品或服务质量投诉与意见处理结果。 12. 大客户的接待管理，维护与大客户长期的沟通和合作关系。 13. 创造企业间领导交流的机会。 14. 及时汇总客服情况，并提出合理建议。 15. 严格控制客服费用，节省企业运营成本。 16. 推荐优秀客服人员名单，报客服总监批准。 17. 完成客服总监交办的其他任务。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

三、客户信息管理专员的岗位说明书范本

名称	客户信息管理专员的岗位说明书	编码		版本	
		页次		修改状态	
客户信息管理专员的岗位素质说明					
岗位素质	说明				
体质与学历	1. 健康的生理和心理素质。 2. 本科以上学历。				
职业性格	1. 工作认真、严谨、积极、主动。 2. 具有创新精神。 3. 具备良好的团队合作精神。 4. 性格外向，善于沟通、协调。 5. 具备高度的工作热情 and 责任感。 6. 做事条理清晰、有条不紊。 7. 乐观、善于激励自己。				
专业技能	1. 熟悉产品功能、报价、核心卖点。 2. 掌握竞争对手产品的功能、价格和核心竞争力。 3. 熟悉产品的客户定位。 4. 熟悉客户信息搜集渠道。 5. 熟悉客户信息整理方法。 6. 具有较强的客户信息分析方法。 7. 掌握较强的客户沟通技能。 8. 熟练应用各种办公软件，进行简单的客服系统维护。 9. 熟练掌握各种客服礼仪。 10. 普通话标准，英语熟练。 11. 掌握信息系统的开发与维护方法。 注：以上专业技能由客服部提供培训，培训评估合格者可成为企业的正式客户信息管理专员；不合格者可再次培训，否则淘汰。				

(续表)

名称	客户信息管理专员的岗位说明书	编码		版本	
		页次		修改状态	
客户信息管理专员的岗位职责说明					
职位名称	客服信息管理专员	所属部门	客服部	直属上司	客服经理
职位概要	1. 组织客户信息收集工作。 2. 建立客户信息库。				
岗位职责					
1. 在客服经理的领导下，和其他客服人员团结协作，圆满完成客服任务。 2. 深入分析行业市场竞争情况，分析同类产品的客服情况。 3. 有计划地组织客户信息调研。 4. 及时汇总信息调研与分析情况，并提出合理建议。 5. 严格控制信息调研费用，节省企业运营成本。 6. 明确客户信息的调查时间、调查目的、调查对象及调查对象的数量。 7. 统一客户信息调查方法。 8. 客户信息调查实施前，进行充分模拟，有效完成客户资料的收集管理。 9. 分析判断各种客户调查资料的内容、可信度、使用价值等。 10. 将客户调查资料及分析结果提交客服经理，作为领导决策依据。 11. 对客户资料进行建档。 12. 对客户档案保管使用及档案保密工作提出要求。 13. 客户信用调查。 14. 客户信用度评估。 15. 客户信用分级管理。 16. 完成客服经理交办的其他任务。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

四、客户关系管理专员的岗位说明书范本

名称	客户关系管理专员的岗位说明书	编码		版本	
		页次		修改状态	
客户关系管理专员的岗位素质说明					
岗位素质	说明				
体质与学历	1. 健康的生理和心理素质。 2. 本科以上学历。				
职业性格	1. 工作认真、严谨、积极、主动。 2. 具有创新精神，勇于承担责任。 3. 具备良好的团队合作精神。 4. 性格外向，善于沟通、协调。 5. 具备高度的工作热情 and 责任感。 6. 做事条理清晰、有条不紊。 7. 乐观、善于激励自己。				
专业技能	1. 熟悉企业的客服政策与方针。 2. 熟悉产品性能及优势。 3. 掌握竞争对手的产品性能、价格和竞争优势。 4. 熟悉客户拜访流程。 5. 掌握客户拜访礼仪。 6. 具有客户关系深度分析的能力。 7. 熟悉客户信息整理方法。 8. 熟悉客户接待流程与相关注意事项。 9. 掌握较强的客户沟通技能。 10. 积极了解产品或服务的不足。 11. 对不良产品或服务提出改善方案。 12. 组织实施客户关怀活动。 13. 普通话标准，英语熟练。 注：以上专业技能由客服部提供培训，培训评估合格者可成为企业的正式客户关系管理专员；不合格者可再次培训，否则淘汰。				

(续表)

名称	客户关系管理专员的岗位说明书	编码		版本	
		页次		修改状态	
客户关系管理专员的岗位职责					
职位名称	客户关系管理专员	所属部门	客服部	直属上司	客服经理
职位概要	1. 完成客服经理下达的客服任务。 2. 维护良好的客户关系。				
岗位职责					
1. 深入分析行业市场竞争情况，分析同类产品的客服情况。 2. 制订客户拜访计划，完成客户拜访任务。 3. 对当前客户关系进行全方位评价。 4. 评价客户服务情况。 5. 接受客户的随时访问。 6. 搜集客户信息资料。 7. 对客户档案保管使用及档案保密工作提出要求。 8. 建立客户档案，挖掘客户潜在需求。 9. 根据客户需求，调整产品、职能及网点等。 10. 客户信用调查与评估。 11. 客户信用分级管理。 12. 对客户关系改善提案进行管理。 13. 及时汇总客户关系情况，并提出合理建议。 14. 组织、安排客户关怀活动，积极维护客户关系。 15. 严格控制客户关系管理与维护费用，节省企业运营成本。 16. 完成客服经理交办的其他任务。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

五、大客户服务专员的岗位说明书范本

名称	大客户服务专员	编码		版本	
	的岗位说明书	页次		修改状态	
大客户服务专员的岗位素质说明					
岗位素质	说明				
体质与学历	1. 健康的生理和心理素质。 2. 本科以上学历。				
职业性格	1. 工作积极、主动、认真、负责。 2. 具有创新精神，并勇于承担责任。 3. 具备良好的团队合作精神。 4. 性格开朗、外向，善于人际沟通、协调。 5. 具备高度的工作热情 and 责任感。 6. 服务意识强。				
专业技能	1. 熟悉企业的客服政策与方针。 2. 能够制定大客户开发与维护战略。 3. 熟悉产品性能及优势。 4. 掌握竞争对手的产品性能、价格和竞争优势。 5. 熟悉大客户回访流程。 6. 掌握大客户回访礼仪。 7. 掌握大客户服务方案的制订方法。 8. 积极收集、整理和分析大客户信息。 9. 熟悉大客户接待流程与方法。 10. 积极接收大客户抱怨、不满及投诉。 11. 及时处理大客户投诉。 12. 组织实施大客户关怀活动。 13. 普通话标准，英语熟练。 注：以上专业技能由客服部提供培训，培训评估合格者可成为企业的正式大客户管理专员；不合格者可再次培训，否则淘汰。				

(续表)

名称	大客户服务专员 的岗位说明书	编码		版本	
		页次		修改状态	
大客户服务专员的岗位职责					
职位名称	大客户 服务专员	所属部门	客服部	直属上司	客服经理
职位概要	1. 设计大客户服务方案。 2. 为大客户提供满意的服务。				
岗位职责					
1. 对当前大客户关系和大客户服务情况进行全方位评价。 2. 经常性地征求大客户对大客户服务人员的意见。 3. 及时调整大客户服务人员，保证沟通渠道畅通。 4. 及时给予大客户技术支持或协助。 5. 根据大客户的不同情况，与大客户共同设计服务方案；制定适当的大客户服务优惠政策和激励策略。 6. 对大客户关系改善提案进行管理。 7. 全程跟踪大客户服务流程。 8. 搜集大客户信息资料。 9. 建立大客户档案，挖掘客户潜在需求。 10. 做好大客户档案的保管、使用及保密工作。 11. 根据大客户需求，调整本企业产品（或服务）、职能及网点等。 12. 及时汇总与大客户关系情况，并提出合理建议。 13. 组织、安排大客户关怀活动，积极维护客户关系。 14. 严格控制大客户管理与维护费用。 15. 完成客服经理交办的其他任务。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

六、售后服务专员的岗位说明书范本

名称	售后服务专员	编码		版本	
	的岗位说明书	页次		修改状态	
售后服务专员的岗位素质说明					
岗位素质	说明				
体质与学历	1. 健康的生理和心理素质。 2. 本科以上学历				
职业性格	1. 工作积极、主动、负责。 2. 具备良好的团队合作精神。 3. 具备高度的工作热情和责任感。 4. 性格开朗、外向，善于交流、沟通。 5. 学习能力强。 6. 服务意识强。				
专业技能	1. 熟悉售后服务标准。 2. 对企业售后服务政策进行解释。 3. 熟悉产品性能及优势。 4. 掌握竞争对手的产品性能、价格和竞争优势。 5. 熟练掌握产品技术支持的方法。 6. 掌握电话接听礼仪。 7. 掌握售后服务流程。 8. 积极收集、整理客户意见和建议。 9. 掌握客户拜访礼仪和技巧。 10. 有效控制售后服务费用。 11. 普通话标准，英语熟练。				
售后服务专员的岗位职责					
职位名称	售后 服务专员	所属部门	客服部	直属上司	客服经理

(续表)

名称	售后服务专员 的岗位说明书	编码		版本	
		页次		修改状态	
职位概要	1. 完成客服经理下达的客服任务。 2. 为客户提供满意的售后服务。				
岗位职责					
1. 对客服部当前售后服务情况进行全方位评价。 2. 制定、修改和实施相关售后服务标准、计划与政策。 3. 参加售后服务人员的素质和规范用语、岗位职责及维修技术等培训。 4. 参加售后技术人员技术及售后服务人员服务流程的系统培训。 5. 参与售后服务人员的服务水平和工作效率的绩效考核。 6. 定期检查服务网点的规划、建设、维护等，保证售后服务质量。 7. 收集客户意见。 8. 及时处理客户抱怨与投诉。 9. 整理和分析产品售后服务过程中反馈的数据和信息。 10. 将客户反馈信息分别转送企业相关部门。 11. 有效控制售后服务费用。 12. 负责对企业售后服务政策的最终解释。 13. 调解售后服务中的纠纷事宜。 14. 及时调整客户服务人员，保证沟通渠道畅通。 15. 及时给予客户技术支援或协助。 16. 制定适当的大客户服务优惠政策和激励策略。 17. 对售后服务方案进行改善。 18. 全程跟踪售后服务。 19. 搜集客户信息资料，建立客户档案。 20. 及时汇总与大客户关系情况，并提出合理建议。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

七、客户投诉管理专员的岗位说明书范本

名称	客户投诉管理专员的岗位说明书	编码		版本	
		页次		修改状态	
客户投诉管理专员的岗位素质说明					
岗位素质	说明				
体质与学历	1. 健康的生理和心理素质。 2. 本科以上学历。				
职业性格	1. 工作积极、主动、认真、负责。 2. 具有创新精神，并勇于承担责任。 3. 具备良好的团队合作精神。 4. 性格开朗、外向，善于人际沟通、协调。 5. 具备高度的工作热情 and 责任感。 6. 服务意识强。				
专业技能	1. 熟悉企业的客户投诉处理政策与方针。 2. 能够制定具体的客户投诉处理措施。 3. 熟悉企业产品结构、性能及优势。 4. 掌握竞争对手的产品性能、价格和竞争优势。 5. 熟悉客户投诉处理流程。 6. 掌握客户投诉处理技巧。 7. 掌握客户投诉处理方案的制订方法。 8. 善于分析客户投诉案件。 9. 能够跟踪客户投诉处理中客户的反馈意见。 10. 掌握客户回访技巧。 11. 善于总结整理客户投诉处理经验，进行团队沟通与交流。 12. 普通话标准，英语熟练。 注：以上专业技能由客服部提供培训，培训评估合格者可成为企业的正式客户投诉管理专员；不合格者可再次培训，否则淘汰。				

(续表)

名称	客户投诉管理专员的岗位说明书	编码		版本	
		页次		修改状态	
售后服务专员的岗位职责					
职位名称	客户投诉管理专员	所属部门	客服部	直属上司	客服经理
职位概要	1. 积极处理客户投诉。 2. 提出客户投诉问题改善建议				
岗位职责					
1. 在客服经理的领导下，和其他客服人员团结协作，圆满完成售后任务。 2. 制定统一的客户投诉案件处理程序和方法。 3. 对客户投诉案件进行登记，例如，客户投诉产品的订单编号、料号及数量等。 4. 检查审核《投诉处理通知》。 5. 确定具体投诉处理部门。 6. 协助各部门调查客户投诉原因。 7. 将客户投诉调查报告分发给企业有关部门。 8. 办理客户退换货手续。 9. 将客户投诉处理中客户所反映的意见和跟踪处理结果提交企业有关部门。 10. 定期向客户服务经理汇报客户投诉管理工作情况。 11. 受理客户投诉，跟踪产品售后信息，做好客户回访。 12. 负责对企业投诉处理政策的最终解释。 13. 改善客户投诉处理方案。 14. 整理和分析客户投诉信息。 15. 调解客户投诉的相关事宜。 16. 及时调整客户投诉管理人员，保证投诉渠道畅通。 17. 完成客服经理交办的其他任务。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	



第二章

客服人员招聘与培训管理



第一节 客服人员招聘与培训管理工作标准范本

一、客服人员招聘途径标准范本

说明	名称	客服人员招聘 途径标准	编码		版本	
			页次		修改状态	
	互联网招聘	1. 互联网招聘具有廉价、快捷、稳定的优势。 2. 存储量大、存储时间长且输入和调出方便、迅速。 3. 招聘网站有中华英才网、51job 和智联招聘。				
	媒体广告招聘	1. 费用低廉，用于公司中基层和技术职位员工的招聘。 2. 主要媒体包括《前程无忧》、《北京人才报》。				
	现场招聘会	1. 北京国展招聘会、深圳人才大市场等中高级人才洽谈会、双向选择会、信息技术人才交流会。 2. 现场招聘会具有专业化明显、应聘者集中、人才分布领域广泛、企业的选择余地较大等优势。				
	校园招聘	1. 应聘者学历较高，工作经验少，可塑性强。 2. 适用于招聘专业职位或专项技术岗位人员。 3. 应聘者普遍缺乏工作经验，公司在岗位培训上成本较高。 4. 应聘者定位不清晰，工作的流动性可能较大。				
	人才中介机构	1. 针对性强、费用低廉。 2. 人员筛选严格，招聘成功率比较高，人员上岗效果也比较好。				
	内部推荐招聘	1. 新员工进入公司后离职率低，工作满意度较高，工作绩效较好。 2. 新员工对公司内部信息和岗位要求有比较清晰和准确的认识。				
	人才自荐	1. 应聘者对应聘职位的准备充足，在入职后的工作中表现较好。 2. 是应聘者体现勇气和价值的一种方式，值得一用。				
	相关说明					
	编制人员		审核人员		批准人员	
	编制日期		审核日期		批准日期	

二、客服人员技能测试标准范本

项目 \ 名称	客服人员技能 测试标准	编码		版本	
		页次		修改状态	
专业技能	测试内容				
客户需求 分析技能	1. 客户行为和心理分析。 2. 客户需求定位的方法。				
互联网 使用技能	1. 打字技能。 2. 浏览器使用技能。 3. 办公软件使用技能。 4. E-mail、outlook、msn 使用技能。 5. 搜索工具使用技能。				
职业形象 管理技能	1. 职业化服装搭配理念。 2. 职业化服装搭配技巧。 3. 发型、指甲、胡须、饰品在职业化形象管理中的要求。 4. 微笑、指引、鞠躬、握手、站立、坐姿等在职业化形象管理中的要求。				
产品管理 技能	1. 产品功能和价格。 2. 产品的特征和核心卖点。				
沟通技能	1. 沟通工具。 2. 沟通礼仪。 3. 沟通技巧。 4. 谈判技巧。				
客户信息管理	1. 客户信息的收集技能。 2. 客户信息的整理技能。 3. 客户信息的分类技能。 4. 客户信息的归档技能。				
客户关系 管理技能	1. 售后服务管理技能。 2. 客户投诉处理技能。 3. 客户满意度管理技能。 4. 客户忠诚度管理技能。				

(续表)

名称 项目	客服人员技能 测试标准	编码		版本	
		页次		修改状态	
客服技能	1. 市场客服策略。 2. 客服方案的制订方法。 3. 促销方案的制订方法。 4. 客服计划的制订方法。				
时间管理	1. 时间管理对客服的重要性。 2. 时间管理的工具。 3. 时间管理的具体表现和应用。				
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

三、客服人员培训需求标准范本

项目\名称	客服人员培训需求标准	编码		版本	
		页次		修改状态	
工作任务分析法	评估新进客服人员培训需求	由于新进客服人员还不能完全胜任岗位要求，这种情况下，培训专员应利用工作任务分析法，进行必要的技能和知识开发，以此作为新进客服人员的培训内容，目的是为了保证良好的工作绩效。			
工作绩效分析法	评估在职客服人员培训需求	工作绩效分析是指检验当前工作绩效与要求的工作绩效之间的差距，确定是否需要通过培训来纠正这种差距，还是应通过其他方式（例如，工作调动、激励措施）来改进。			
培训需求调查法	任何时候	根据客服岗位涉及的培训内容进行分类，制成调查问卷（包括主观部分和客观部分），由客服人员作答，人力资源部对结果进行统计，进而得出培训需求。			
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

四、客服人员培训评估体系标准范本

名称	客服人员培训 评估体系标准	编码		版本	
		页次		修改状态	
目的					
为规范和改善客服部的培训评估工作，促进客服人员成长，特立此体系。					
用范围					
本体系适用于客服部所有培训评估工作，下属公司的客服部门可结合自身情况，适当修改，参照执行。					
涉及内容					
1. 评估工具。 柯氏四级培训评估模式。 2. 评估办法。 即培训评估流程，包括培训评估指标建立、培训评估方法运用、培训评估报告生成等内容。 3. 创造良好的工作环境。 激励客服人员应用培训技能，为客服人员提供成长空间和职业规划，提高客服部的工作指标。					
评估工具					
柯氏四级培训评估模式（KirkpatrickModel），由唐纳德·L. 柯克帕特里克提出，是世界上应用最广泛的培训评估工具。柯氏四级培训评估的层次和内容如下： 一级评估（反应层次）：观察学员的反应。 二级评估（学习层次）：检查学员的学习结果。 三级评估（行为层次）：衡量培训前后的工作表现。 四级评估（结果层次）：衡量公司经营业绩的变化。					
评估办法					
1. 培训需求分析。 培训需求分析工作是培训项目设计和培训评估的源头。没有进行充分的培训需求分析，则很难对培训目标进行界定，没有明确的培训目标就没有培训评估的标准。 2. 确定评估目标。 根据培训需求确定培训的目标，同时也是培训评估的目标，培训项目必须与培训目标保持一致。					

(续表)

名称	客服人员培训 评估体系标准	编码		版本	
		页次		修改状态	
3. 培训评估前的准备。					
(1) 建立培训评估数据库。					
所谓培训评估数据库即评估指标体系，通过设定通用指标和特有指标，建立指标体系，在具体评估工作中选择适合的指标进行评价，并由培训组和各部门进行动态添加。培训评估指标体系如下表所示：					
培训评估指标体系					
指标类型	具体指标	细分指标			
通用指标	课程设计指标	培训课程与目标的结合度、课程的有效性、课程的生动性、课程的准确性、课程的普及性等。			
	课程实施指标	培训组织工作的严密性、培训准备工作的充分性、培训设施和器材的适宜性、培训环境的适宜度。			
	课程成果指标	认知成果、技能成果、情感成果、绩效成果、投资回报率。			
特定指标	针对外训等培训类型设计的指标，或者为了衡量通用指标无法评估的某种培训效果，而特别设计的指标。				
培训类型不同，评估重点也不尽相同：					
➤ 新开发的课程评估重点为培训需求、课程设计和应用效果。					
➤ 新培训师评估一定要加入教学方法、教学质量和综合能力的评估。					
➤ 新培训方式评估则要对课程组织、教材形式、课程设计和培训效果进行评估。					
➤ 解决问题或投诉类的培训要针对问题是否得到解决进行评估。					
(2) 培训评估前的人员准备。					
培训评估人员包括：					
➤ 培训组织者。					
➤ 培训部门。					
➤ 受训学员。					
➤ 培训师，以及外部培训机构等。					

(续表)

名称	客服人员培训 评估体系标准	编码		版本	
		页次		修改状态	
<p>要想对培训过程科学评估，须在评估前做好人员准备，统一各对象的思想，促使各对象做好思想和行动上的准备。包括：</p> <p>➤ 培训部门需与培训组织者确认培训评估目标，指出培训评估对部门的帮助，以便受训对象有的放矢地参加培训评估。</p> <p>➤ 评估前，对培训过程中的有关规定和评估方法作出详细说明。</p> <p>➤ 选定评估的主要对象，对不同的评估对象采用不同的评估指标。</p> <p>(3) 确定评估等级。</p> <p>➤ A类培训：投入较少的一些基础类培训，这类培训不便于实施复杂的评估，实施一、二级评估即可。A类培训包括入职培训、岗前培训、临时需增加的培训，如针对特定客服项目的培训。</p> <p>➤ B类培训：实施难度较大，组织比较复杂，投入成本较高，且对企业的影响较大，一般包括管理技能类培训、工作技能类培训、推广新技术类培训、心态建设类培训、投入不是特别大的外训课程，实施三级培训评估。</p> <p>➤ C类培训：投入成本很高、培训周期长、对企业会产生较大影响的培训。C类培训包括专业资质认证培训、投入大的外训，此类培训必须进行投资收益分析，实施四级培训评估。</p> <p>(4) 确定评估层次。</p> <p>➤ 反应层评估：包括受训人员对材料、培训师、设施、方法和内容等的看法。</p> <p>➤ 学习层评估：测量受训人员对事实、技术和技能的掌握程度。</p> <p>➤ 行为层评估：培训结束后的一段时间内，由上级、同事或客户观察受训人员的行为变化，考察其是否在工作中运用了培训中学到的知识。</p> <p>➤ 结果层评估：通过指标衡量培训对于工作绩效的改变，例如，客服人员的客户投诉数量等。</p> <p>(5) 选择培训评估方法。</p> <p>➤ 现场观察法。</p> <p>➤ 记录法。</p> <p>➤ 数据分析法。</p> <p>➤ 调查问卷法。</p> <p>➤ 访谈法。</p> <p>➤ 试卷考核法。</p> <p>➤ 案例分析法。</p> <p>一级评估主要使用调查问卷法、现场观察法、访谈法等；二级评估主要采用试卷考核法、案例分析法等；三级评估主要运用观察法、数据分析法、调查问卷法等；四级评估主要采取数据的分析法。</p> <p>4. 评估信息的收集。</p>					

(续表)

名称	客服人员培训 评估体系标准	编码		版本	
		页次		修改状态	
<p>(1) 培训及时性信息。</p> <p>(2) 培训目的设定合理与否的信息。</p> <p>(3) 培训内容设置方面的信息。</p> <p>(4) 教材选用与设计方面的信息。</p> <p>(5) 培训师选定方面的信息。</p> <p>(6) 培训时间选定方面的信息。</p> <p>(7) 培训场地选用方面的信息。</p> <p>(8) 受训群体选择方面的信息。</p> <p>(9) 培训形式选择方面的信息。</p> <p>(10) 培训组织与管理方面的信息。</p> <p>以上信息的收集渠道包括受训人员、受训人员部门领导或直接上级、培训师、培训组织者和受训人员所在部门的管理部门等。</p> <p>5. 统计分析评估信息，生成评估报告。</p> <p>评估信息因收集渠道、信息形式的不同，需要进行分类整理，制成直方图、饼图、分布曲线图等形式，以报告的形式体现培训的效果，找出差距和改进措施，提高培训质量。</p> <p>6. 培训评估信息的跟踪与反馈。</p> <p>(1) 培训评估信息跟踪的内容包括发现客服人员的可塑性和潜在需求、发现培训效果和投资回报率。</p> <p>(2) 培训评估信息反馈可有效指导培训决策者在培训预算、培训课程开发、培训实施和评估等方面的工作。</p> <p>7. 调整培训项目。</p> <p>基于上述内容，培训管理部门可依照客观数据和记录调整培训工作，提高客服部的培训效益，从而进入下一期的培训评估。</p>					
创造良好的工作环境					
<p>工作环境（workenvironment）指能够影响培训转化的所有工作上的因素，包括管理者支持、同事支持、技术支持、转化氛围和在工作当中应用新技能的机会。</p> <p>1. 转化氛围。</p> <p>主要包括培训是否将客服人员培训与任职、晋升、奖惩、工资福利等相结合，使客服人员受到某种程度的鼓励。</p> <p>2. 在工作当中应用新技能的机会。</p>					

(续表)

名称	客服人员培训 评估体系标准	编码		版本	
		页次		修改状态	
<p>管理人员应为客服人员提供实践机会，并进行反馈，例如，岗位轮换、外出交流实习、集团内部交流等，鼓励培训技能在工作中的运用，同时管理人员应当多关心客服人员的学习、工作和生活。</p> <p>3. 培训与客服人员职业生涯发展联系程度。</p> <p>培训工作的最终目的是为企业的发展战略服务，同时与客服人员职业生涯发展相结合，实现客服人员素质与企业经营战略的匹配，让客服人员在服务企业，推动企业战略目标实现的同时，也能按照明确的职业发展目标，通过参加相应层次的培训，实现个人发展，获取个人成就，实现企业和客服人员的共同发展。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

五、客服人员职业形象培训标准范本

名称	客服人员职业形象培训的标准	编码		版本	
		页次		修改状态	
客服人员职业形象培训内容					
仪表礼仪	服装	1. 男士以西装、衬衫配领带为佳。 2. 衬衫的领形、质地和款式要与外套、领带协调。 3. 必备纯白色和天蓝色衬衫。 4. 女士以职业装为主。 5. 不宜穿过露、过紧、过短和过透明的服装。 6. 服装要干净、整洁、简单。			
	鞋袜	1. 男士以黑色和深棕色皮鞋为主，女士以高跟鞋为主。 2. 袜子的颜色与皮鞋和裤子的颜色保持协调。 3. 袜子的颜色要么与鞋子颜色相近，要么与裤子的颜色相近。			

(续表)

名称	客服人员职业形象培训的标准	编码		版本	
		页次		修改状态	
仪态礼仪	站姿	1. 挺胸、收腹，身体保持平衡，双臂自然下垂。 2. 不歪脖、斜腰、挺腹、含胸、抖脚、重心不稳。 3. 两手不插兜。 4. 男士的两脚张开宽度应与肩同宽，身体平稳，双肩展开，下颌微抬。 5. 女士的两脚张开呈小外八字或 V 字形。			
	坐姿	1. 坐姿端正，坐下后不左右晃动。 2. 坐下后，上身挺立，两腿自然分开，两脚平落在地上，不能高高地翘起，摇晃或抖动。 3. 与客户交谈时双臂不能交叉放于胸前，或身体后仰。 4. 生客造访时，落坐在座椅前 1/3 处；熟客造访时，可落坐在座椅的 2/3 处，不得靠依椅背。			
	笑容	1. 笑容自然、真诚，切忌大声爆笑。 2. 不得流露出厌烦、冷漠或愤怒的表情。 3. 友好、热情、精神饱满地为客人提供服务。			
握手礼仪		1. 距对方约一步远，上身稍向前倾，两足立正，伸出右手，四指并拢，虎口相交，拇指张开下滑，向受礼者握手。 2. 握手时注视对方。 3. 握手时间控制在 3～5 秒钟以内。			
客户接待礼仪		1. 做好准备。 2. 热情接待。 3. 迅速联络。 4. 引导访客。 5. 入座备茶。 6. 介绍交谈。 7. 送别客人。			
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

六、客服人员服务心态和沟通技能培训标准范本

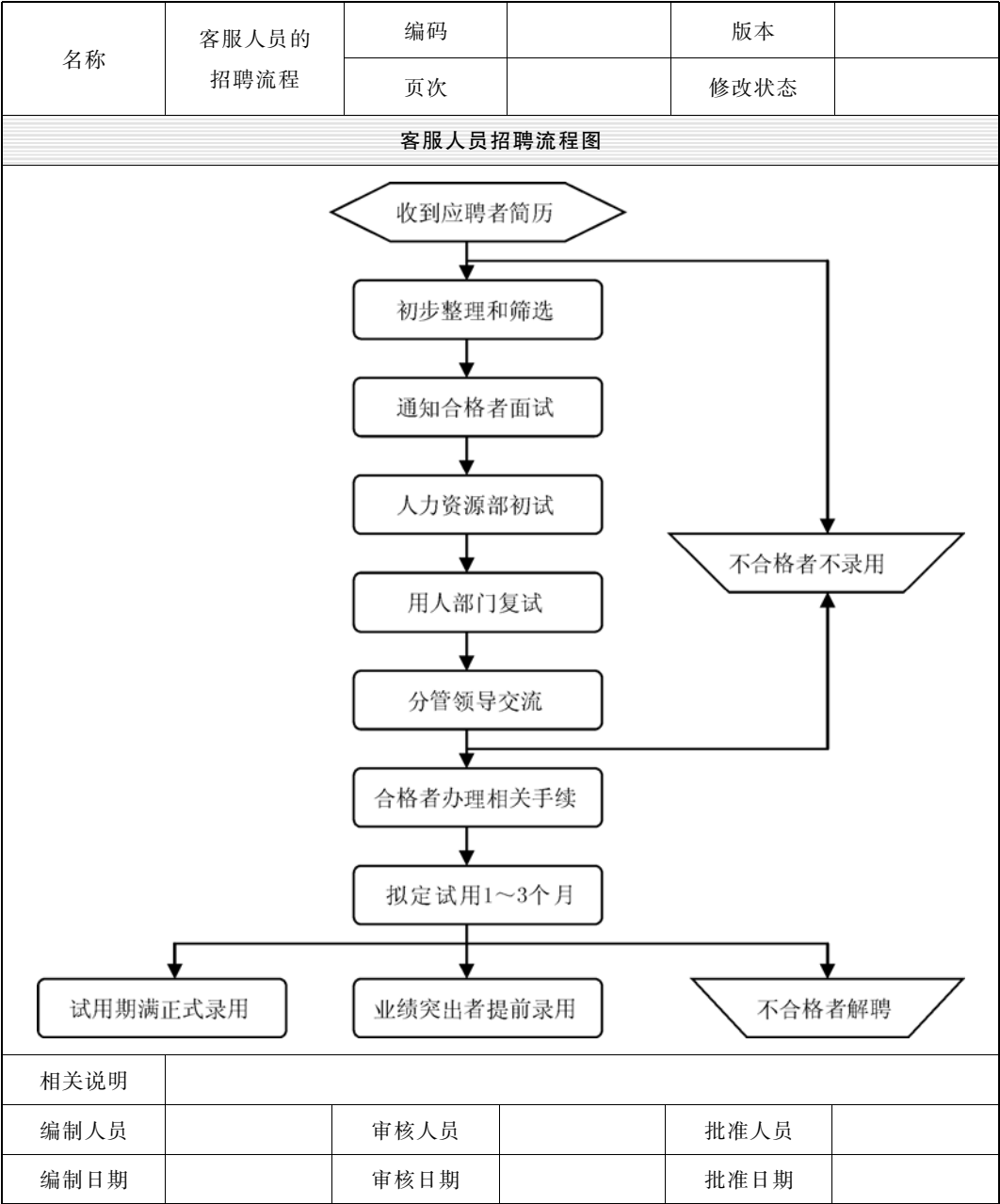
名称	客服人员服务 心态与沟通 技能培训标准	编码		版本	
		页次		修改状态	
服务心态培养的方法					
全面服务意识	1. 站在客户角度，体察客户的真实需求。 2. 为客户设计全方位、体贴的服务。				
成就感	1. 确定自己的定位，确定什么是自己想要的。 2. 定位演变成为目标。要学员把目标写下来并且帮他们分析，确定主要目标。 3. 相信自己。 4. 不能安于现状。				
积极乐观	1. 如何在生活中保持一种积极向上的心态。 2. 用故事说明积极的心态会带来乐观的结果。 3. 面对相同的事情，如何调节自己用不同的心态面对。 4. 随时表扬我们身边的人，不要贬低任何人。 5. 用鼓掌激励自己也激励他人，教客服人员怎么样去鼓掌以调节气氛，增加激情。				
平常心态	平常心态就是面对一切即将发生或者已经发生的突发事件如何做到临危不乱。				
勇于付出	1. 付出三水：口水、汗水、泪水。 2. 过三关：冷水关、面子关、行动关。 3. 付出爱心。				
自律	1. 谈吐的言语以及行为的自我控制。 2. 穿着打扮适宜以及简单的礼仪。				
保持感恩心态	感恩于客户的支持、公司的培养等。				
自我肯定	不轻易为自己的不足和缺陷沮丧，及时扩充知识，不过多地自我否定。				
沟通技能培训的流程					
分析沟通障碍	1. 信息传送的问题。 2. 语言的问题。 3. 沟通参与者行为和心理上的问题。 4. 沟通漏斗。 5. 组织的沟通障碍。 6. 个人的沟通障碍。				

(续表)

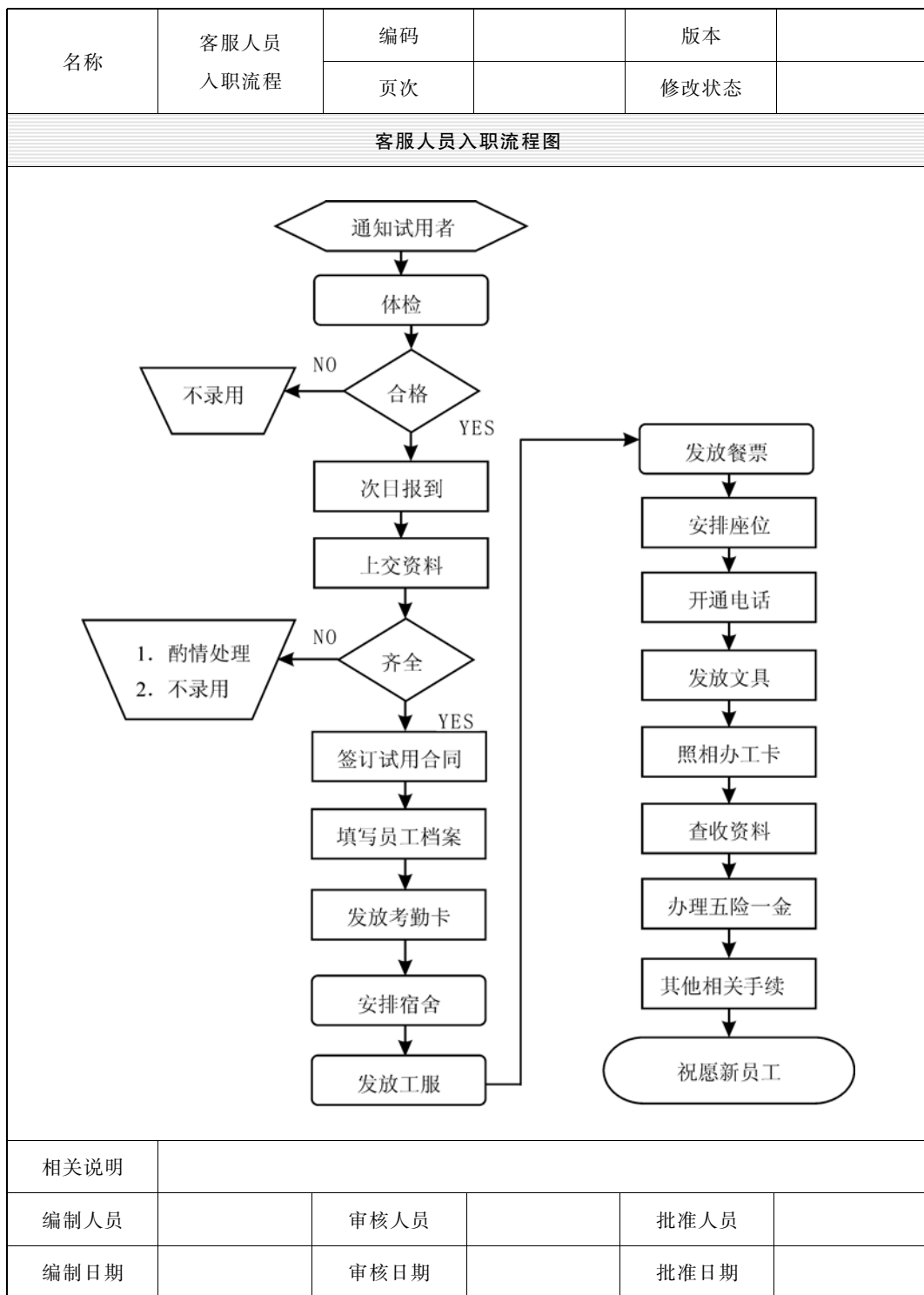
名称	客服人员服务 心态与沟通 技能培训标准	编码		版本	
		页次		修改状态	
解决工作中的沟通问题		1. 沟通问题的原因分析。 2. 具体沟通问题的解决方案。			
介绍沟通类型		1. 正式沟通与非正式沟通。 2. 下行沟通、上行沟通和平行沟通。 3. 书面沟通和口头沟通。 4. 单向沟通与双向沟通。 5. 语言沟通和非语言沟通。			
介绍沟通技巧		1. 沟通前的准备。 (1) 对象分析。 (2) 遵守时间约定。 (3) 精简语言。 (4) 明晰项目。 2. 沟通技巧。 (1) 听的技术。 (2) 表达技术。 3. 介绍、交谈、会见等技能开发。 (1) 介绍技能开发。 (2) 交谈技能开发。 (3) 电话中的沟通技能开发。 (4) 会见技能开发。			
行动训练		1. 听。 2. 行动。 3. 表达。 4. 反馈与报告。 5. 反省。			
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第二节 客服人员招聘与培训管理工作流程范本

一、客服人员招聘流程范本



二、客服人员入职流程范本



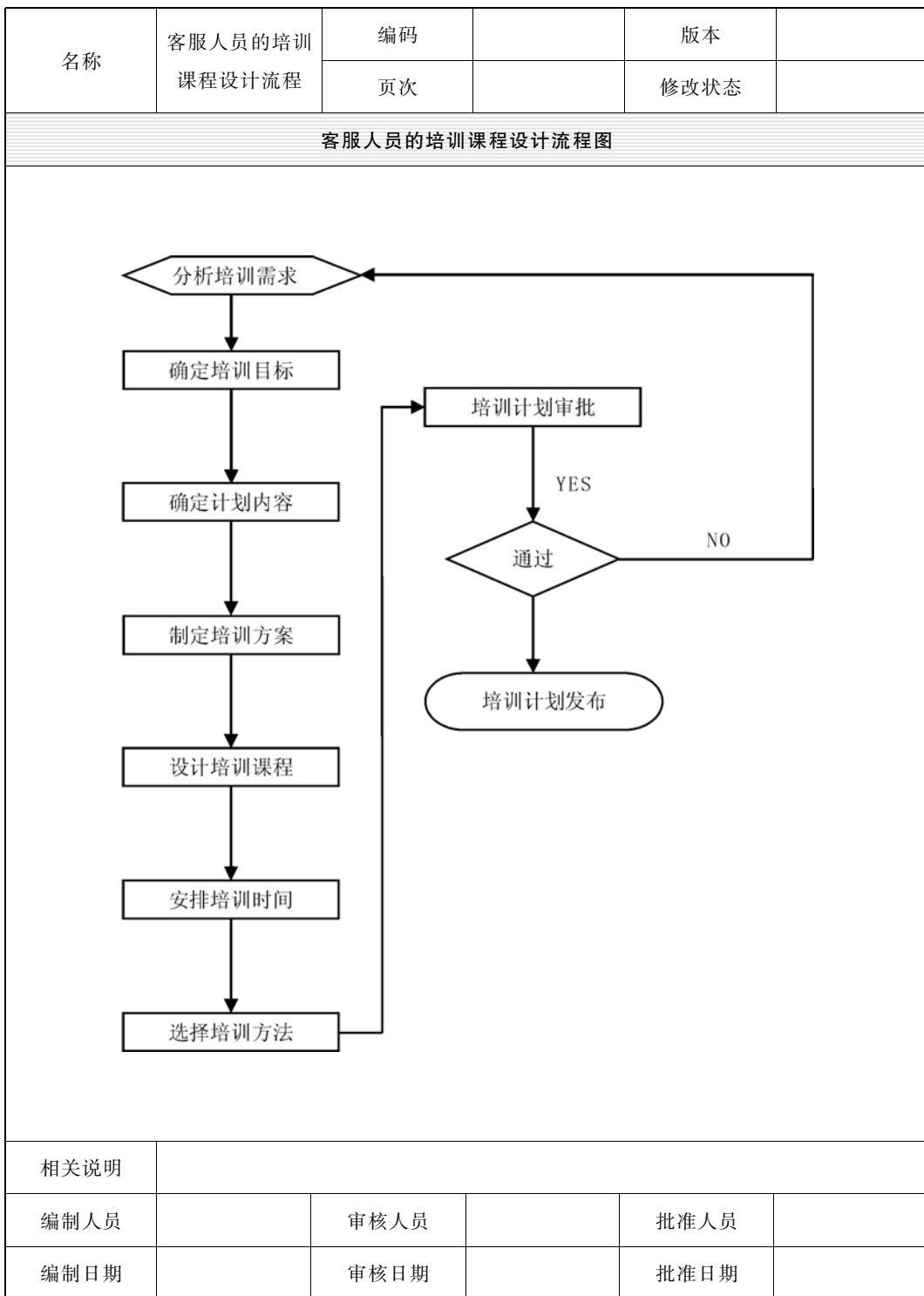
三、客服人员的培训流程范本

名称	客服人员 的培训流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
客服人员的培训流程图					
<div><div>培训准备</div><div>↓</div><div>培训介绍</div><div>↓</div><div>课前管理</div><div>↓</div><div>课程讲解</div><div>↓</div><div>课程管理</div><div>↓</div><div>培训评价</div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

四、客服人员培训计划制订流程范本

名称	客服人员培训计划制定流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
客服人员培训计划制定流程图					
<div><div><div><div><div>分析培训需求</div><div>确定培训目标</div><div>确定计划内容</div><div>制定培训方案</div><div>设计培训课程</div><div>安排培训时间</div><div>选择培训方法</div></div><div><div>培训计划审批</div><div>通过</div><div>培训计划发布</div></div></div><div><div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div></div></div></div>					

五、客服人员的培训课程设计流程范本



六、客服人员培训需求评估流程范本

名称	客服人员培训 需求评估流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
客服人员培训需求评估流程图					
<div><div>确定评估时间</div><div>确定评估对象</div><div>确定评估内容</div><div>选择评估方式</div><div>组织 评估</div><div>整理评估信息</div><div>得出培训内容、方式和时间</div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

七、客服人员培训效果评估流程范本

名称	客服人员培训效果评估流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
客服人员培训效果评估流程图					
<div> <div> <div>培训需求分析</div> <div>↓</div> <div>确定评估目标</div> <div>↓</div> <div>培训评估前的准备</div> <div>↓</div> <div>统计分析评估信息</div> <div>↓</div> <div>生成评估报告</div> <div>↓</div> <div>培训评估信息的跟踪与反馈</div> <div>↓</div> <div>调整培训项目</div> </div> <div> <div>建立培训评估数据库</div> <div>培训评估前的人员准备</div> <div>确定评估层次</div> <div>选择培训评估方法</div> <div>评估信息的收集</div> </div> </div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

八、客服人员招聘评估流程范本

名称	客服人员招聘 评估流程	编码		版本		
		页次		修改状态		
客服人员招聘评估流程图						
<div><div><div>制定评估岗位说明书</div><div>↓</div><div>评估招聘渠道</div><div>↓</div><div>评估面试方法</div><div>↓</div><div>评估试用效果</div><div>↓</div><div>评估最终的录用情况</div></div><div><div>内部招聘</div><div>校园招聘</div><div>企业人才数据库</div><div>人才交流中心</div><div>网络招聘</div></div></div>						
相关说明						
编制人员		审核人员		批准人员		
编制日期		审核日期		批准日期		

第三节 客服人员招聘和培训管理制度范本

一、客服部招聘制度范本

名称	客服部 招聘制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
招聘总则					
<div>1. 宗旨。</div> <div>招聘和录用中，注重人的素质、潜能、品格、学历和经验。</div> <div>2. 原则。</div> <div>(1) 招聘过程公开、公平、公正、择优。</div> <div>(2) 人才使用、培养与发展上，提供客观且对等的承诺。</div>					
招聘计划					
<div>1. 根据需要提前一个月向综合部提交“人员需求申报表”由综合部审核其是否超出人员编制范围，如有职务空缺，则由综合部按照“人员需求申报表”制订招聘计划，交由客服经理批准。</div> <div>2. 招聘计划的内容。</div> <div>(1) 招聘标准。</div> <div>确定应聘者的年龄、性别、学历。</div> <div>确定应聘者的工作技能及其他方面的要求。</div> <div>(2) 招聘人数。</div> <div>制订招聘人数时，应充分考虑原职工潜力的情况，合理确定，不准出现超编人员。</div> <div>(3) 招聘方式、方向、途径。</div>					
招聘实施					
<div>1. 具体方式。</div> <div>(1) 网络招聘。</div> <div>(2) 媒体报刊发布招聘信息。</div>					

(续表)

名称	客服部 招聘制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
<div>(3) 通过定期或不定期举办的人才市场招聘。</div> <div>(4) 参加校园招聘。</div> <div>2. 选拔。</div> <div>(1) 人力资源处对所有应聘人员进行整理、分类及初步筛选。</div> <div>(2) 用人部门根据资料对应聘人员进行初步筛选，确定面试人选。</div> <div>(3) 通知初选合格的应聘人员参加面试。</div> <div>3. 考核。</div> <div>(1) 面试。</div> <div>(2) 笔试。</div> <div>4. 主管级及以上应聘人员面试时由客服经理等人参与面试。</div> <div>5. 主管级以下应聘人员由各级主管和用人部门负责人共同面试。</div> <div>6. 面试考核事项。</div> <div>(1) 应聘者填写“应聘人员登记表”。</div> <div>(2) 面试时应聘者需提供本人身份证、最高学历证明、各种技能证书的原始证件或复印件。</div> <div>(3) 根据需要进行面试、笔试等。</div> <div>7. 面试人员应注意的事项。</div> <div>(1) 面试人员态度友善，能够很快地与应聘者交流意见。</div> <div>(2) 了解自己所要获知的答案及知识。</div> <div>(3) 避免考查有争议的问题。</div> <div>(4) 要尊重对方的人格。</div> <div>(5) 面试人员分别填写“复试意见反馈表”待面试结束后，交行政处备案。</div> <div>(6) 对于未能通过面试考核的应聘人员，应礼貌地回复。</div> <div>(7) 应聘人员如通过面试考核，由人力资源部汇总情况上报总经理，如审核通过，通知录用人员并确定到岗时间。</div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

二、客服人员的试用期管理制度范本

名称	客服人员的 试用期管理制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
总则					
<p>1. 目的。</p> <p>为了使新员工安心工作，尽快熟悉工作岗位、适应公司企业文化、融入企业；为了使管理人员（客服部和人力资源部）有效进行试用期管理，特立此管理办法。</p> <p>2. 建立原则。</p> <p>以公平、公正和客观为原则，严格遵守国家新出台的有关管理规定。</p> <p>3. 适用范围。</p> <p>本办法适用于客服部所有试用期员工，下属公司的客服部门可结合自身情况，适当修改，参照执行。</p> <p>4. 涉及内容。</p> <p>（1）入职培训。</p> <p>（2）工作、生活安排。</p> <p>（3）福利待遇。</p> <p>（4）休假。</p> <p>（5）考评、转正。</p> <p>（6）离职、辞退。</p>					
入职培训					
<p>1. 新进客服人员报到一周内由人力资源部组织以下培训内容：</p> <p>（1）企业文化培训。</p> <p>（2）企业组织架构培训。</p> <p>（3）企业规章制度培训。</p> <p>2. 客服部应组织 1~2 周的强化培训活动：</p> <p>（1）企业产品、客服网络、客服团队、客服业务计划介绍。</p> <p>（2）行业市场、竞争对手以及本企业的客服现状介绍。</p> <p>（3）职业化形象、职场礼仪和沟通等基础培训。</p> <p>（4）针对客服岗位的培训。</p> <p>（5）客服操作技能提升的培训。</p>					

(续表)

名称	客服人员的 试用期管理制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
工作、生活安排					
<p>1. 驻外业务人员由行政后勤部门安排住宿并准备好简单的洗漱、生活用品。</p> <p>2. 客服经理应指定专人为新进客服人员交接、指导工作，使其能尽快适应工作。</p> <p>3. 客服经理应主动和新进客服人员就工作、生活方面的情况进行沟通，了解员工思想动态，及时解决存在问题，每月不少于两次谈话，并做好记录。</p> <p>4. 新进客服人员外出拜访客户，由公司承担差旅费，凭发票报销，车票可直接使用。具体规定按“客服人员外出管理办法”执行。</p>					
福利待遇					
<p>1. 工资标准按入职时签订的劳动合同执行，核算时间从到岗工作之日起计算，日工资为：月工资÷本月应工作天数。</p> <p>2. 通讯费用补贴按正式员工的 1/2 执行。</p> <p>3. 新进员工从外地来报到，按不超过火车硬卧标准报销车费。</p> <p>4. 过节费按正式员工的 1/2 发放。</p> <p>5. 按正式员工标准发放劳保用品及防暑降温费等补助。</p>					
休假					
<p>1. 试用期内累计事假不能超过 3 天，特殊情况超过 3 天的，需报公司领导批准。</p> <p>2. 可持相关证明请病假，请假程序和天数与正式员工一致。病假超过 10 天的（包括 10 天），试用期时间自动顺延相同天数。</p> <p>3. 可请丧假，请假程序和天数与正式员工一致。</p> <p>4. 不享受探亲假、婚假。</p> <p>5. 法定节假日，新进客服人员与正式员工一致。</p>					

(续表)

名称	客服人员的 试用期管理制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
考评、转正					
<p>1. 新进客服人员试用期原则上为 3 个月。</p> <p>2. 第一个月、第二个月由新进客服人员写出本月工作总结，并填写“员工试用期考核表一”，客服经理根据实际情况作出综合鉴定，考核为合格者继续试用，考核为不合格者予以辞退。考核情况报人力资源部门备案。</p> <p>3. 第三个月由新进客服人员写出三个月工作总结，用“员工试用期考核表二”自评打分，并填写转正申请表，客服经理根据员工三个月来的综合表现作出评分和综合鉴定。新员工考核合格后方可转正，考核不合格则予以辞退或延长试用期。考核情况报人力资源部门备案。</p> <p>4. 工作表现优秀的新进客服人员，可由部门书面申请提前转正。</p>					
离职、辞退					
<p>1. 试用期间新进客服人员可以随时解除劳动合同，但应做好工作交接，否则扣发当月工资。</p> <p>2. 新进客服人员试用不合格应予以辞退，离岗前应积极做好工作交接，否则扣发当月工资。</p> <p>3. 被辞退的新进客服人员的工资结算至离岗日。</p>					
本制度由人力资源部和客服部共同制定并负责解释					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

三、客服人员培训管理制度范本

名称	客服人员的 培训管理制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
目的					
1. 配合客服部发展目标。 2. 提升人员绩效和员工素质。 3. 提高客服人员的工作能力。 4. 提高客服人员的专业技能。 5. 帮助客服人员建立良好的人际关系。					
一般要求					
1. 培训的内容要根据员工岗位职责确定。 2. 培训规划、制度的订立与修改。 3. 汇总、呈报客服部所有培训费用的预算、审查。 4. 相关培训资料存档。 5. 各级客服管理人员负有提出改善意见和配合执行的权利与义务。					
培训体系					
新员工培训	1. 公司发展史以及公司的文化。 2. 公司制度和产品介绍。 3. 业务介绍以及市场分析。				
在职员工培训	1. 培训项目类、业务技能类、管理类等。 2. 培训员工感兴趣的知识、信息等。				
外部培训	1. 培训目的：通过专家讲座，提高客服人员的专业知识和专业技能。 2. 培训形式：参加外部公开课或邀请外部讲师在公司内部授课。 3. 培训内容：专业技术知识、业务操作技巧和企业战略性等内容。				
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

四、客服人员礼仪制度范本

名称	客服人员	编码		版本	
	礼仪制度	页次		修改状态	
宗旨					
以良好形象建立顾客信心；通过加强自身修养折射出亲和力，获得业务成功。					
职业仪表					
<div>1. 发型。<div>(1) 发型符合客服人员的脸型特征。</div><div>(2) 发型以短发为佳，不留长发。</div><div>(3) 头发干净、整齐。</div></div> <div>2. 口腔。<div>(1) 口腔干净，早晚清洁。</div><div>(2) 牙齿洁白，不留烟渍或菜渣。</div><div>(3) 口气清晰，不吃刺激性食物，如姜、葱、蒜。</div><div>(4) 与客户面谈之前不抽烟、不喝酒。</div></div> <div>3. 手指甲。<div>(1) 手干净、无汗渍、无怪味。</div><div>(2) 勤洗手，勤剪指甲，指甲边缝不得有脏物。</div></div> <div>4. 脸颊。<div>(1) 男士要保持脸颊干净，鼻毛不可露出鼻孔。</div><div>(2) 女士以淡妆为佳。</div></div> <div>5. 胡须。<div>(1) 勤刮胡须。</div><div>(2) 胡须不留长。</div></div> <div>6. 服装。<div>(1) 男士以西装、衬衫配领带为佳。</div><div>(2) 衬衫的领形、质地和款式要与外套、领带协调。</div><div>(3) 女士以职业装为主。</div><div>(4) 服装干净、整洁、简单。</div><div>(5) 勤洗澡，勤换内衣。</div></div> <div>7. 鞋子。<div>(1) 男士以黑色和深棕色皮鞋为主。</div><div>(2) 女士以高跟鞋为主。</div></div> <div>8. 袜子。<div>(1) 袜子的颜色要与皮鞋和裤子的颜色保持一致。</div><div>(2) 袜子不能皱皱巴巴。</div></div>					

(续表)

名称	客服人员 礼仪制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
职业仪态					
<p>1. 坐姿。</p> <p>(1) 没有得到客户的邀请不能随便坐下。</p> <p>(2) 坐姿端正，坐下后不左右晃动。</p> <p>(3) 坐下后，上身挺立，两腿自然分开，两脚平落在地上，不能高高地翘起，摇晃或抖动。</p> <p>(4) 生客造访时，落坐在座椅前 1/3 处；熟客造访时，可落坐在座椅的 2/3 处，不得靠依椅背。</p> <p>2. 站姿。</p> <p>(1) 挺胸、收腹，身体保持平衡，双臂自然下垂。</p> <p>(2) 不歪脖、不斜腰、不挺腹、不含胸、不抖脚。</p> <p>(3) 男士两脚张开宽度应与肩同宽，身体平稳，双肩展开，下颌微抬。</p> <p>(4) 女士的两脚张开呈小外八字或 V 字形。</p> <p>3. 行姿。</p> <p>(1) 抬头挺胸，步履轻盈，目光前视。</p> <p>(2) 步幅适中，双手自然摆动。</p> <p>(3) 男性客服人员行走时不能抽烟。</p> <p>(4) 女性客服人员行走时不能吃零食。</p> <p>(5) 走廊、楼梯等公共通道应靠左而行，不宜走在走廊中间。</p> <p>4. 笑容。</p> <p>(1) 笑容自然、真诚。</p> <p>(2) 脸部肌肉不可因笑而变形。</p> <p>(3) 不得流露出厌烦、冷淡、愤怒、僵硬和紧张的表情。</p> <p>5. 眼神。</p> <p>(1) 对视时，要勇敢地迎接客户的目光。</p> <p>(2) 注视客户的时间不可过长也不可过短。</p> <p>(3) 目光要集中，不能游移不定。</p> <p>(4) 避免两眼空洞无神。</p> <p>6. 手势。</p> <p>(1) 多用柔和曲线的手势，少用生硬的直线条手势。</p> <p>(2) 交谈时，不用手指自己的鼻尖，应将手掌按在胸口上。</p> <p>(3) 避免交谈时指手画脚、手势动作过多、过大。</p> <p>(4) 站立迎客时右手放在左手上面，交叉垂放于腹下。</p> <p>(5) 给客户做向导时，要走在客人前两步远的一侧，以便随时向客人解说和照顾客人；行走时不得有哼歌曲、吹口哨等不雅之举。</p> <p>(6) 在社交场合或与特殊客人见面时，可行礼表示尊敬，行礼约 20 度，头与上身一同前倾，男性双手自然下垂或同时用手与对方握手，女性双手在腹前合拢，右手压在左手上。极特殊场合才行 45 度鞠躬礼。行礼完毕要用热情、友好的柔和的目光注视客人。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第四节 客服人员招聘与培训管理工作表单范本

一、客服部的岗位需求评估表单范本

客服部的岗位需求清单					
职位信息					
招聘岗位		招聘人数		招聘部门	
职位类型		工作性质		所属行业	
月薪水平		其他福利			
工作地点					
岗位要求					
具体要求	工作经验		学历/专业		
	年龄要求		性别要求		
	外语要求		婚姻状况		

(续表)

客服部的岗位需求清单	
素质模型	
工作职责	
备注	

二、客服人员面试管理清单范本

面试管理清单	
面试小组 设置	<ol style="list-style-type: none"> 1. 招聘专员：负责现场招聘会的面试；负责网上简历筛选和电话通知；负责证件验证工作。 2. 人力资源部经理：负责考察应聘者的能力素质是否符合该职位的素质模型，以及是否符合企业的用人标准，并给客服部经理提出建议。 3. 经验丰富的面试官：负责面试中高级客服管理职位的应聘者。 4. 客服专员：负责面试客服业务员的能力素质。 5. 客服部各级主管：负责面试客服专员的能力素质。 6. 客服经理：负责面试客服部各级主管的能力素质。 7. 总经理：负责面试客服经理的能力素质。

(续表)

面试管理清单		
面试环节设置	初试	初步了解应聘者的学历、工作经历、职业性格和专业技能，淘汰不符合要求的应聘者。
	复试	通过演讲、角色扮演、小组讨论、情景设置等面试方法，全面考察应聘者的沟通能力、应变能力、业务技能等方面的素质，淘汰表现不佳的应聘者。
	单独面谈	<p>由经验丰富的面试官主持单独面谈，面试的主要内容包括：</p> <p>(1) 简要介绍公司的企业文化、价值观、发展前景、工作制度、薪酬制度。</p> <p>(2) 价值观、发展前景、工作制度、薪酬制度。</p> <p>(3) 通过提问，深挖掘应聘者是否认同企业的价值观、是否认同企业的薪酬制度、是否认同企业的工作环境。</p> <p>(4) 深挖掘应聘者的潜力，判断应聘者是否能够适应该岗位的工作、是否能够成为优秀的客服人员/客服管理人员。</p>
面试评估	<p>面试评估的内容：</p> <p>(1) 评估应聘人员的职业性格是否符合企业用人标准、是否符合岗位素质模型中职业性格的要求。</p> <p>(2) 评估应聘者的专业技能是否符合岗位素质模型中专业技能的要求。</p> <p>(3) 评估应聘者是否认同企业的文化和价值观。</p> <p>(4) 面试评估的原则。</p> <p>(5) 评估时应遵循公平、公正、客观原则。</p> <p>(6) 优先录用德（职业性格）才兼备的应聘者。</p> <p>(7) 有德才次的应聘者可考虑培养后再使用。</p> <p>(8) 无德有才或无德无才的应聘者坚决不录用。</p>	

三、客服人员面试表单范本

客服人员面试表单					
姓名		年龄		毕业学校	
面试职位		性别		专业	
面试编号		期望薪水		学历	
面试人					
工作经历					
问题	回答		评价		
1.			5 4 3 2 1		
			理由		
2.			5 4 3 2 1		
			理由		
3.			5 4 3 2 1		
			理由		
综合意见（分数） A B C D E	考评官语		分数总计		

四、客服人员培训计划表单范本

客服人员培训计划表单						
新员工	姓名			辅导人员	姓名	
	学历				部门	
	经验				职称	
次数	培训时间	培训天数	培训项目	培训部门	培训师	培训日程及内容
1						
2						
3						
4						
备注						
<div>客服人员培训计划表单</div> <div>客服经理审核</div> <div></div> <div>签字：</div>						

五、客服人员培训清单范本

客服人员培训清单									
培训类别	培训内容	是否同意	参加人员			培训方式			
			自愿参加	指定人员参加	全体人员参加	内部培训	外部培训	聘请培训师	内部人员培训
公司概况	公司发展史								
	公司各项制度、福利								
	其他								
业务培训	客服需求分析								
	客户调查管理								
	客户资信管理								
	售后服务管理								
	客户投诉处理								
	客户关怀管理								
	客户满意度管理								
	客户关系管理								
其他									

六、客服人员培训效果检验表单范本

客服人员培训效果检验表单			
培训内容			
培训日期		培训地点	
受训人员		培训师	
请就下面每项进行评价，并给定分数			
评价内容	说明		评价（0～10分）
课程内容	课程适合工作和个人发展需要		
	课程内容深浅适中、易于理解		
	课程内容切合实际、便于应用		
培训师	培训师有充分准备		
	培训师表达清楚、态度友善		
	培训师对培训内容有独特、精辟的见解		
	培训师对进度与现场气氛把握很好		
	培训师讲课生动多样、鼓励参与		
培训收获	获得了新知识		
	获得了新的管理理念		
	理顺了过去工作中的一些模糊概念		
	获得了可以在工作中应用的一些有效技巧或技术		
	促进客观地观察自己及自己的工作，对过去的工作进行总结与思考		
对本人工作的帮助程度			
对本次培训的满意程度			
总评分			

第三章

客服部的团队建设



第一节 客服部的团队建设标准范本

一、客服团队协作标准范本

说明	名称	编码		版本	
	客服团队协作标准	页次		修改状态	
问题解决型团队的协作方式					
<ol style="list-style-type: none"> 1. 找到客服团队服务质量问题。 2. 选择须马上解决的问题。 3. 进行服务质量问题评估，例如，如果不解决，可能会带来什么样的损失？该问题的等级是重量级，还是轻量级。 4. 为所要解决的问题选择适宜的解决方式。 5. 评估方案的可行性和成本。 6. 决策最终是否实施。 					
自我管理型团队的协作方式					
<ol style="list-style-type: none"> 1. 目标明确，团队成员共同负责一个团队目标，并且坚信这一目标包含着重大的意义和价值。 2. 技能互补。不仅有全面的专业技能，而且具有良好的人际交往能力，保证沟通顺畅，具有发现和解决问题的能力。 3. 互相依赖。将整体目标分解成个人目标，个人目标的实现依靠其他团队成员目标的实现，使团队成员对团队产生强大的依赖感，促进团队协作。 4. 自我管理。对整个流程或者产品负责，包括完成目标的计划、组织、领导、控制等各环节，完全由自己管理，并承担责任。 5. 自我学习。通过不断学习和培训，弥补成员之间的技能差异，并不断提升。 6. 自我领导。每位成员都是领导者，有更多的自治和决策的权利。 7. 自我负责。要求团队成员对任务或目标的完成担负责任，并分解到每位成员。 8. 良好沟通。所有成员在一个平等、开放的平台沟通信息，通过沟通，消除矛盾、冲突，使团队成员达成一致。 					

(续表)

说明	名称	客服团队文化	编码		版本	
		建设标准	页次		修改状态	
多功能型客服团队的协作方式						
<div><div>1. 借助具体职能外的成员的全新思维，形成创造性的方案。</div><div>2. 按照跨职能方式组织团队，统筹安排客服流程各环节的要素。</div><div>3. 注意选拔人员，保证团队成员具有团队所需的业务能力和沟通技能。</div><div>4. 明确团队的目标，保证目标对团队成员具有足够的吸引力。</div><div>5. 确保团队成员了解团队的运作方式。</div><div>6. 进行高强度的团队建设，确保团队的协调性。</div></div>						
虚拟型客服团队的协作方式						
<div><div>1. 充分利用现代信息技术，从系统的基础条件和系统使用者的知识和能力出发，搭建客服信息平台。</div><div>2. 将客服团队成员的个人知识与经验传播给其他成员，即在团队内构建动态的知识传播链条，促使团队成员素质能力得到螺旋式攀升。</div></div>						
相关说明						
编制人员			审核人员			批准人员
编制日期			审核日期			批准日期

二、客服团队文化建设标准范本

说明	名称	客服团队文化建设标准	编码		版本	
			页次		修改状态	
	明确的企业愿景 具体的服务战略	1. 形成企业核心驱动力，使客服人员明确行为目标和行为。 2. 合理转换公司服务策略，形成具体的行动目标。 3. 理解企业愿景及战略。				
	落实规章、制度 及流程	1. 建立完善的客服体系。 2. 形成有效的绩效管理制度。 3. 指导推进客服工作的开展。				
	加强日常管理	1. 企业文化与企业具体人员招聘相结合。 2. 新客服人员入职与老客服人员在职培训时，加强企业文化宣传力度。				
	物质外现手段的促进	1. 在宣传栏内通过对优秀服务人员的表彰和宣传，树立榜样，促进了解和沟通。 2. 整体的着装、干净整洁的办公环境等外在的物质形象。				
	培养并任命高效的 客服管理人员	1. 对客服管理人员进行必要的引导、培训及考核。 2. 根据企业的战略，结合平衡记分卡，为客服管理人员设定具体、明确、可以量化的目标、绩效指标、目标值、行动方案和任务，进行数字化管理。 3. 对客服团队的管理人员进行全面的绩效管理和测评，促进其业绩提升。 4. 将客服管理人员的绩效管理、能力发展、浮动薪酬挂钩，充分利用企业的信息系统，使其易于跟踪和检查。				
相关说明						
编制人员		审核人员		批准人员		
编制日期		审核日期		批准日期		

三、客服团队沟通标准范本

说明	名称	客服团队 沟通标准	编码		版本	
			页次		修改状态	
向上沟通方法						
拥有良好的向上沟通的主观意识		1. 保持主动与领导沟通，有效展示自我。 2. 真诚并尊重领导。 3. 换位思考，寻求对上级领导处理方法的				
寻找正确的向上沟通方法与渠道		1. 善于研究上级领导的个性与做事风格，根据领导的个性寻找到一种有效且简洁的沟通方式。 2. 当沟通渠道被外因所阻隔时，须及时建立起新的沟通渠道。 3. 掌握良好的沟通时机，善于抓住沟通契机。				
有效的沟通技巧		1. 学会倾听，对领导的指导加以领悟与揣摩。 2. 表达意见时，巧妙借领导的口陈述自己的观点，赢得领导的认同与好感。				
水平沟通方法						
1. 敢于坚持原则，捍卫自己最重要的权益和利益，按照职权和公司规定行事。 2. 尊重沟通对方的工作，坚信双赢的解决办法。 3. 在沟通中，多以“我”、“我们部门”作为话语的开头，表明说话者明确的立场和态度。 4. 明确表达自己的见解，避免将事情进行非对即错的极端化归类。 5. 主动寻求他人的想法、意见和期望，提出带有商讨性的建议。 6. 直接用表示因果关系的词语，将对问题的解释与对自己意见的阐述区分开来，并让对方明确自己说话的思路。 7. 对于不同意见，明确地予以表达，并及时说明拒绝的原因。 8. 说话简明扼要，从不含糊其辞，表现出自己的坦率和真诚，使对方能准确抓住要点，明白自己的态度和立场。避免直接针对对方的意见和态度作强硬的批评，而选择用建议来表达自己的意见和态度。						

(续表)

说明 名称	客服团队 沟通标准	编码		版本	
		页次		修改状态	
向下沟通方法					
注重自身形象	加强修养，提高素质，给客服人员以良好的管理人员形象。				
用其所长	深入了解客服人员的长处和短处，用其所长，不求全责备。				
体恤下属	经常关心下属的工作，多与下属一起探讨经营性的问题。				
不摆架子	站在服务的角度，与客服人员处理好关系，为客服人员提供良好的工作环境和氛围。				
适当授权	在风险控制的前提下，适当给客服人员多一些自主权，促进内部关系和外部客服的良性循环。				
人员激励	客服人员做得好，要及时表扬；做得不好时，要习惯用鼓励的语气跟客服人员交流。				
交流频率	多交流显得亲热，交流时间不要太长，长了之后言多必失，频繁短时间接触部下，部下更容易亲近，更容易知道你在注意他、关心他。				
不炫耀自己	避免滋生逆反心理。				
兼顾利益均衡	通过合理制订分配方案、客服成本和客服业绩透明化、兼顾非考核因素等方法，使客服人员保持心理平衡。				
对下感情交流	<div>1. 亲笔写感谢便条。</div> <div>2. 让上级给他打个电话。</div> <div>3. 请客服人员喝茶、吃饭。</div> <div>4. 表扬客服人员的进步。</div> <div>5. 进行家访，对客服人员的生活和家庭表现出一定的兴趣。</div> <div>6. 送些神秘的小礼物给客服人员。</div>				
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

四、客服团队成长标准范本

说明	名称	客服团队 成长标准	编码		版本	
			页次		修改状态	
职业规划设计						
<p>客服主管和人力资源管理人员，根据客户服务人员的职业性格、能力倾向、专业技能、个人意愿以及企业的职位需求，为客户服务人员设计合适的职业规划方案，提供全方位的培训、辅导和支持，确保客户服务人员按照职业规划路径顺利实现职业发展目标，为企业发展作出卓越贡献。</p>						
培训						
<p>根据客户服务人员的职业规划，客户服务部和人力资源部应联合开发相关的培训课程、培训渠道，为客户服务人员顺利实现职业目标打下坚实的基础。</p> <p>1. 培训课程。</p> <p>（1）客户服务的专业技能培训课程。</p> <p>（2）客户服务的管理能力培训课程。</p> <p>（3）客户服务的职业性格培训课程。</p> <p>2. 培训渠道。</p> <p>（1）内部培训，由内部讲师组织。</p> <p>（2）直接领导培训，由直接领导针对某一方面进行专业培训。</p> <p>（3）参加外部培训，公司承担部分费用。</p> <p>（4）自学，由公司提供相关的教材和考试费用。</p> <p>（5）由公司提供费用和时间，让客户服务人员去优秀的公司参观、学习、交流经验。</p>						
评估						
<p>评估内容包括以下方面：</p> <p>（1）客服人员培训前的业务能力。</p> <p>（2）客服人员工作积极程度。</p> <p>（3）客服人员培训后的工作绩效表现。</p>						

(续表)

说明	名称	客服团队 成长标准	编码		版本	
			页次		修改状态	
晋升						
具体晋升方法说明，见下面章节。						
横向发展						
<p>1. 根据彼得原则：“在一个等级制度中，每个职工趋向于上升到他所不能胜任的地位。”彼得指出，每一个职工由于在原有职位上工作成绩表现好（胜任），就将被提升到更高一级职位；其后，如果继续胜任则将进一步被提升，直至到达他所不能胜任的职位。由此导出的彼得推论是：“每一个职位最终都将被一个不能胜任其工作的职工所占据。层级组织的工作任务多半是由尚未达到不胜任阶层的员工完成的。”每一个职工最终都将达到彼得高地，在该处他的提升商数（PQ）为零。此时，人力资源部应根据客户服务的战略要求，帮助客户服务人员实现横向拓展，包括：</p> <p>2. 学习多种外语，同时服务多种国家的客户，增减客户服务的宽度。</p> <p>3. 实行轮岗制度。</p>						
相关说明						
编制人员			审核人员		批准人员	
编制日期			审核日期		批准日期	

五、客服团队晋升标准范本

名称 说明	客服团队 成长标准	编码		版本	
		页次		修改状态	
晋升条件	<ol style="list-style-type: none"> 1. 客服人员的工作年限是否符合晋升要求。 2. 客服人员的职业性格是否健全完善。 3. 客服人员的职业兴趣、工作态度是否适合该岗位。 4. 客服人员在接受培训前的工作水平是否符合晋升要求。 5. 客服人员接受培训后的工作能力水平是否适应该岗位要求。 6. 客服部的岗位是否存在需求或空缺。 7. 客服人员是否有晋升意向。 				
晋升方式	<ol style="list-style-type: none"> 1. 职位阶梯，一个职位序列所列出的职位渐进的顺序，包括每个职位的头衔、薪水、所需能力、经验、培训等区分各职位的不同方面。管理人员可以将职位阶梯展示给客服人员，让客服人员有向上努力的目标和方式。 2. 职位调整，通过相关的职位调整，使部分客服人员找到更适合自己的工作岗位。 3. 职业规划，明确特定的职位，代表不同的可选择的发展道路，以及客服人员要达到晋升条件所需的培训。 4. 职位竞聘，允许当前所有的客服人员申请晋升机会，增强客服人员的动力，减少由于主管的偏爱而产生的不公平晋升的可能。 				
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

六、客服团队梯队建设标准范本

说明 名称	客服团队梯队 建设标准	编码		版本	
		页次		修改状态	
客服团队梯队建设的途径					
职业发展规划	由客服人员填写“客服人员职业发展规划表”，并定期与客服人员就其“客服人员职业发展规划表”进行沟通，了解客服人员所遇到的问题和所需要的支持，结合公司的发展需要和人力资源规划，提出修正建议。				

(续表)

名称 说明	客服团队梯队 建设标准	编码		版本	
		页次		修改状态	
轮岗	<p>客服人员在晋升到客服岗位前，至少经过一个以上相关岗位的轮岗锻炼，保证客服人员个人潜能的充分发掘，找到自己最适合的岗位，通过后来者对前任工作的“扬弃”，保证该岗位得到创新、进步。</p>				
推行导师制	<p>导师是对客服人员在思想品德、工作态度和业务技能等方面负有督导、支持帮助责任的高一级管理人员，负责对客服人员进行职场辅导；事先，辅导双方都要接受符合自身角色的技能培训；客服人员的业绩考核结果对导师的业绩考核有一定比例的影响。</p>				
培训	<p>在公司的培训体系和实施计划中，把对客服人员的培训列为专项内容，人力资源部结合公司发展的实际需要、人力资源规划和客服人员职业发展规划，负责制定客服人员培训计划，并根据客服人员的发展情况定期修正计划。</p>				
考核与约束	<p>公司通过大量的资源支持，给予客服人员更多的职业发展机会和更大的发展空间，需要对客服人员的考核设计更高的业绩标准，同时避免客服人员主动流失给公司造成重大的损失。</p>				
技术骨干的 技术入股方式	<p>将技术骨干的人力资源作价，并按照技术岗位、技术贡献、学历、对公司青年技术人员传帮带作用的发挥等，分配给人力资源股份，享有收益分配权。</p>				
客服人员福利保障	<p>通过设立补充保险、商业保险、补充公积金等，作为对人才长效激励的手段，调动各类人员的积极性，逐步建立具有市场竞争力的个性化的薪酬福利机制</p>				
建立和完善双梯阶机制	<p>形成两条平行的职业生涯路径，一条是管理职业生涯路径，即管理梯阶，一条是技术职业生涯路径，即技术梯阶，使专业技术人才有与管理人员平行平等的晋升梯阶和更多的职业发展机会。管理与技术两个平行层级梯阶中的相同级别人员具有同样的地位、报酬和奖励，允许人才自行选择职业发展方向，在技术梯阶与管理梯阶间自由转换和发展。</p>				
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第二节 客服部的团队建设流程范本

一、客服团队协作流程范本

名称	客服团队 协作流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
客服团队协作流程图					
客服团队协作流 程（1）			客服团队协作流程（2）		
<div>问题解决</div> <div>↓</div> <div>问题选择</div> <div>↓</div> <div>问题评估</div> <div>↓</div> <div>推荐方案</div> <div>↓</div> <div>评估方案</div> <div>↓</div> <div>决策</div>			<div><div>借助具体职能外的 成员的全新思维</div><div>↓</div><div>形成创造性的方案</div></div> <div><div>统筹安排客服流程 各环节要素</div><div>↓</div><div>按照跨职能方式组织团队</div></div> <div><div>↓</div><div>解决和某具体业务流程相关的问题</div></div>		
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

二、客服团队文化建设流程范本

名称	客服团队文化建设流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
客服团队文化建设流程图					
<div><div><div>前期准备</div><div>客服团队文化诊断</div><div>客服团队文化规划</div><div>客服团队文化实施</div></div><div><div><div><div>➤ 确定客服团队文化建设的共识</div><div>➤ 创建客服团队文化项目小组</div><div>➤ 拟定客服团队文化建设计划</div><div>➤ 客服团队文化管理层研讨会</div><div>➤ 客服团队文化创建动员大会</div></div><div><div>➤ 客服团队文化现状调查</div><div>➤ 客服团队文化差距分析</div><div>➤ 建立客服团队文化模型</div></div><div><div>➤ 明确客服团队文化建设目标</div><div>➤ 选择客服团队文化战略</div><div>➤ 客服团队文化结构规划</div></div><div><div>➤ 客服团队文化内部传播</div><div>➤ 客服团队文化外部推广</div><div>➤ 建立文化导向的管理流程</div><div>➤ 设置客服团队文化管理机构</div></div></div></div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

三、客服团队沟通流程范本

名称	客服团队沟通流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
客服团队沟通流程图					
<div> <div> <div>上级</div> <div> <div></div> </div> <div>向上沟通</div> </div> <div>水平沟通</div> <div> <div> <div>水平部门或同等级职位的伙伴</div> <div>主动沟通者</div> <div>水平部门或同等级职位的伙伴</div> </div> <div> <div></div> </div> </div> <div> <div>向下沟通</div> <div> <div></div> </div> <div>下级</div> </div> </div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

四、客服团队成长流程范本

名称	客服团队成长流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
客服团队成长流程图					
<pre> graph TD A[职业生涯规划] --> B[培训方式设计] B --> C[培训实施] C --> D[评估] D --> E[晋升] D --> F[横向发展] B -.-> G["> 内部培训, 由内部讲师组织
> 直接领导培训, 由直接领导针对某一方面进行专业培训
> 参加外部培训, 公司承担部分费用"] </pre>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

五、客服团队晋升流程范本

名称	客服团队 晋升流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
客服团队晋升流程图					
<div><div><div>副 总 经 理</div><div>↑</div><div>客 服 总 监</div><div>↑</div><div>客 服 经 理</div><div>↑</div><div>客 户 关 系 主 管 售 后 服 务 主 管 客 户 信 息 管 理 主 管 客 户 投 诉 管 理 主 管 大 客 户 管 理 主 管</div><div>↑</div><div>客 户 关 系 管 理 专 员 售 后 服 务 专 员 客 户 信 息 管 理 专 员 客 户 投 诉 管 理 专 员 大 客 户 管 理 专 员</div><div>↑</div><div>客 户 关 系 管 理 专 员 售 后 服 务 专 员 客 户 信 息 管 理 专 员 客 户 投 诉 管 理 专 员 大 客 户 管 理 专 员</div></div><div><div><div>A 级 坐 席</div><div>↑</div><div>B 级 坐 席</div><div>↑</div><div>C 级 坐 席</div></div><div><div>客 户 关 系 主 管 售 后 服 务 主 管</div><div>客 户 关 系 管 理 专 员 售 后 服 务 专 员</div><div>客 户 关 系 管 理 专 员 售 后 服 务 专 员</div></div></div><div><div>客 户 信 息 管 理 专 员 客 户 投 诉 管 理 专 员 大 客 户 管 理 专 员</div></div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

六、客服团队梯队建设流程范本

名称	客服团队梯队建设流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
客服团队梯队建设流程图					
<pre> graph TD A[梯队建设理念的引入] --> B[选择梯队建设途径] B --> C[选择梯队建设方法] C --> D[确定人员发展规划] D --- E[个人发展计划] D --- F[重点人才培养] D --- G[业务培训] E --- H[] F --- H G --- H subgraph Box [] E F G end </pre>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第三节 客服部的团队建设制度范本

一、客服团队协作制度范本

名称	客服团队协作制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
一、宗旨					
通过了解不同客服团队及其协作方式，实现本客服团队的高效协作。					
二、问题解决型团队的协作					
<p>问题解决型团队成员可对改进服务流程、提高服务水平和质量等问题提出意见和建议，通过任务分解，迅速实现客服质量改善，是团队协作的初级形式。</p> <p>1. 特点。</p> <p>(1) 由 5~12 名团队成员组成。</p> <p>(2) 每周会面 N 个小时。</p> <p>(3) 重点改善质量、效率及环境。</p> <p>(4) 改进程序和工作方法。</p> <p>(5) 无权采取行动。</p> <p>2. 协作方式。</p> <p>(1) 找到客服团队服务质量问题。</p> <p>(2) 选择须马上解决的问题。</p> <p>(3) 进行服务质量问题评估，例如，如果不解决，可能会带来什么样的损失？该问题的等级是重量级，还是轻量级。</p> <p>(4) 为所要解决的问题选择适宜的解决方式。</p> <p>(5) 评估方案的可行性和成本。</p> <p>(6) 决策最终是否实施。</p>					

(续表)

名称	客服团队 协作制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
三、自我管理型团队的协作					
<p>自我管理型团队也称自我指导团队，一般由 5～30 名客服人员组成，这些客服人员拥有必要的专业技能、人际关系技能、发现解决问题的能力和决策能力，轮换工作。团队成员的责任范围包括控制工作节奏、决定工作任务的分配、安排工间休息。彻底的自我管理型团队甚至可以挑选自己的成员，并让成员彼此进行绩效评估。</p> <p>1. 特点。</p> <p>(1) 由 5～30 名团队成员组成。</p> <p>(2) 真正独立。</p> <p>(3) 责任范围广泛。</p> <p>(4) 挑选团队成员。</p> <p>2. 协作方式。</p> <p>(1) 目标明确。团队成员共同负责一个团队目标，并且坚信这一目标包含着重大的意义和价值。</p> <p>(2) 技能互补。不仅有全面的专业技能，而且具有良好的人际交往能力，保证沟通顺畅，具有发现和解决问题的能力。</p> <p>(3) 互相依赖。将整体目标分解成个人目标，个人目标的实现依靠其他团队成员目标的实现，使团队成员对团队产生强大的依赖感，促进团队协作。</p> <p>(4) 自我管理。对整个流程或者产品负责，包括完成目标的计划、组织、领导、控制等各环节，完全由自己管理，并承担责任。</p> <p>(5) 自我学习。通过不断学习和培训，弥补成员之间的技能差异，并不断提升。</p> <p>(6) 自我领导。每位成员都是领导者，有更多的自治和决策的权利。</p> <p>(7) 自我负责。要求团队成员对任务或目标的完成担负责任，并分解到每位成员。</p> <p>(8) 良好沟通。所有成员在一个平等、开放的平台沟通信息，通过沟通，消除矛盾、冲突，使团队成员达成一致。</p>					
四、多功能型客服团队的协作					
<p>确保多功能型客服团队实现预期目标，须综合运用管理型控制和领导型控制措施，进一步分析了两种类型的控制与信任培养之间的关系。前者对培养团队成员之间的信任可产生一定的促进作用；后者与团队成员间信任的形成与深化之间存在着互补关系。</p> <p>1. 注意要点。</p> <p>(1) 注意选拔人员，保证团队成员具有团队所需的业务能力和沟通技能。</p> <p>(2) 明确团队的目标，保证目标对团队成员具有足够的吸引力。</p> <p>(3) 确保团队成员了解团队的运作方式。</p>					

(续表)

名称	客服团队协作制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
<p>(4) 进行高强度的团队建设，确保团队的协调性。</p> <p>2. 协作方式。</p> <p>借助具体职能外的成员的全新思维，形成创造性的方案；统筹安排客服流程各环节要素，按照跨职能方式组织团队，解决和某具体业务流程相关的问题。</p>					
五、虚拟型客服团队的协作方式					
<p>面对跨时空管理和多元文化管理的挑战，团队成员需形成新知识和新创意。</p> <p>1. 特点。</p> <p>(1) 客服团队成员具有共同目标。</p> <p>(2) 客服团队成员地理位置的离散性。</p> <p>(3) 采用电子沟通方式。</p> <p>2. 协作方式。</p> <p>(1) 搭建客服信息平台。充分利用现代信息技术，从系统的基础条件和系统使用者的知识和能力出发，选择适当的平台，确保沟通的有效性和安全性。</p> <p>(2) 构建客服知识系统。将客服团队成员个人知识与经验传播给其他成员，即在团队内构建动态的知识传播链条，促使团队成员素质能力得到螺旋式攀升。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

二、客服团队文化建设制度范本

名称	客服文化 建设制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
客服团队文化建设制度					
一、目的					
提高组织运作效率，增强组织承诺和团队士气，提升整体服务形象和品牌信仰。					
二、功能					

(续表)

名称	客服文化 建设制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
<div>1. 约束功能。规范和约束组织、个人的行为。</div> <div>2. 导向功能。对组织、个体的目标进行引导。</div> <div>3. 激励功能。良性的机制催人奋进。</div> <div>4. 互动功能。与组织中的硬要素互动，促进组织进步。</div> <div>5. 凝聚功能。将个体凝结成高效统一的组织。</div> <div>6. 辐射功能。进一步地影响到同业、社区、社会等。</div>					
三、客服团队文化建设的前期准备					
<div>1. 确定客服团队文化建设的共识。</div> <div>2. 创建客服团队文化项目小组。</div> <div>3. 拟定客服团队文化建设计划。</div> <div>4. 客服团队文化管理层研讨会。</div> <div>5. 客服团队文化创建动员大会。</div>					
四、客服团队的文化诊断					
<div>1. 客服团队文化现状调查。例如，行为与制度文化调查、精神文化调查。</div> <div>2. 客服团队文化差距分析。例如，现状文化与期望文化的差距。</div> <div>3. 建立客服团队文化模型。例如，竞争性文化价值模型。</div>					
五、客服团队的文化规划					
<div>1. 明确客服团队文化建设目标。</div> <div>2. 选择客服团队文化战略。</div> <div>3. 客服团队文化结构规划。</div>					
六、客服团队的文化实施					
<div>1. 客服团队文化内部传播。例如，文化网络、文化培训、文化仪式与庆典、文化故事与人物等。</div> <div>2. 客服团队文化外部推广。例如，企业文化推广活动（发表会）、导入CI设计等。</div> <div>3. 建立文化导向的管理流程。例如，战略流程文化改造、营销流程文化改造、人力资源流程文化改造。</div> <div>4. 设置客服团队文化管理机构。例如，确定管理人员、机构设置、职责界定。</div> <div>5. 制定客服团队文化手册。明确规定实施细则。</div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

三、客服团队沟通制度范本

名称	客服部团队 沟通制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
一、宗旨					
使客服团队内部沟通流畅，提高工作效率。					
二、邮件沟通					
<div>1. 邮件发送。</div> <div><div>(1) 确认传送邮件的对象清单是否正确，并将副本转送人数降至最低。</div><div>(2) 谨慎考虑传送信息容量的大小，避免浪费网际空间使用者的宝贵时间。</div><div>(3) 勿一再传送相同的信息给同一对象，导致网络超载而降低传输速率，占用他人的信箱容积。</div><div>(4) 定期检查计算机系统时间与日期的设定是否正确，避免不必要的误会或窘态发生。</div></div> <div>2. 邮件回复。</div> <div><div>(1) 阅读信件时应设法理清建议与意见。</div><div>(2) 将同一主题的所有后续意见阅读完毕，再回复自己的意见。</div><div>(3) 确认将要回复的对象。</div><div>(4) 勿对他人回复信件的时效性做过分期许。</div><div>(5) 情绪高涨时避免立即回复信息。</div><div>(6) 谨慎处理恶意中伤的邮件。</div></div> <div>3. 技巧。</div> <div><div>(1) 标题。邮件标题具描述性，或是与内容相关，以便对方快速了解与记忆。</div><div>(2) 内容。力求简明扼要，一般信件所用的起头语、客套语、祝贺词等，在在线沟通时可省略，坚持“一个邮件，一个主题”的原则。</div><div>(3) 建议或意见。表达对某一事情的看法，可先简要描述事情缘起，再陈述自己的意见；若想引发行动，则应针对事情可能的发展提出看法与建议。</div><div>(4) 标点符号。强调某事件时，应在用词遣字上特别强调，而非使用太多不必要的标点符号。</div><div>(5) 勿于学术网络上从事商业行为。一般学术网络是禁止商业行为（例如，张贴产品促销、自我业务推广等赢利广告）的，切忌违反此共识。</div></div>					

(续表)

名称	客服部团队 沟通制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
三、口头沟通					
<div>1. 口头沟通要求。</div> <div>语言表达须简洁明了，具有传递速度快、及时获得反馈信息的优点，但需要一定的时间和交通费用，收集资料也花费较多时间。</div> <div>2. 口头沟通的注意事项。</div> <div>(1) 明确主要目标、回避次要目标及最小目标。</div> <div>(2) 明确客户的需要和目标，以及所采取的态度。</div> <div>(3) 掌握为达到目标所采取的论据。</div> <div>(4) 预估客户可能的反应和回答。</div>					
四、电话沟通					
<div>1. 电话沟通前的准备。</div> <div>(1) 明确电话沟通的目的、目标。</div> <div>(2) 列出必须提出的问题。</div> <div>(3) 设想可能涉及的问题，并做好准备。</div> <div>(4) 备齐所需资料（例如，客户问题、同事联系电话簿）。</div> <div>2. 基本礼仪。</div> <div>(1) 电话接通后，自报家门，确认对方身份。</div> <div>(2) 讲话时简洁明了。</div> <div>(3) 随手记录电话内容，对记录下来的重点妥善处理或上报。</div> <div>(4) 重点复述对方诉说的内容，确定无误。</div> <div>(5) 如果对方语音太小，接听者可直接说：“对不起，请您声音大一点好吗？我听不太清楚。”</div> <div>(6) 若遇找人的电话，应迅速把电话转给被找者，如果被找者不在应对对方说：“对不起，他出去了，我是××，如果方便的话，可不可以让我帮你转达呢？”或请对方留下电话号码，等被找人回来，立即通知其回电话。</div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

四、客服团队成长制度范本

名称	客服团队 成长制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
一、目的					
为了使客服人员更好地成长，特制定客服团队人员成长方案。					
二、职业规划设计					
客服主管和人力资源管理人员，根据客户服务人员的职业性格、能力倾向、专业技能、个人意愿以及企业的职位需求，为客户服务人员设计合适的职业规划方案，提供全方位的培训、辅导和支持，确保客户服务人员按照职业规划路径顺利实现职业发展目标，为企业发展作出卓越贡献。					
三、培训					
根据客户服务人员的职业规划，客户服务部和人力资源部应联合开发相关的培训课程、培训渠道，为客户服务人员顺利实现职业目标打下坚实的基础。					
1. 培训课程。 (1) 客户服务的专业技能培训课程。 (2) 客户服务的管理能力培训课程。 (3) 客户服务的职业性格培训课程。					
2. 培训渠道。 (1) 内部培训。由内部讲师组织。 (2) 直接领导培训。由直接领导针对某一方面进行专业培训。 (3) 参加外部培训。公司承担部分费用。 (4) 自学。由公司提供相关的教材和考试费用。 (5) 由公司提供费用和时间，让客户服务人员去优秀的公司参观、学习、交流经验。					
四、评估					
评估内容包括以下方面： 1. 客服人员培训前的业务能力。 2. 客服人员工作积极程度。 3. 客服人员培训后的工作绩效表现。					
五、晋升					
具体晋升方法说明，参见“客服团队晋升制度范本”。					

(续表)

名称	客服团队 成长制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
六、横向发展					
<p>根据彼得原则：“在一个等级制度中，每个职工趋向于上升到他所不能胜任的地位。”彼得指出，每一个职工由于在原有职位上工作表现好（胜任），将被提升到更高一级职位；其后，如果继续胜任则将进一步被提升，直至到达他所不能胜任的职位。由此导出的彼得推论是：“每一个职位最终都将被一个不能胜任其工作的职工所占据。层级组织的工作任务多半是由尚未达到不胜任阶层的员工完成的。”每一个职工最终都将达到彼得高地，在该处他的提升商数（PQ）为零。此时，人力资源部应根据客户服务的战略要求，帮助客户服务人员实现横向拓展，包括：</p> <p>（1）学习多种外语，同时服务多种国家的客户，增减客户服务的宽度。</p> <p>（2）实行轮岗制度。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

五、客服团队晋升制度范本

名称	客服团队 晋升制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
一、晋升目的					
为提高客服人员的业务知识及技能，选拔优秀的人才，激发客服人员的工作热情，特制定此制度。					
二、晋升条件					
1. 客服人员的工作年限是否符合晋升要求。					
2. 客服人员的职业性格是否健全完善。					
3. 客服人员的职业兴趣、工作态度是否适合该岗位。					
4. 客服人员在接受培训前的工作水平是否符合晋升要求。					
5. 客服人员接受培训后的工作能力水平是否适应该岗位要求。					
6. 客服部的岗位是否存在需求或空缺。					
7. 客服人员是否有晋升意向。					

(续表)

名称	客服团队 晋升制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
三、晋升路径					
<div><div><div>副 总 经 理</div><div>↑</div><div>客 服 总 监</div><div>↑</div><div>客 服 经 理</div><div>↑</div><div>客 户 关 系 主 管 售 后 服 务 主 管 客 户 信 息 管 理 主 管 客 户 投 诉 管 理 主 管 大 客 户 管 理 主 管</div><div>↑</div><div>客 户 关 系 管 理 专 员 售 后 服 务 专 员 客 户 信 息 管 理 专 员 客 户 投 诉 管 理 专 员 大 客 户 管 理 专 员</div><div>↑</div><div>客 户 关 系 管 理 专 员 售 后 服 务 专 员 客 户 信 息 管 理 专 员 客 户 投 诉 管 理 专 员 大 客 户 管 理 专 员</div></div><div><div><div>A 级 坐 席</div><div>↑</div><div>B 级 坐 席</div><div>↑</div><div>C 级 坐 席</div></div><div><div>↗</div></div></div></div>					
四、晋升方式					
<div>1. 职位阶梯。</div> <div>一个职位序列所列出的职位渐进的顺序，包括每个职位的头衔、薪水、所需能力、经验、培训等区分各职位的不同方面。管理人员可以将职位阶梯展示给客服人员，让客服人员有向上努力的目标和方式。</div> <div>2. 职位调整。</div> <div>通过相关的职位调整，使部分客服人员找到更适合自己的工作岗位。</div>					

(续表)

名称	客服团队 晋升制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
<p>3. 职业规划。</p> <p>明确特定的职位代表不同的可选择的发展道路，以及客服人员要达到晋升条件所需的培训；与客服人员共同制定适合客服人员发展的职业通道，使客服人员专注于自身未来发展方向并为之努力。</p> <p>4. 职位竞聘。</p> <p>允许当前所有的客服人员申请晋升机会，增强客服人员的动力，减少由于主管的偏爱而产生的不公平晋升的可能。</p>					
五、晋升程序					
<p>1. 员工推荐、本人自荐或单位提名。</p> <p>2. 监察委员会或监察部会同人事部审核。</p> <p>3. 董事会或总经理批准。</p> <p>其中，属董事会聘任的员工，其晋升由监察委员会审核，总经理提名董事会批准；属总经理聘任的员工，其晋升由监察部审核，劳动人事部提名总经理批准。</p>					
六、晋升条件不足时的职务代理					
<p>1. 各级职务出缺，若无具备晋升条件的人员可以派任时，提升适当人员代理。</p> <p>2. 前项各级职务，除年资条件不足外，其余条件不足者，不得提升代理职务。</p> <p>3. 同职等代理，视代理期间绩效于适当时机呈报直接调任；不同职等代理，待代理达符合晋升之年资条件时，得呈报晋升。</p> <p>4. 因晋升条件不足而代理职称的年资，应列入原职等之年资，于晋升再上一级职等时，不得并计入晋升所需年资条件。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

六、客服团队梯队建设制度范本

名称	客服团队梯队建设制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
一、目的					
实现客服团队的高效管理。					
二、职业发展规划					
由客服人员填写“客服人员职业发展规划表”，并定期与客服人员就其“客服人员职业发展规划表”进行沟通，了解客服人员所遇到的问题和所需要的支持，结合公司的发展需要和人力资源规划，提出修正建议。					
三、轮岗					
客服人员在晋升到客服岗位前，至少经过一个以上相关岗位的轮岗锻炼，保证客服人员个人潜能的充分发掘，找到最适合自己的岗位，通过后来者对前任工作的“扬弃”，保证该岗位得到创新、进步。					
四、推行导师制					
导师是对客服人员在思想品德、工作态度和业务技能等方面负有督导、支持帮助责任的高一级管理人员，负责对客服人员进行职场辅导；事先，辅导双方都要接受符合自身角色的技能培训；客服人员的业绩考核结果对导师的业绩考核有一定比例的影响。					
五、培训					
在公司的培训体系和实施计划中，把对客服人员的培训列为专项内容，人力资源部结合公司发展的实际需要、人力资源规划和客服人员职业发展规划，负责制定客服人员培训计划，并根据客服人员的发展情况定期修正计划。					

(续表)

名称	客服团队梯队建设制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
六、考核与约束					
公司通过大量的资源支持，给予客服人员更多的职业发展机会和更大的发展空间，需要对客服人员的考核设计更高的业绩标准，同时避免客服人员主动流失给公司造成重大的损失。					
七、技术骨干的技术入股方式					
将技术骨干的人力资源作价，并按照技术岗位、技术贡献、学历、对公司青年技术人员传帮带作用等，分配给人力资源股份，享有收益分配权。					
八、客服人员福利保障					
通过设立补充保险、商业保险、补充公积金等，作为对人才长效激励的手段，调动各类人员的积极性，逐步建立具有市场竞争力的个性化的薪酬福利机制。					
九、建立和完善双梯阶机制					
形成两条平行的职业生涯路径，一条是管理职业生涯路径，即管理梯阶，一条是技术职业生涯路径，即技术梯阶，使专业技术人才有与管理人员平行平等的晋升梯阶和更多的职业发展机会。管理与技术两个平行层级梯阶中的相同级别人员具有同样的地位、报酬和奖励，允许人才自行选择职业发展方向，在技术梯阶与管理梯阶间自由转换和发展。					
相关说明					
才编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第四节 客服部的团队建设表单范本

一、客服团队协作安排表单范本

客服团队协作安排清单			
客服团队人数		团队任务	
客服宗旨		客服理念	
客服工作要求			
团队成员特点			
团队协作类型			
团队协作方案			
备注			

二、客服团队文化建设表单范本

客服团队文化建设清单	
企业愿景	
客服理念	
服务战略	
客服工作要求	
文化建设流程设计	
团队文化建设 负责人员	
时间安排	
备注	

三、客服团队沟通表单范本

客服团队沟通清单		
主动沟通人员		
沟通目的		
沟通方案设计		
沟通工具	邮件沟通要求	
	口头沟通要求	
	电话沟通要求	
沟通方式	向上沟通内容	
	水平沟通内容	
	向下沟通内容	
备注		

四、客服团队成长表单范本

客服团队成长清单		
规划设计	职业性格	
	能力倾向	
	专业技能	
	个人意愿	
	企业职位需求	
培训课程安排	客服专业技能培训课程	
	客服管理能力培训课程	
	客服职业性格培训课程	
培训渠道选择	内部培训，由内部讲师组织	
	直接领导培训，由直接领导针对某一方面进行专业培训	
	参加外部培训，公司承担部分费用	
	自学，由公司提供相关的教材和考试费用	
	由公司提供费用和时间，让客户服务人员去优秀的公司参观、学习、交流经验	
培训评估	客服人员培训前的业务能力	
	客服人员工作积极程度	
	客服人员培训后的工作绩效表现	
成长方案	晋升	
	横向发展	
	其他	
备注		

五、客服团队成员晋升表单范本

客服团队成员晋升清单	
晋升条件	考核
客服人员的工作年限是否符合晋升要求	
客服人员的职业性格是否健全、完善	
客服人员的职业兴趣、工作态度是否适合该岗位	
客服人员在接受培训前的工作水平是否符合晋升要求	
客服人员接受培训后的工作能力水平是否适应该岗位要求	
客服部的岗位是否存在需求或空缺	
客服人员是否有晋升意向	
晋升方式	晋升方式选择及晋升方案设计
职位阶梯	
职位调整	
职业规划	
职位竞聘	
备注	

六、客服团队梯队建设表单范本

客服团队梯队建设清单	
团队人数	
团队人员名单	
人员性格特点	
素质水平	
工作业绩	
职业规划	
技术培训	
个人意向	
备注	



第四章

客服部的薪酬与绩效管理



第一节 客服部薪酬与绩效管理标准范本

一、客服部薪酬体系设计标准范本

说明 名称	客服部薪酬 体系设计标准	编码		版本	
		页次		修改状态	
薪酬体系设计方式		说明			
确定收集的信息内容		1. 所从事的客服工作有全面、详细、准确的描述，例如，每天、每周、每月直到每年的工作量。 2. 明确所从事的客服工作的所属地区。 3. 对所得薪酬的描述要完整，例如，工资、效益奖励、社会保险险种、项目及金额、是否供吃住等。 4. 对客服人员个体的描述，例如，性别、年龄、第一学历、所学专业等。 5. 客服岗位上的人员数量。			
确定调研方式		普遍采用问卷调查法			
运用调研技巧		1. 将调查问卷在小部分人员中先行测试，去掉问卷中语法或方向上的不准确。 2. 问卷发送调查前取得被调查者的同意。 3. 计划好反馈时间。 4. 多项选择对获取有效信息较为有用。 5. 加上时间标注，使被调查者清楚调查截止时限。			
整理分析调研数据		1. 取得调查反馈的结果后，对相应职位进行数据分析。 2. 调研过程中留下充足的时间给被调查人员，以便澄清其所遇到的困惑。			
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

二、客服部薪酬评估标准范本

名称 说明		客服部薪酬 评估设计标准	编码		版本	
			页次		修改状态	
层面	关键指标（KPI）		说明			权重
客户	客户咨询提供量		完成的客户咨询数量占总咨询服务数量的比例			10%
	老客户维护量		进行老客户维护的数量占客户数据库总额的比例			10%
	服务满意度		客户对服务的满意程度			10%
	客户投诉率		客户的投诉比例和数量			10%
	服务及时性		提供服务是否及时			10%
运营	出勤率		出勤天数占当月总工作日的比例			10%
	客户接待频率		接待客户的数量			10%
	报表提交的有效性和及时性		客服计划表、客户档案、客户资信表、竞争对手分析表等报表填写的准确性，以及上交的及时性			5%
财务	成本消耗额比较		上月/季成本消耗额与本月/季消耗额比较			5%
	协助服务量		当月内客服人员协助他人完成的工作量			5%
	服务满意度		所有客户服务案例中，客户满意比例			5%
学习 与创新	培训通过率		客服人员培训评估的通过次数占培训总数的百分比			5%
	客服方法改进		针对典型客服问题，客服人员提出的、被采纳的提案数量			5%
相关说明						
编制人员			审核人员		批准人员	
编制日期			审核日期		批准日期	

三、客服部绩效考核标准范本

名称 说明	客服部绩效 考核标准	编码		版本	
		页次		修改状态	
考核项目	具体考核指标		权重	考核因素	评分标准
客户	客户满意率			质量	
	客户投诉率			质量	
	服务任务完成比例			数量	
运营	服务完成情况			数量	
	安全情况			数量	
成本	服务达标率			数量	
	预算成本降低率			数量	
	设备维护达标率			数量	
员工成长	符合本部门实际情况、具有可操作性			质量	
	培训成本在预算审批范围内			成本	
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

四、客服部绩效面谈标准范本

<div> <div>名称</div> <div>说明</div> </div>	客服部绩效面谈标准	编码		版本	
		页次		修改状态	
内容	说明				
原则	<div> <div>1. 直接、具体原则。</div> <div>2. 互动原则。</div> <div>3. 基于工作原则。</div> <div>4. 分析原因原则。</div> <div>5. 相互信任原则。</div> </div>				
评估过程	<div> <div>1. 面谈正式开始前，面谈者应设法令面谈对象放松。</div> <div>2. 注意语速，先肯定成绩和优点，然后坦诚地指出存在的问题，要详细说明利害，但不要凭价，不要下结论。</div> <div>3. 耐心认真地倾听客服人员申诉的理由，不要打断；认真分析客服人员的理由，当时想不清楚的，不要急于下结论。</div> <div>4. 切忌戴有色眼镜看人。</div> <div>5. 当客服人员申诉的理由明显站不住脚的时候，要善于引导客服人员自己给自己下结论。</div> <div>6. 站在客服人员的立场上想问题。</div> <div>7. 坦诚相见，取得信任。</div> <div>8. 结论不要下得太急，评价不要过快。</div> <div>9. 不要乱给别人下结论。</div> </div>				
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

五、客服部绩效辅导标准范本

名称 说明	客服部绩效 辅导标准	编码		版本	
		页次		修改状态	
方法		说明			
建立客服岗位素质模型		根据客服岗位性质的差异，参照基本素质模型的视角，并把每种素质分为若干级别的可衡量性行为表现，建立可识别的客服岗位素质模型。			
诊断客服人员的绩效		根据记录、观察客服人员的实际工作绩效表现，参照已建立的该岗位素质模型，查找出客服人员存在绩效差距的原因。 (1) 客服人员是否具有相关客服知识或经验。 (2) 客服人员是否具备应用知识或经验、相关技能。 (3) 客服人员是否存在不可控的外部障碍。 (4) 客服人员是否具备正确的态度和信心。			
选择合适的绩效辅导方式		1. 经常性的指导与反馈，即提供鼓励、方向、指示来帮助客服人员完成绩效计划中的关键绩效指标，确保工作方向的准确性。 2. 定期召开绩效回顾会议，即用正式会议的形式回顾跟踪客服人员绩效计划完成情况、期间所遇问题及需要提高的能力，确保客服人员达到或超越既定的绩效目标。			
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

六、客服部绩效评估标准范本

说明	名称	客服部绩效 评估标准	编码		版本	
			页次		修改状态	
方法		说明				
划分等级		将每个评估项目，例如，出勤、责任心、工作业绩等，按一定标准划分为不同等级。一般可分为 3~5 个等级（例如，优、良、合格、稍差、不合格）。				
对单一评估项目的 量化		对每个评估项目进行量化，对不同等级赋予不同数值，用以反映实际特征，例如，优为 10 分，良为 8 分，合格为 6 分，稍差为 4 分，不合格为 2 分。				
综合同一项目的 不同评估结果		采用算术平均法或加权平均法进行综合。				
对不同项目的评估 结果的综合		一般采用加权平均法 根据评估目的、被评估人的层次和具体职务，设计具体权重。				
其他		<div>1. 业绩评定表。将各种评估因素分为优秀、良好、合格、稍差、不合格（或其他相应等级）进行评定，具有简便、快捷、易于量化的优点，但是容易出现主观偏差和趋中误差。</div> <div>2. 劳动定额法。即将客服人员的工作与企业制定的劳动定额相对照，确定客服人员的业绩。这种方法参照标准明确，评估结果易于作出，但是标准的制定难度较大，缺乏可量化、衡量的指标。</div> <div>3. 强迫选择法。即评估人员从 3~4 个描述客服人员在某一方面的工作表现的选项中选择一个。运用这种方法评估者并不知评估结果的高低，得出的数据难以在其他管理活动中应用。</div>				
相关说明						
编制人员			审核人员		批准人员	
编制日期			审核日期		批准日期	

七、客服部绩效改善标准范本

名称 说明	客服部绩效	编码		版本	
	改善标准	页次		修改状态	
内容	说明				
改善要点	<p>1. 意愿。客服人员自己想改变的愿望。</p> <p>2. 知识和技术。客服人员须知道想做什么，并知道应如何去做。</p> <p>3. 气氛。客服人员须在一种鼓励改进绩效的环境里工作，应造就这种工作气氛，帮助客服人员建立信心。</p> <p>4. 奖励。物质奖励包括加薪、奖金或其他福利；精神奖励包括自我的满足、表扬、加重责任、更多的自由与授权。</p>				
改善过程	<p>1. 理念提升。</p> <p>(1) 看：客户现场访谈、中层座谈、高层会谈。</p> <p>(2) 想：分批培训、动脑思考、行动作业。</p> <p>2. 能量转换。</p> <p>(1) 做：项目实践、动手去做、远程辅导。</p> <p>(2) 想：项目总结、行动省思、能力更新。</p> <p>3. 行动绩效。</p> <p>(1) 做：手脑并用、项目实践、持续改进。</p> <p>(2) 看：项目总结、结果表彰、能力更新。</p>				
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第二节
 客服部薪酬与绩效管理流程范本

一、客服部薪酬体系设计流程范本

名称	客服部薪酬体系 设计流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
客服部薪酬体系设计流程图					
<div><div><div>确定收集的信息内容</div><div>确定调研方式</div><div>运用调研技巧</div><div>调研</div><div>整理分析调研数据</div></div><div><div><div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div><div></div></div><div><div></div></div></div></div></div></div>					

二、客服部薪酬评估流程范本

名称	客服部薪酬 评估流程	编码		版本	
		页次		修改状态	

客服部薪酬评估流程图

```

graph TD
    A[了解薪酬评估的出发点] --> B[确定薪酬评估的内容]
    B --> C[实施薪酬评估]
    C --> D[形成薪酬评估报告]
  
```

了解薪酬评估的出发点

确定薪酬评估的内容

实施薪酬评估

形成薪酬评估报告

- 企业发展阶段
- 员工年资
- 岗位
- 职能

- 底薪
- 奖金
- 福利
- 津贴
- 保险

- 坚持内外公平性原则
- 坚持竞争性原则

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

三、客服部绩效考核流程范本

名称	客服部绩效考核流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
客服部绩效考核流程图					
<div><div>制定绩效考核表</div><div>↓</div><div>计划面谈</div><div>↓</div><div>绩效辅导</div><div>↓</div><div>进度汇报及反馈</div><div>↓</div><div>客服人员自评</div><div>↓</div><div>客服经理评价</div><div>↓</div><div>绩效面谈</div><div>↓</div><div>上级审核</div><div>↓</div><div>确定修正系数</div><div>↓</div><div>计算成绩</div></div> <div><div>不同意</div><div>←</div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

四、客服部绩效面谈流程范本

名称	客服部绩效面谈流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
客服部绩效面谈流程图					
<div><div>绩效面谈前的准备</div><div>↓</div><div>绩效面谈的实施</div><div>↓</div><div>处理员工抱怨</div><div>↓</div><div>纠正员工错误</div><div>↓</div><div>以善意的态度指出问题所在</div><div>↓</div><div>提出具体、客观的事实根据</div><div>↓</div><div>讨论产生问题的原因</div><div>↓</div><div>客服人员提出解决问题的方法</div><div>↓</div><div>双方同意解决方法</div><div>↓</div><div>表示对客服人员的支持</div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

五、客服部绩效辅导流程范本

名称	客服部绩效 辅导流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
客服部绩效辅导流程图					
<div><div><div>汇报工作进展</div><div>寻求帮助和解决办法</div><div>纠正工作与目标偏差</div><div>沟通分析</div></div><div><div>确定下一期改进重点</div><div>帮助客服人员改正</div></div></div> <div><div>绩效沟通</div><div>数据收集</div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

六、客服部绩效评估流程范本

名称	客服部绩效 评估流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
客服部绩效评估流程图					
<div><div><div>制定绩效评估计划</div><div>↓</div><div>确定评估的标准和方法</div><div>↓</div><div>收集数据</div><div>↓</div><div>分析评估</div><div>↓</div><div>结果运用</div></div><div><div>划分等级</div><div>↓</div><div>对单一评估项目的量化</div><div>↓</div><div>综合同一项目的不同评估结果</div><div>↓</div><div>综合不同项目的评估结果</div><div>↓</div><div>向客服人员反馈评估结果</div><div>↓</div><div>检查各项政策</div></div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

七、客服部绩效改善流程范本

名称	客服部绩效改善流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
客服部绩效改善流程图					
<div><div><div>理念提升</div><div>能量转换</div><div>行动绩效</div></div><div><div><div>客户现场访谈、中层座谈、高层会谈</div><div>分批培训、动脑思考、行动作业</div></div><div><div>项目实践、动手去做、远程辅导</div><div>项目总结、行为反思、能力更新</div></div><div><div>手脑并用、项目实践、持续改进</div><div>项目总结、结果表彰、能力更新</div></div></div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第三节 客服部薪酬与绩效管理制度范本

一、客服部薪酬体系设计制度范本

名称	客服部薪酬体系 设计制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
一、目的					
为了吸引和留住优秀人才，使优秀的员工得到相应回报，特制定本制度。					
二、薪酬构成					
1. 薪酬包括现金年收入和非现金福利两部分。					
2. 现金年收入＝岗位薪金＋现金福利补贴＋奖金；非现金福利项目包括社会保险、定期体检、有薪假期等。					
3. 公司为员工购买社会保险，个人须承担的部分每月从薪金中扣除。					
4. 公司依法从员工现金收入中代扣代缴个人所得税。					
三、发薪日期和支付方式					
公司按员工的实际工作天数支付薪金。付薪日规定在每月×日，若付薪日遇节假日或休息日，则在最近的工作日支付。公司在每月付薪日前将薪金转入以员工个人名义开立的银行账户。					
四、特殊期间的薪金给付					
1. 病（伤）假内。					
员工患病或非因工负伤，须停止工作进行医疗者，按公司有关规定执行。					
2. 工伤医疗期内。					
工伤员工在工伤医疗期内停发薪金，改为按月发给工伤津贴。工伤津贴的基数为员工岗位薪金，工伤医疗期满停发工伤津贴。					
3. 事假。					
事假期间岗位薪金不予发放，并扣除奖金和其他福利项目的一部分。					
4. 休假。					
员工根据 公司规定享受年休假、婚假、丧假、生育假等带薪假期，岗位薪金视同正常出勤支付。					
5. 旷工。					
旷工期间岗位薪金不予发放，并扣除奖金和福利项目的一部分。					

(续表)

名称	客服部薪酬体系 设计制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
五、休假					
<p>1. 国家法定节假日期间员工休假天数为：元旦 1 天，春节 3 天，“五一”劳动节 3 天，“十一”国庆节 3 天，期间照常支付薪金。</p> <p>2. 员工转正后可享受带薪年假，包括年休假、婚假、丧假、生育假。</p> <p>（1）年休假。</p> <p>请假按照工作日计算，最小请假单位为 0.5 个工作日，不足 0.5 个工作日以 0.5 个工作日计算，超过 0.5 个工作日不足 1 个工作日以 1 个工作日计算，可分段请假。</p> <p>（2）婚假。</p> <p>依国家婚姻法履行正式登记手续的转正员工给予 7 天婚假。员工须在结婚注册日后 5 个月内一次性请假。</p> <p>（3）丧假。</p> <p>直系亲属（指配偶、子女、父母或配偶之父母）去世者，可请假 5 天。</p> <p>（4）生育假。</p> <p>女员工产假：正常产假为 90 天。</p> <p>男员工护理假：7 天（限在女方产假期间）。</p>					
六、社会保险					
<p>1. 公司按当地政府规定为员工办理基本社会保险，并承担公司应缴纳部分，个人应缴纳部分由公司代缴，并从员工薪金中扣除。</p> <p>（1）基本社会保险包括养老保险、医疗保险、失业保险以及一些地方规定的其他强制性保险。</p> <p>（2）具体险种、缴交比例依各地社会保险政策不同而有所不同，可向所在单位人力资源部咨询。</p> <p>2. 原则上社会保险在户口所在地缴交，由所在公司承担；对于户口不在公司所在地的员工，在公司所在地缴交。如果员工对适用地有特殊要求，取得所在公司同意，报公司人力资源部审批执行。</p> <p>3. 工伤医疗期的医疗等费用按照国家政策，由社会统筹的工伤医疗保险以及公司为员工购买的人身意外伤害险承担。工伤医疗期满后有能力继续在原单位工作的，所在单位安排相适应的工作岗位。其他情况按照国家规定和公司有关政策办理。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

二、客服部薪酬评估制度范本

名称	客服部薪酬 评估制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
一、宗旨					
为了解客服部薪酬设计的合理性和竞争性，特制定本制度。					
二、了解薪酬的出发点					
<div>1. 企业发展阶段。</div> <div>企业成熟阶段，为留住优秀员工，采取高薪聘用制。</div> <div>企业初始阶段，考虑企业运营资金、发展需求等因素，采取与市场接轨的薪酬。</div> <div>企业经济效益差阶段，采取企业能承担的、保证员工生活的薪酬水平。</div> <div>2. 年资。</div> <div>排资论辈，一切按员工进入企业的时间先后顺序排定薪资高低，鼓励客服人员长久持续性贡献；但其极易打击新进客服人员的积极性，不利于个人创造性和能力的发挥。</div> <div>3. 岗位。</div> <div>根据客服人员所在岗位或所任职务及所在职位的责任轻重、努力程度和工作环境而确定薪资。</div> <div>同岗同薪，异岗异薪。它很少考虑年龄、年资或学历等人为因素，担任同一职务的任何人都应得到等值的工资，而不论其个人特征有何差别。</div> <div>4. 职能。</div> <div>职务承担者当前所担任的工作内容和完成该工作时能力发挥的程度决定其工资数，突出工作能力对个人工资的重要作用，鼓励个人能力的提高，利于激发从业人员的工作热情。</div>					
三、确定薪酬评估的内容					
<div>1. 基本薪资。</div> <div>企业各岗位或职位之间的基本薪酬差异的形成过程，基于企业的基本薪资的刚性，一般不宜设置过高。</div>					

(续表)

名称	客服部薪酬 评估制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
<p>2. 奖金。</p> <p>绩效奖金与效益奖金的合理设置可使客服人员个人收入、工作表现以及公司效益三者紧密相连，评估时应仔细评价奖金的设置是否使三者成为利益共同体。</p> <p>3. 津贴。</p> <p>包括企业是否设置津贴以及是否真正起到了增加薪酬灵活性的目的。</p> <p>4. 福利。</p> <p>评估福利的长期性、整体性和计划性，例如，福利的长期计划、各个具体福利项目是否考虑了其整体性。</p> <p>5. 保险。</p> <p>评估时内容包括社会保险是否健全；对客服人员的突发事故是否有所预防。</p>					
四、薪酬评估的实施					
<p>1. 内部公平。</p> <p>公司内部薪酬的不合理，会造成不同部门之间以及相同部门之间、个人之间权利与责任不对等，使部分职员进行内部比较时心理失衡。</p> <p>2. 外部公平。</p> <p>对比整个市场和同行业的薪酬状况，公司的薪酬具有竞争力；数据来源可参考权威的顾问公司对市场整体水平的薪酬福利调查报告。</p> <p>3. 竞争性。</p> <p>与同级职位、同行业岗位相比是否具有竞争性。</p>					
五、形成薪酬报告					
<p>客服部须定期进行客服行业整体薪酬报告，全面分析行业市场总体、部门、岗位的薪酬信息，为企业招聘、定岗定薪、年度调薪、薪酬设计、完善福利等方面提供及时准确的数据依据。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

三、客服部绩效考核制度范本

名称	客服部绩效考核制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
一、目的					
为对客服部工作绩效进行有效考核，特制定本制度。					
二、绩效考核的计划					
<p>1. 指标分解。</p> <p>（1）将客服总目标层层分解，并以当月的分解目标作为考核指标，牵引客服人员在完成目标的方向上努力。</p> <p>（2）工作计划指标，包括客服计划、回款计划、费用计划、宣传促销计划和人员培训计划等指标。</p> <p>2. 设置固定考核指标。</p> <p>与年度客服目标直接相关，例如，客服收入、回款率、费用率、客服人员满意度（对各级客服管理人员）和客户满意度（对业务员）等。</p>					
三、绩效考核的指导					
<p>1. 目标分解过程中的指导。</p> <p>在将目标任务层层分解的同时，上下级之间需要对完成目标的路径和方案进行探讨，充分估计可能出现的问题。</p> <p>2. 关键环节加强控制和指导。</p> <p>随时发现问题并加以纠正，保证目标的实现。</p>					
四、绩效考核的实施					
<p>1. 结合月度计划会议、述职会议，对各项考核结果进行讨论。</p> <p>2. 总结经验与不足。</p> <p>3. 提出推广和改进措施。</p> <p>4. 考评结果完全公开。</p> <p>5. 在客服人员之间形成充分而公开的信息交流。</p> <p>6. 考评指标尽量采用量化指标。</p> <p>7. 对不能量化的指标的考评应尽量吸纳相关部门的意见。</p>					

(续表)

名称	客服部绩效考核制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
五、绩效考核结果运用——激励					
<p>1. 根据公司分层分类考核示意图，设计工资的薪等、薪级分布。</p> <p>2. 根据考评结果采取非经济的激励措施。</p> <p>例如，连续 3 个月考评成绩达到 S 或连续 4 个月考评成绩超过 A，除可以提高薪级外，还可给予荣誉奖励、提供更有挑战性职位的机会等。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

四、客服部绩效面谈制度范本

名称	客服部绩效 面谈制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
一、绩效面谈的目的					
<p>1. 使客服人员参与到绩效评价中，提高客服人员对绩效管理制度的满意度。</p> <p>2. 透过双向沟通，共同齐心协力地解决问题，让部属工作绩效更好，让组织的发展更健全。</p> <p>3. 使客服人员清楚管理人员对自己工作绩效的看法，明白有哪些方面需要改进。</p> <p>4. 共同确定下一绩效管理周期的绩效目标和改进点。</p>					
二、绩效面谈前的准备					
<p>1. 通知面谈对象。</p> <p>提前将面谈地点、时间、参加面谈的人员和内容通知面谈对象。</p> <p>2. 了解面谈对象。</p> <p>例如，个人素质、业务能力、兴趣爱好、个人困难、周围环境、对其构成影响的主要人员、现有工作情况、主要经营业绩等。</p>					

(续表)

名称	客服部绩效 面谈制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
<div>3. 了解工作岗位。</div> <div>了解面谈对象的工作性质、岗位责任；了解主要业务流程及相关配合岗位和配合人员；了解相应工作标准，对面谈对象出现的工作失误及问题产生原因进行深入分析。</div> <div>4. 领导者准备。</div> <div>例如，客服人员做得如何；当初标准、目标是否完成；回顾工作，如参加的培训等；初步对客服人员的工作进行评估；客服人员可能在哪些方面与主管有分歧；考虑客服人员的职业发展。</div> <div>5. 客服人员准备。</div> <div>例如，工作总结，对照的目标，取得的成绩、不足之处和计划。</div>					
三、绩效面谈过程					
<div>1. 面谈正式开始前，面谈者应设法令面谈对象放松。</div> <div>2. 注意语速，先肯定成绩和优点，然后坦诚地指出存在的问题，要详细说明利害，但不要评价，不要下结论。</div> <div>3. 耐心认真地倾听客服人员申诉的理由，不要打断；认真分析客服人员的理由，当时想不清楚的，不要急于下结论。</div> <div>4. 切忌戴有色眼镜看人。</div> <div>5. 当客服人员申诉的理由明显站不住脚的时候，要善于引导客服人员自己给自己下结论。</div> <div>6. 站在客服人员的立场上想问题。</div> <div>7. 坦诚相见，取得信任。</div> <div>8. 结论不要下得太急，评价不要过快。</div> <div>9. 不要给别人下结论。</div>					
四、纠正问题客服人员错误的步骤					
<div>1. 以善意的态度指出问题所在。</div> <div>2. 提出具体、客观的事实根据。</div> <div>3. 讨论产生问题的原因。</div> <div>4. 让客服人员提出解决问题的方法。</div> <div>5. 双方同意解决方法。</div> <div>6. 表示你对客服人员的支持和信任。</div>					

(续表)

名称	客服部绩效面谈制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
五、抱怨处理技巧					
<div>1. 绝对避免敌对或防御的反应。</div> <div>2. 设法获得完整的抱怨内容并仔细倾听。</div> <div>3. 体谅客服人员的感受。</div> <div>4. 平静地表明立场。</div> <div>5. 明确地告知将采取的措施与行动。</div> <div>6. 安排追踪日期。</div>					
六、提高绩效面谈的有效性					
<div>采取有效的信息反馈方式。</div> <div>1. 具有针对性，对事不对人。</div> <div>2. 具有真实性，经过核实和证明。</div> <div>3. 具有及时性，及时反馈。</div> <div>4. 具有主动性，主动寻求信息反馈。</div> <div>5. 具有能动性，促进、引导客服人员做好工作。</div> <div>6. 避免出现对抗与冲突。</div> <div>7. 注意控制面谈的议题和内容，果断终止无结果的辩论。</div> <div>8. 求同存异、积极向上。</div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

五、客服部绩效辅导制度范本

名称	客服部绩效 辅导制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
一、绩效辅导的目的					
为了使对客服管理人员明确绩效辅导的内容和方法，对客服人员进行有效的绩效辅导，特制定本制度。					
二、明确绩效辅导的内容					
<p>1. 绩效沟通。</p> <p>（1）客服人员汇报工作进展或就工作中遇到的障碍向管理人员求助，寻求帮助和解决办法；管理人员对客服人员在考核期内的工作进行合理、公正和全面的评价。</p> <p>（2）管理人员及时纠正客服人员工作与目标计划之间的偏差，就客服人员出现问题的原因与客服人员进行沟通分析，并共同确定下一期改进重点。</p> <p>2. 数据收集。</p> <p>（1）收集反映客服人员绩效优秀或较差的事实依据，例如，客服人员由于紧急状况、违反工艺规则、个人原因造成产品报废以及外部客户的投诉与表扬等，并保证事实或数据与目标和计划密切相关，为管理人员和客服人员共同寻找问题或分析问题产生原因提供数据参考。</p> <p>（2）记录客服人员出现的失误或绩效差的事实的同时，及时向客服人员指出并且帮助客服人员及时改正。</p> <p>（3）考核期较长时，例如，季度考核，还应该设计专用的表格记录月度的正式记录，并就月度记录与客服人员进行沟通。</p> <p>（4）选择数据收集方法。</p> <p>➤ 项目评定法。采用问卷调查形式，指定专人对客服人员逐项评定。</p> <p>➤ 关键事件法。对客服人员特别突出或异常失误的情况进行记录。关键事件的记录有利于经理对下属的突出业绩进行及时的激励，对下属存在问题进行及时的反馈和纠偏。</p> <p>➤ 减分搜查法。在职位要求规定的基础上，定出违反规定扣分方法，并定期登记。</p>					

(续表)

名称	客服部绩效 辅导制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
三、掌握基本的绩效辅导技巧					
<p>1. 建立客服岗位素质模型。</p> <p>根据客服岗位性质的差异，参照基本素质模型的视角，并把每种素质分为若干级别的可衡量性行为表现，建立可识别的客服岗位素质模型。</p> <p>2. 诊断客服人员的绩效。</p> <p>根据记录、观察客服人员的实际工作绩效表现，参照已建立的该岗位素质模型，查找出客服人员存在绩效差距的原因。</p> <p>（1）客服人员是否具有相关客服知识或经验。</p> <p>（2）客服人员是否具备应用知识或经验、相关技能。</p> <p>（3）客服人员是否存在不可控的外部障碍。</p> <p>（4）客服人员是否具备正确的态度和信心。</p> <p>3. 选择合适的绩效辅导方式。</p> <p>（1）经常性的指导与反馈，即提供鼓励、方向、指示来帮助客服人员完成绩效计划中的关键绩效指标，确保工作方向的准确性。</p> <p>（2）定期召开绩效回顾会议，即用正式会议的形式回顾跟踪客服人员绩效计划完成情况、期间所遇问题及需要提高的能力，确保客服人员达到或超越既定的绩效目标。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

六、客服部绩效评估制度范本

名称	客服部	编码		版本	
	绩效评估制度	页次		修改状态	
一、目的					
为实现客服部的高效绩效评估，特制定本制度。					
二、制定绩效评估计划					
事先制订计划，在明确评估目的的前提下，有目的地要求选择评估对象、内容、时间。					
三、确定评估的标准和方法					
<p>1. 标准。</p> <p>(1) 绝对标准。可分为业绩标准、行为标准和任职资格标准 3 类，例如，出勤率、话务量等以客观现实为依据，而不以考核者或被考核者的个人意志为转移的标准。</p> <p>(2) 相对标准。例如，在评选先进时，规定 10% 的客服人员可选为各级先进，于是采取相互比较的方法。</p> <p>2. 方法。</p> <p>(1) 硬性分布法。即将限定范围内的客服人员按照某一概率划分到有限数量的几种类型上的一种方法。它有效减少了趋中或严格或宽松的误差，但假设不符合实际，各部门中不同类型客服人员的概率不可能一致。</p> <p>(2) 强迫选择法。即评估人员从 3~4 个描述客服人员在某一方面的工作表现的选项中选择一个。运用这种方法评估者并不知道评估结果的高低，得出的数据难以在其他管理活动中应用。</p> <p>(3) 目标管理法。即管理人员和客服人员共同制定评估期间要实现的工作目标，根据业务或环境变化修改或调整目标，共同决定目标是否实现，讨论失败的原因，并共同制定下一评估期的工作目标和绩效目标。</p>					
四、数据收集					
<p>1. 生产记录法。即对客户服务的数量、质量、成本等，按规定填写原始记录和统计。</p> <p>2. 定期抽查法。定期抽查服务的数量、质量，用以评定期间内的工作情况。</p> <p>3. 项目评定法。采用问卷调查形式，指定专人对客服人员逐项评定。</p>					

(续表)

名称	客服部	编码		版本	
	绩效评估制度	页次		修改状态	
五、分析评估					
<p>1. 划分等级。</p> <p>将每个评估项目，例如，出勤、责任心、工作业绩等，按一定标准划分为不同等级。一般可分为 3~5 个等级（例如，优、良、合格、稍差、不合格）。</p> <p>2. 对单一评估项目的量化。</p> <p>对每个评估项目进行量化，对不同等级赋予不同数值，用以反映实际特征，例如，优为 10 分，良为 8 分，合格为 6 分，稍差为 4 分，不合格为 2 分。</p> <p>3. 综合同一项目的不同评估结果。</p> <p>采用算术平均法或加权平均法进行综合。</p> <p>4. 对不同项目的评估结果的综合。</p> <p>（1）一般采用加权平均法。</p> <p>（2）根据评估目的、被评估人的层次和具体职务，设计具体权重。</p>					
六、结果运用					
<p>1. 向客服人员反馈评估结果，帮助客服人员找到问题、明确方向，对客服人员改进工作，提高绩效具有促进作用。</p> <p>2. 为人事决策（例如，任用、晋级、加薪、奖励等）提供依据。</p> <p>3. 检查各项政策（例如，人员配置、客服人员培训等）可能存在的失误。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

七、客服部绩效改善制度范本

名称	客服部绩效 改善制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
一、绩效改善原则					
<p>1. 重审绩效不足之处。客服管理人员的评价是否合乎事实；是否察觉客服人员发生问题的缺点。</p> <p>2. 从客服人员愿意改 8 进之处着手改进，激发客服人员改进工作的动机，因为客服人员通常不会选取他根本不想改进的地方着手。</p> <p>3. 从易出成效的方面开始改进。立竿见影的经验总使人较有成就感，有助于其他方面的改进。</p> <p>4. 以所花的时间、精力和金钱而言，应选择最合适的方面进行改进。</p>					
二、绩效改进要点					
<p>1. 意愿：客服人员自己想改变的愿望。</p> <p>2. 知识和技术：客服人员须知道想做什么，并知道如何做。</p> <p>3. 气氛：客服人员须在一种鼓励改进绩效的环境里工作，应造就这种工作气氛，帮助客服人员建立信心。</p> <p>4. 奖励：物质奖励包括加薪、奖金或其他福利；精神奖励包括自我的满足、表扬、加重责任、更多的自由与授权。</p>					
三、绩效改进计划					
<p>1. 理念提升。</p> <p>(1) 客户现场访谈、中层座谈、高层会谈。</p> <p>(2) 分批培训、动脑思考、行动作业。</p> <p>理解过程、了解角色，只谈个人问题、发现工作浪费与低效，提高发现问题与提出问题的能力。</p> <p>2. 能量转换。</p> <p>(1) 项目实践、动手去做、远程辅导。</p> <p>(2) 项目总结、行动省思、能力更新。</p> <p>识别要求、共同改进，以生产周期、PONC 代价为评估标准，提高解决问题与团队合作的能力。</p> <p>3. 行动绩效。</p> <p>(1) 手脑并用、项目实践、持续改进。</p> <p>(2) 项目总结、结果表彰、能力更新。</p> <p>全员参与、注重绩效，以工作业务完美度、投资资本回报率为评估标准，提高实现绩效所需的综合能力。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第四节 客服部薪酬与绩效管理表单范本

一、客服部薪酬设计表单范本

客服部薪酬设计清单		
类别	薪酬项目	额度
底薪	岗位底薪	
福利	额外收入	
	超时加班费	
	住房性补助	
	交通性福利	
	饮食性福利	
	教育培训性福利	
	医疗保险性福利	
	带薪节假日	
	文化性福利	
	金融性福利	
津贴	洗礼津贴	
	服装津贴	
保险	员工意外伤害保险	
	员工失业保险	
	员工养老保险	
	员工住院保险	
	员工个人财产保险	
.....	

二、客服部薪酬评估表单范本

客服部薪酬评估报告			
地区		地区国民经济水平	
部门		部门成立年限	
岗位名称		岗位要求	
岗位设立年限		岗位人数	
岗位人员年龄（最高、最低与平均）		素质、能力水平	
薪酬机制		薪酬结构	
企业发展状况			
薪酬情况分析	优势		
	不足		
薪酬定位评价			
薪酬体制建议			

三、客服部绩效考核表单范本

客服部绩效考核清单						
考核项目	考核指标	上级	同级	下级	自己	客户
工作内容	1. 回答客户咨询。 2. 处理客户投诉。 3. 客户关怀管理。 4. 收集客户资料。					
工作态度	1. 积极、主动、认真。 2. 具备良好的团队合作精神。 3. 性格开朗、外向，善于人际沟通、协调。 4. 服务意识强。					
工作能力	1. 收集、分析客户信息资料。 2. 熟悉客服流程开发方法。 3. 应对客服突发事件。 4. 监控客服流程。 5. 熟悉客户开发与管理办法。 6. 迅速解决客服投诉问题。 7. 熟练应用各种办公软件。					

四、客服部绩效面谈表单范本

客服部绩效面谈清单	
绩效面谈内容	
绩效面谈对象	
绩效面谈对象的岗位、 业绩等情况	
绩效面谈时间	
绩效面谈地点	
预计出现的问题	
预计问题的解决方式	
实际出现的问题	
实际问题的解决方式	

五、客服部绩效辅导表单范本

客服部绩效辅导清单	
绩效辅导内容	
绩效辅导对象	
绩效辅导对象的岗位、 业绩等情况	
绩效辅导方式	
绩效辅导效果评价	

六、客服部绩效评估表单范本

客服部绩效评估清单			
日	考勤	话务量	客户保留量
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			
13			
14			
15			
.....			
31			

七、客服部绩效改善表单范本

客服部绩效改善清单		
改进计划	说明	计划实施情况
第一阶段	理念提升	
第二阶段	能量转换	
第三阶段	行动绩效	
绩效改善要点	说明	改善情况
意愿		
知识和技术		
气氛		
奖励		

第五章

客服部的服务体系建设



第一节 客服部的服务体系建设标准范本

一、客服部服务定位标准范本

说明 名称	客服部服务 定位标准	编码		版本	
		页次		修改状态	
服务宗旨	以客户为中心				
服务工作标准	符合 ISO 9001:2000 国际质量体系认证标准				
服务准则	服务贴心、技术专业、响应迅速				
服务内容	1. 设立 24 小时热线电话服务。 2. 网上在线服务。 3. 硬件故障维修。 4. 专业技术免费培训。 5. 客户回访。 6. 硬件有偿升级。				
T 型服务	1. 目标客户咨询,例如,调查和咨询客户的产品需求。 2. 良好的推销网络,例如,尊重客户,热情周到的服务态度,为客户提供良好的购买条件。 3. 各种优惠服务,例如,定期维护、延期保修、维修到家、优惠升级。 4. 广告宣传,例如,对公司产品及性能做大量宣传。 5. 促销活动,例如,参加展评会、展销会。				
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

二、客服部产品评估标准范本

说明	名称	客服部产品	编码		版本	
		评估标准	页次		修改状态	
项目		内容		具体说明		
产品和服务战略		产品或服务的市场占有率。		1. 本企业产品或服务市场占有率是多少。 2. 同行业产品的市场占有率总量是多少。 3. 本企业产品的市场占有率与同行业产品的市场占有率总量的比例如何。		
		行业市场中，与企业特定的产品或服务有关的周期性趋势。		1. 同行业市场服务现状。 2. 本企业产品或服务定位。 3. 同行业市场服务发展需求及趋势。		
		竞争者的优势、劣势、机会和挑战。		1. 竞争对手的产品或服务的优势、劣势。 2. 竞争对手面临的机会或挑战。 3. 本企业产品或服务的优势、劣势。 4. 本企业产品或服务面临的机会或挑战。		
客户保留		组织采取积极措施留住现有客户。		1. 目前的客户政策。 2. 客户满意度如何。 3. 客户保留率如何。		
客户评估		考察产品和服务。		1. 客户群的行为特征。 2. 客户群的满意程度。 3. 客户群的真实需求。 4. 现有产品评价。 5. 即将推出产品或服务的客户期望值。		
相关说明						
编制人员			审核人员		批准人员	
编制日期			审核日期		批准日期	

三、客服部产品开发标准范本

名称 说明	客服部	编码		版本	
	产品开发	页次		修改状态	
客服项目	客服形式		客服标准		制定依据
售前服务	以网络、电话、传真等形式提供客户咨询服务。		《客户服务流程与标准》	➤ 工作日志 ➤ 客户回访表 ➤ 客户调查问卷	
售中服务	提供产品销售中的咨询、交接、产品送达、邮寄等服务。			➤ 工作日志 ➤ 客户拜访记录 ➤ 客户调查问卷	
售后服务	提供产品使用咨询、产品维修、客户关怀等服务。			➤ 工作日志 ➤ 客户拜访记录 ➤ 客户调查问卷	
客户投诉处理	解决客户投诉的产品或服务质量问题。		《客户投诉处理标准》	➤ 客户投诉登记表 ➤ 客户调查问卷	
客户关怀	提供亲情服务、客户俱乐部、产品推荐、优惠推荐、群体活动、个性化服务、联合推广、公关活动等。		《客户关怀管理标准》	➤ 客户调查问卷 ➤ 客户拜访记录 ➤ 客户回访记录 ➤ 工作日志	
客户满意度管理	通过问卷调查、直接沟通、客户投诉、行业研究等形式了解客户满意度，制定并实施客户满意行为方案。		《客户满意度管理标准》	➤ 满意度调查问卷 ➤ 客户拜访记录 ➤ 客户关怀活动记录 ➤ 客户投诉记录 ➤ 行业研究报告	
客户忠诚度管理	分析客户的消费需求、合理定价、完善售后服务体系、开发新产品、建立独特的品质和品牌形象等。		《客户忠诚度管理标准》	➤ 客户拜访记录 ➤ 客户关怀活动记录 ➤ 客户忠诚度调查报告	
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

四、客服过程监控标准范本

名称 说明	客服过程 监控标准	编码		版本	
		页次		修改状态	
监控方法		说明			
上级监控		由客服人员的直接上级通过电话监听、服务绩效调查等方式，对服务过程进行效果反馈和控制。 电话监听的方法如下： (1) 录音监听。 (2) 实时监听。			
同级监控		从日常工作的观察、交接过程中，监督同级的状态信息、服务态度、话术规范、语言表达能力、专业知识、通话技巧、应变能力、记录的准确性等内容，并互相交流、探讨，共同成长。			
自我监控		通过服务系统通话录音、录像等方式，对自身服务态度、服务质量、服务规范、服务技巧等方面进行监控，与同级人员对比，判断自身需要改进之处，并与同级人员交流，探讨改进方法。			
相关说明					
编制人员			审核人员		批准人员
编制日期			审核日期		批准日期

五、客服过程反馈标准范本

名称 说明	客服过程 反馈标准	编码		版本	
		页次		修改状态	
内容		说明			
方式	客户主动反馈意见。		企业征求反馈意见。		
类型	主动式		被动式		
说明	客户得到服务后，反馈信息表明自己的要求、赞许或意见。例如，客户的投诉、表扬信等。		客户得到服务后，应答企业提出的征询。例如，客户接受采访应填的各种调查表、服务跟踪卡、问卷调查表等。		
优点	真实、准确、成本低。		具有目的性、系统性、规划性，能够有针对性地获得信息。		
缺点	获得的信息具有随机性、无目的性及突发性特点。		准确性稍差，对客户的依赖性较大，且成本高。		
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

六、客服过程改善标准范本

说明	名称	客服过程改善标准	编码		版本	
			页次		修改状态	
改善方法		说明				
收集整个客服部层面改进建议		由客户服务改善组负责从日常工作和以下的信息源中分析客服部层面可能的改进机会，从中识别并归纳出客户服务过程改善点。				
确定客户服务过程改善点清单		<p>由客户服务改善组负责人定期召集会议。</p> <p>汇总客户服务过程改善建议。</p> <p>基于统一的评估标准和“客户服务过程改善年度计划”，评估并筛选计划落实的客户服务过程改善点清单。</p>				
针对各改善点制订详细方案		<p>客服过程及质量管理部会同各流程负责人，针对计划落实的客户服务过程改善点清单中的每一项建议，制订详细的方案，具体如下：</p> <p>(1) 该改善建议的范围及目标。</p> <p>(2) 该建议为客服部门内部或外部带来的好处。</p> <p>(3) 具体的改善方法和改善实施计划。</p> <p>(4) 实施改善的资源及成本需求。</p>				
评审		评审客户服务过程改善点清单及详细的改善方案，通过综合业务目标、业界经验、当前现状及具体建议的特点，决定各改善建议是批准实施、否决还是推迟考虑。				
相关说明						
编制人员		审核人员		批准人员		
编制日期		审核日期		批准日期		

第二节 客服部的服务体系建设流程范本

一、客服部服务定位流程范本

名称	客服部服务定位流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
客服部服务定位流程图					
<div><div><div>确定调研主题</div><div>↓</div><div>设计调研问卷</div><div>↓</div><div>问卷发布</div><div>↓</div><div>分析调查结果</div></div><div><div>→</div><div>客服愿景实现程度</div></div><div><div>→</div><div>客服目标管理情况</div></div><div><div>→</div><div>客服战略理念管理情况</div></div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

二、客服部产品开发流程范本

名称	客服部产品 开发流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
客服部产品开发流程图					
<div><div><div>建立流程改善小组</div><div>形成客服理念</div><div>制定流程改善目标</div><div>确定方案</div></div><div><div><div>建立由专业人员参加的流程改善执行小组</div><div>任命一位具有高层决策权的领导担任小组长</div><div>描述、分析和诊断现有流程，提出改进计划</div></div><div><div>学习先进客服经验</div><div>研究目前企业的客服管理模式的定位</div><div>找出其存在的问题和差距</div><div>结合企业特点和公司战略，重新定位企业经营和管理模式，形成新客服理念</div></div><div><div>明确列出业务流程优化的范围</div><div>执行小组组织企业各级员工描述企业流程现状，进行岗位职责描述，绘制流程图</div><div>分析并找出阻碍目标实现的因素</div><div>设计业务流程优化方案</div></div><div><div>研讨与分析比较新的流程效率与效益及其可行性</div><div>实行流程改善优化</div></div></div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

三、客服标准制定流程范本

名称	客服标准制定流程	编码		版本	
		页次		修改状态	

客服标准的制定流程图

```

graph TD
    A[日常服务] --> D[获取客服标准要求]
    B[客户拜访] --> D
    C[客户沟通] --> D
    D --> E[初步制定客服标准]
    E --> F[客服标准的落实]
    F --> G[客服标准规范化]
    G --> H[形成客服标准]
    H --> I[仪容仪表]
    H --> J[行为举止]
    H --> K[业务规范]
        
```

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

四、客服标准的监控流程范本

名称	客服标准的 监控流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
客服标准的监控流程图					
<div><div><div>客户提出</div><div>服务响应</div><div>方案沟通</div><div>方案实施</div><div>问题解决</div><div>回访</div></div><div><div>通过电话、网络、值班等手段，确保该环节的渠道畅通</div><div>实行响应承诺制，确保人员响应及时</div><div>避免客户顾虑与怀疑，确保服务方案是透明的</div><div>使客户体验具有可控性，确保方案实施规范、可被监控</div><div>完全解决问题，客户才能满意</div><div>避免客户抱怨，确保 100%的回访率</div></div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

五、客服标准的反馈流程范本

名称	客服标准的 反馈流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
客服标准的反馈流程图					
<div><div><div>确定反馈渠道</div><div>↓</div><div>接收反馈信息</div><div>↓</div><div>整理反馈信息</div><div>↓</div><div>反馈信息分类</div><div>↓</div><div>分析反馈信息</div><div>↓</div><div>发现问题本质</div><div>↓</div><div>确定解决方案</div><div>↓</div><div>制定新客服流程</div></div><div><div>←</div></div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

六、客服标准的改善流程范本

名称	客服标准的改善流程	编码		版本	
		页次		修改状态	

客服标准的改善流程图

制订改善年度计划

- 确定年度客户服务过程改善目标
- 制订“客户服务过程改善年度计划”

↓

评审计划进展情况

- 汇报计划进展情况
- 适时调整安排计划

↓

收集改进建议

- 分析客服部层面可能的改进机会
- 识别客户服务过程改善点

↓

确定改善点清单

- 定期召开会议
- 汇总客户服务过程改善建议
- 确定客户服务过程改善点清单

↓

制订详细方案

↓

评审改善点及改善方案

通过综合业务目标、业界经验、当前现状及具体建议的特点，决定各改善建议是批准实施、否决或推迟考虑

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第三节 客服部的服务体系建设制度范本

一、客服部产品开发制度范本

名称	客服部产品 开发制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
一、目的					
为明确产品开发流程，优化产品设计，特制定本制度。					
二、结合企业文化特点					
根据企业客户服务产品属性特点、价值与服务定位等，对客户服务产品名称、包装、广告等进行优化，形成独特的形象认知度、感觉、品质认知，形成独特的企业品牌，提高客户满意度和忠诚度。					
三、分析本企业产品及竞争对手产品的特点					
1. 产品分析步骤。 (1) 现状调研。 深入了解企业战略目标、成功经验、现存问题以及客服产品运营现状，形成调研报告。 (2) 诊断。 针对产品设计需求深入分析和研究，并提出对各问题的解决方案，形成诊断报告。 (3) 产品优化。 业务流程优化小组与企业对诊断报告内容进行协商、修正，并将各解决方案细化。 2. 产品优化的方法。 (1) 系统化改造法以现有流程为基础，通过对现有流程的消除浪费、简化、整合以及自动化（ESIA）等活动来完成重新设计的工作，适用于外部经营环境相对稳定时。					

(续表)

名称	客服部产品 开发制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
<p>(2) 全新设计法是从流程所要取得的结果出发，从零开始设计新流程。</p> <p>这两种流程优化方式的选择取决于企业的具体情况和外部环境，适用于外部经营环境处于剧烈波动状况时。</p>					
四、服务岗位分析					
<p>1. 准备。</p> <p>(1) 将各项工作分解成若干工作元素和环节。</p> <p>(2) 确定该服务岗位工作的基本难度。</p> <p>2. 调查实施。</p> <p>(1) 编制各种调查问卷。</p> <p>(2) 运用各种调查方法，例如，面谈法、问卷法、观察法等。</p> <p>(3) 收集该服务岗位工作人员所需的特征信息。</p> <p>(4) 对服务岗位工作特征和发生频率等作出等级评定。</p> <p>3. 分析。</p> <p>(1) 审核收集到的各种数据。</p> <p>(2) 分析该服务岗位的工作要求。</p> <p>(3) 归纳该服务岗位工作的重点改进之处。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

二、客服标准制定制度范本

名称	客服标准 制定制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
一、目的					
为规划客服标准制定的流程和方法，为制定客服标准提供指导，特制定本制度。					
二、确定客户服务的内容					
<div>1. 日常服务。</div> <div><div>(1) 产品送达、邮寄。</div><div>(2) 客户咨询、投诉处理、维修。</div><div>(3) 电话通知、短信提示、传真。</div></div> <div>2. 客户拜访。</div> <div><div>(1) 现场走访。</div><div>(2) 电话拜访。</div><div>(3) 外出约见。</div></div> <div>3. 客户沟通。</div> <div><div>(1) 客户生日等重要日期祝福。</div><div>(2) 为客户提供生活便利。</div><div>(3) 组织客户参加兴趣小组。</div><div>(4) 联谊活动。</div></div>					
三、服务内容标准化					
<div>1. 仪容仪表。</div> <div><div>(1) 客服人员上岗时应着装统一、整洁，并在规定的位置佩戴有统一编号的工号牌。</div><div>(2) 客服人员在工作时间内应面带微笑、精神饱满、坐姿端正（或站立挺直）。</div></div> <div>2. 行为举止。</div> <div><div>(1) 客服人员接待客户时，首先向客户以普通话问好，并示意客户就座。</div><div>(2) 客服人员在工作时间内应尽量避免在客户面前打哈欠、打喷嚏、咳嗽等，难以控制时，应侧面回避，并向对方致歉。</div><div>(3) 保持电话畅通，电话铃响 3 声内接听，应答时，应先以普通话问候对方。</div><div>(4) 客服人员在接听电话过程中，应根据实际情况随时说“是”、“对”等，以示专心聆听，重要内容注意重复确认。</div></div>					

(续表)

名称	客服标准 制定制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
<p>(5) 通话过程中，客服人员须等客户先挂断电话后再挂电话，不可强行挂断。</p> <p>(6) 客服人员与客户交接文件、资料时，应轻拿轻放，并使用“收到您××资料”、“这是您的××资料，请收好”等提示语；当客服人员收取客户现金或票据时，使用如下用语：“收到您××元”、“这是您的找零××元，请点清”。</p> <p>(7) 客户办完业务离开时，客服人员应微笑与客户道别。</p> <p>3. 业务规范。</p> <p>(1) 客服人员至少提前 5 分钟上岗。</p> <p>(2) 当客户办理业务时，客服人员应主动接待客户；若客服人员正在受理业务，应主动向轮候的客户示意：“对不起，请稍等。”。</p> <p>(3) 受理业务时，客服人员应认真、仔细询问客户的办事意图，主动向客户说明该项业务需要客户提供的资料、办理的基本流程、相关的收费项目和标准，并提供业务咨询电话。</p> <p>(4) 对于无法办理的业务，客服人员应向客户说明情况，争取客户谅解；对于无法确定的问题，客服人员不得回避与否定，应及时向领导汇报后再答复客户。</p> <p>(5) 需客户填写登记表时，客服人员应将表格双手递给客户，并主动指导客户填写。</p> <p>(6) 客服人员应认真审核客户填写的业务登记表，如客户填写不明确或有误，应礼貌地请客户重新填写，并给予热情指导和帮助。</p> <p>(7) 当客户提出代办业务的要求时，客服人员可酌情为其代办相关业务。</p> <p>(8) 残疾人及行动不便的客户办理业务时，咨询（引导）人员应主动上前搀扶，可根据客户要求代办相关业务并请客户确认。</p> <p>(9) 老年人及其他需要特别照顾的客户办理业务时，客服人员可在征得其他客户同意后，优先为其提供服务。</p> <p>(10) 因系统出故障而影响业务办理时，如短时间内可恢复，客服人员应请客户稍候并致歉；如恢复时间较长且不能采取应急措施办理业务，客服人员应致歉并留下客户联系方式，另行预约办理。</p> <p>(11) 当有特殊情况必须暂时停办业务时，客服人员应向客户说明情况并致歉，同时采取相应措施，并摆放“暂停服务”标识牌。</p> <p>(12) 客服人员应对客户资料严格、认真、仔细检查并归档，不得有错误和疏漏。</p> <p>(13) 当客户来电或来访查询相关事宜时，客服人员应及时为客户查询并告知结果。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

三、客服过程监控制度范本

名称	客服过程 监控制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
一、目的					
为监控客服实施过程的效果和质量，特制定本制度。					
二、客服过程监控应确定的问题					
<div>1. 客户服务过程是否确定。</div> <div>2. 客户服务过程的控制程序是否已形成文件。</div> <div>3. 客户服务过程是否已充分展开为具体的质量活动。</div> <div>4. 客户服务过程质量活动能否依据上述过程程序文件开展。</div> <div>5. 客户服务过程是否受控。</div> <div>6. 能否达到预期效果。</div>					
三、客服过程监控的方式					
<div>1. 上级监控。</div> <div>由客服人员的直接上级通过电话监听、服务绩效调查等方式，对服务过程进行效果反馈和控制。</div> <div>2. 同级监控。</div> <div>从日常工作的观察、交接过程中，监督同级的状态信息、服务态度、话术规范、语言表达能力、专业知识、通话技巧、应变能力、记录的准确性等内容，并互相交流、探讨，共同成长。</div> <div>3. 自我监控。</div> <div>通过服务系统通话录音、录像等方式，对自身服务态度、服务质量、服务规范、服务技巧等方面进行监控，并与同级人员对比，判断自身需要改进之处，并与同级人员交流，探讨改进方法。</div>					
四、客户监控流程					
<div>1. 客户提出。</div> <div>通过电话、网络、值班等手段，确保该环节的渠道畅通。</div> <div>2. 服务响应。</div> <div>实行响应承诺制，确保人员响应及时。</div>					

(续表)

名称	客服过程 监控制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
<div>3. 方案沟通。</div> <div>避免客户顾虑与怀疑，确保服务方案是透明的。</div> <div>4. 方案实施。</div> <div>使客户体验具有可控性，确保方案实施规范、可被监控。</div> <div>5. 问题解决。</div> <div>完全解决问题，客户才能满意。</div> <div>6. 回访。</div> <div>避免客户抱怨，确保 100％的回访率。</div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

四、客服过程反馈制度范本

名称	客服过程 反馈制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
一、目的					
为加强客服过程的反馈效果，提高客服过程反馈质量，特制定本制度。					
二、确定客服过程反馈类型					
<div>1. 正面指导反馈。</div> <div>积极的反馈是一种正面的强化指导，即一般意义上的表扬，具有肯定行为价值、描述特定行为、真心、及时、经常、逐渐减少等特征。</div> <div>2. 建设性反馈。</div> <div>一般意义上的批评、劝告和指导。</div>					

(续表)

名称	客服过程 反馈制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
三、选择客服过程反馈的方式					
<p>1. 客户主动反馈意见。</p> <p>属于主动式反馈，客户得到服务后，反馈信息表明自己的要求、赞许或意见。例如，客户的投诉、表扬信等，具有真实、准确、成本低的特点，但是获得的信息具有随机性、无目的性及突发性特点。</p> <p>2. 企业征求反馈意见。</p> <p>属于被动式反馈，客户得到服务后，应答企业提出的征询。例如，客户接受采访应填的各种调查表、服务跟踪卡、问卷调查表等，具有目的性、系统性、规划性等特点，能够有针对性地获得信息，但准确性稍差，对客户的依赖性较大，且成本高。</p>					
四、客户服务过程反馈流程					
<p>1. 确定反馈渠道。</p> <p>2. 接收反馈信息。</p> <p>3. 整理反馈信息。</p> <p>4. 反馈信息分类。</p> <p>5. 分析反馈信息。</p> <p>6. 发现问题本质。</p> <p>7. 确定解决方案。</p> <p>8. 制定新客服流程。</p>					
五、其他					
<p>1. 及时跟踪反馈信息，不断提高客户服务过程反馈工作的质量和水平。</p> <p>2. 实行岗位责任制，设专人负责客户反馈。</p> <p>3. 定期跟踪，填报“客户服务过程反馈表”。</p> <p>4. 建立客户反馈档案管理制度，将客户反馈表按一定形式排序归档。</p> <p>5. 根据反馈意见，必要时对客户反馈表进行修改，不断丰富、完善反馈内容。</p> <p>6. 定期整理客户反馈表，做好客户服务过程情况统计报表。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

五、客服过程改善制度范本

名称	客服过程 改善制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
一、目的					
为提高客服流程质量，加强客服过程的完善，特制定本制度。					
二、制订客户服务过程改善年度计划					
1. 根据企业目标和客服部年度发展计划，由流程及质量组负责人确定年度客户服务过程改善目标。					
2. 根据确定的客户服务过程改善目标，流程及质量组负责人协调各客户服务流程负责人，在考虑客服最佳经验及当前服务管理流程现状的基础上，制订“客户服务过程改善年度计划”，内容如下：					
(1) 客服部整体客服过程改善方向和阶段性流程改善设想。					
(2) 当前服务管理流程状况及业界最佳经验。					
(3) 客务过程改善目标和动因分析。					
(4) 初步的客户服务过程改善点设想和相关的参考信息。					
(5) 客户服务过程改善计划安排及相关责任人。					
3. 企业客服部客服过程改善委员会评估，并批准该计划。					
三、定期评审年度计划进展情况					
由流程及质量组会同各流程负责人向客服部客服过程改善委员会汇报计划进展情况，客服过程改善委员会评审并监控客服过程改善计划的执行情况，并适时调整安排计划。					
四、收集改进建议					
在“客户服务过程改善年度计划”指导下，由流程及质量管理组负责从日常工作和以下的信息源中分析客服部层面可能的改进机会，侧重于不同流程之间的衔接、新的客服管理流程需求、监控和管理平台的需求等，从中识别并归纳出客户服务过程改善点。					
改善信息的来源如下：					
(1) 部门需求。					
(2) 客服服务管理行业标准。					
(3) 客户满意度调查结果。					
(4) 内部客服人员提出的客户服务过程改善建议。					

(续表)

名称	客服过程 改善制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
<p>(5) 内部客服流程回顾的结果。</p> <p>(6) 客户服务过程改善行动实施后的反馈。</p> <p>(7) 收集单个客户服务过程改善建议。</p>					
五、定期评估并确定客户服务过程改善点清单					
<p>由客服过程及质量管理部负责人定期召集会议，汇总客户服务过程改善建议，基于统一的评估标准和“客户服务过程改善年度计划”，评估并筛选计划落实的客户服务过程改善点清单。</p>					
六、针对各改善点制定详细方案					
<p>客服过程及质量管理部会同各流程负责人，针对计划落实的客户服务过程改善点清单中的每一项建议，制定详细的方案，具体如下：</p> <p>(1) 该改善建议的范围及目标。</p> <p>(2) 该建议为客服部门内部或外部带来的好处。</p> <p>(3) 具体的改善方法和改善实施计划。</p> <p>(4) 实施改善的资源及成本需求。</p>					
七、评审客户服务过程改善点及改善方案					
<p>客户服务过程改善委员会负责对流程及质量管理部提交的客户服务过程改善点清单及详细的改善方案进行评审，通过综合业务目标、业界经验、当前现状及具体建议的特点（如对成本、资源、时间的要求），决定各改善建议是批准实施、否决还是推迟考虑。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第四节 客服部的服务体系建设表单范本

一、客服部产品评估表单范本

客服部产品评估清单	
评估内容	评估结果
产品或服务的市场占有量	
同行业产品的市场占有总量	
本企业的产品的市场占有量与同行业产品市场占有总量的比例	
同行业市场服务现状	
本企业产品或服务定位	
同行业市场服务发展需求及趋势	
竞争对手的产品或服务的优势、劣势	
本企业产品或服务具有的优势、劣势	
目前的客户政策	
客户满意度如何	
客户保留率如何	
客户需求表现	
客户群的行为特征	
客户群的满意程度	
客户群的真实需求	
现有产品评价	
即将推出产品或服务的客户期望值	

二、客服标准制定表单范本

客服标准制定清单	
项目	标准
产品送达、邮寄	
客户咨询、投诉处理、维修	
电话通知、短信提示、传真	
现场走访	
电话拜访	
外出约见	
客户祝福	
客户兴趣小组	
联谊活动	

三、客服过程监控表单范本

客服过程监控清单	
内容	说明
监控方式	
监控人员	
被监控人员	
监控时段	
监控内容	
监控发现问题及类型	
问题解决	
备注	

四、客服过程反馈表单范本

客服过程反馈清单	
内容	说明
反馈渠道	
反馈信息接收方式	
反馈人员姓名及相关信息	
反馈信息内容	
反馈信息类型	
问题说明	
解决方案	
新客服流程	

五、客服过程改善表单范本

客服过程改善清单	
内容	说明
改善计划	
改善意见	
最终确认的改善点	
改善方案	
改善方案实施跟踪	
改善效果评价	

第六章

客户调查与数据管理



第一节 客户调查与数据管理标准范本

一、客户信息调查标准范本

说明	名称	客户信息调查		编码		版本	
				页次		修改状态	
来源		内容					
内部资料		1. 企业档案：企业业务活动参考资料、企业客户名单、历年销售记录、本企业推销人员提供的客户报告、客户来往函电等。 2. 调查人员自有资料：历次参加各项调查工作所获取的资料，以及有关文件摘要和剪报资料。					
行业协会资料		1. 公布的本行业统计数字资料。 2. 联络渠道。 3. 具体联系人员名单。 4. 有关产销方面的结构情况。					
商会资料		1. 会员公司名单。 2. 当地客户习惯使用的贸易方式和贸易条件。 3. 有关贸易规定等。					
会议资料		展销会、博览会、交易会等会议主办方提供的客户资料。					
机构资料		向国外的公司或拟作为产品目标出口客户的国家或地区的相关机构索取资料。					
政府机关资料		统计部门整理和公布的各种有关系的统计资料。					
银行		1. 定期的或特约的客户报告，包括有关国家经济发展趋势、政策和展望、主要工业和对外贸易发展情况等。 2. 对国外个别客户的资信情况、活动能力的报告。 3. 关于国外贷款期限、支付方式、汇率变动等信息。 4. 向外国商家介绍贸易机会和安排双方会晤面谈等。					
相关说明							
编制人员			审核人员			批准人员	
编制日期			审核日期			批准日期	

二、客户资信调查标准范本

名称 说明	客户资信 调查	编码		版本	
		页次		修改状态	
方法	说明			获取途径	
直接调查法	指企业调查人员与被调查客户直接接触，获取客户信用资料，保证搜集资料的准确性和及时性。 (1) 由对方来函，自己判断调查。 (2) 要求对方直接提供资信资料。			当面采访、询问、观察、记录等。	
间接调查法	通过对被调查客户与其他有关单位的相关原始记录和核算资料进行加工整理，以获取信用资料的一种方法。				
	信用评估机构	1. 独立的社会评估机构，只根据自身的业务吸收有关专家参加，不受行政干预和集团利益的牵制，独立开展信用评估业务。 2. 中国人民银行负责组织的评估机构，一般吸收专业银行和各部门的专家进行评估。 3. 商业银行组织的评估机构，由专业银行组织专家对客户进行评估。		与信用评估机构相关负责人联系，获取评估报告，一般为收费材料。	
	银行	由调查员直接将文稿和调查对象的资料寄给对方往来银行的资信部，再由银行资信部提供与其存在信用往来关系的企业的商业信用资料。		与银行资信部联系，获取客户资信证明，一般不收费或少量收费。	
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

三、客户信息整理标准范本

说明	名称	客户信息 整理标准	编码		版本	
			页次		修改状态	
整理目标			说明			
确定预期客户			根据信息分类，建立理想目标客户评价标准，确定最佳预期客户。信息管理人员可对这些信息进行有效分析归类，确定最佳预期客户，通过电话联系，将其转化为客户。			
决定报价单			为报价单建立理想目标客户评价标准，继而从信息中搜索最接近理想标准的客户。			
提升满意度			可以根据每位客户的个性特点，提出最佳服务方案；并根据客户喜好，赠送适当的礼物，强化客户满意度和忠诚度。			
促进二次购买			发送贺卡或促销物等礼品，吸引客户及时购买。			
建立客户资料库			按照交易关系确立的时间顺序，建立与客户之间商务往来的登记簿；将客户资信状况调查进行有效分析，评出客户资信等级，确定资信额度和资信期限。			
相关说明						
编制人员			审核人员			批准人员
编制日期			审核日期			批准日期

四、客户资信管理标准范本

说明	名称	客户资信 管理标准	编码	版本	
			页次	修改状态	
资信分级		资信状况		管理建议	
A 级客户		信用程度好，债务风险小，具有良好的信用记录，处于良性循环状态，可能存在一些影响其未来经营与发展的不确定因素，但影响很小。		可以不设限度或从严控制，在客户资金偶尔有一定困难，或旺季进货量较大、资金不足时，可以有一定的赊销限度和回款限期。但赊销额以不超过一次进货量为限，宽限以不超过一个进货周期为限。	
B 级客户		信用程度一般，偿债能力一般，信用记录正常，处于良性循环状态，但其未来经营与发展易受不安定因素的影响，产生一定的波动。		可以先设定一个限度，再根据资信状况渐渐放宽。一般要求现款现货。应在确定客户已准备好货款或准备付款时，再通知本企业发货。特殊情况下可用银行承兑汇票结算，允许零星货款的赊欠。	
C 级客户		信用程度差，赢利水平较低，偿债能力不佳，促使其运营状况与发展趋势向良性循环的因素比较少。		审查给予少量或不给信用限度，要求现款现货。	
相关说明					
编制人员			审核人员		批准人员
编制日期			审核日期		批准日期

五、客户分层管理标准范本

说明 名称	客户分层 管理标准	编码		版本	
		页次		修改状态	
方法		说明			
予以不同程度的关注		1. 利用一切机会与客户加强感情交流。 2. 随时掌握客户活动信息、营销状况。 3. 对客户资料进行及时准确的统计、汇总、分析。 4. 不断完善客户服务策略，并呈报上级，以便于及时调整。			
提供不同数量及系列化的产品或服务		1. 随时了解客户的经营销售情况以及产品或服务的需求量。 2. 为每个客户层级制定不同的营销策略，特别是指定不同的产品策略和价格策略，并及时进行沟通。 3. 协调各部门的工作，保证客户需求的满足，以及本企业、本部门的利益不受损失。			
安排工作人员拜访		安排时间和特定人员，对客户进行有针对性、计划性的拜访。			
采取奖励措施		对客户采取适当的激励措施，例如，各种折扣、合作促销让利、营销竞赛或返利等活动，将极大地提高客户合作的积极性、主动性。			
设计“客户赢利全攻略”		根据客户的不同情况，协同销售部门、行政部门和生产部门等，为客户量身定做所需服务，使客户感受到企业对其的高度重视。			
集中反馈意见		开展茶话会、有奖反馈等活动，集中听取客户对产品或服务等方面的意见，增强客户忠诚度，对下一步发展计划的制订提供良好的建议。			
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第二节
 客户调查与数据管理流程范本

一、客户信息调查流程范本

名称	客户信息调查流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
客户信息调查流程图					
<div> <div> <div>明确调查问题</div> <div>初步分析 试探调查</div> </div> <div> <div>确定收集方法</div> <div>资料系统的 完整与连续</div> </div> <div> <div>编制调查问卷</div> <div>问题设计时须对问题阐述清楚，逻辑清晰</div> </div> </div> <div> <div>抽样设计</div> <div>确定抽样方法及样本大小</div> </div> <div> <div>实地考察</div> <div>做好调查人员的选择和培训</div> </div> <div> <div>整理资料</div> <div>分类、统计、制表及分析</div> </div> <div> <div>提出调查报告</div> </div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

二、客户资信调查流程范本

名称	客户资信调查流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
客户资信调查流程图					
<div><p>确定调查方法</p><p>直接调查 间接调查</p><p>选定调查人员 选定调查机构</p><p>确定客户资信调查内容</p><p>整理客户资信调查数据</p></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

三、客户信息整理流程范本

名称	客服信息 整理流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
客户信息整理流程图					
<div><div><div>客户信息的筛选</div><div>填写客户档案</div><div>信息分析</div><div>信息等级划分</div></div><div><div><div>确定客户信息文件</div><div>检查客户信息的具体内容</div><div>挑选客户信息要点</div><div>考察信息的及时性和可靠性</div></div><div><div>随时注意客户信息的变化</div><div>及时予以修正或增补</div></div><div><div>分析客户地址、价值观以及客户价值等</div><div>掌握深度客户情报</div></div></div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

四、客户资信管理流程范本

名称	客户资信 管理流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
客户资信管理流程图					
<div><div><div>指标评分</div><div><ul style="list-style-type: none">➤ 制定衡量标准，分为好、中、差3个层次➤ 每个层次对应不同的分值</div></div><div><div>得出加权平均分</div><div><ul style="list-style-type: none">➤ 预先为每项指标设定权数，用权数乘以10，计算每项指标的最大评分值➤ 用每项权数乘以实得分数，并相加后，得出加权平均分➤ 加权平均分与加总的最大可能评分值相比，得出百分率</div></div><div><div>调整赊销额度</div><div>根据特征分析模型得出的最终百分率，对在营运资产分析基础上得出的赊销额度进行调整</div></div><div><div>客户分级</div><div>根据客户特征分析模型，对客户进行分级</div></div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

五、客户分层管理流程范本

名称	客户分层 管理流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
客户分层管理流程图					
<div><div><div>差异化分析</div><div>对客户资料进行有机整理后，查找其异同点，帮助管理人员准确把握合适客户和关键客户，有针对性地展开服务，协调企业价值目标和客户价值目标的关系</div></div><div>↓</div><div><div>价值分析</div><div>找出客户的教育背景、成本收益、发展潜力等资料，对客户进行有效价值分析，才能实现客户服务管理效用价值的最大化，减少客户服务工作中出现的负面因素</div></div><div>↓</div><div><div>等级评定</div><div>根据指标参数，评定客户等级</div></div><div>↓</div><div><div>客户分层的实施</div><div>根据客户价值分析结果和等级评价，将客户分为若干等层，确定客户关系维护的重点目标，采取不同的服务方式来吸引客户，增加客户满意度</div></div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第三节 客户调查与数据管理制度范本

一、客户信息调查制度范本

名称	客户信息 调查制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
一、客户信息调查的目的					
为对客户信息进行科学有效的调查，特制定本制度。					
二、客户信息调查的内容					
<div>1. 企业类客户。</div> <div>公司地址、公司名称、电话号码、所属行业、经营范畴、员工人数、企业法人、注册资本、业界信用、市场地位、采购主管、开户银行、付款方式、付款日期、付款条件、交易实绩。</div> <div>2. 个人或家庭客户。</div> <div>姓名、年龄、地址、电话、职业、兴趣、家庭情况、与本公司交易的日期、信用状况、付款条件、付款日期。</div>					
三、客户信息调查的流程					
<div>1. 明确调查的问题。</div> <div>2. 确定收集方法。</div> <div>3. 编制调查问卷。</div> <div>4. 确定抽样方法及样本大小。</div> <div>5. 实地考察。</div> <div>6. 整理资料。</div> <div>7. 提出调查报告。</div>					

二、客户资信调查制度范本

名称	客户资信 调查制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
一、客户资信调查的目的					
为进行全面有效的客户资信调查，特制定本制度。					
二、客户资信调查的内容					
<p>1. 企业概况。</p> <p>企业名称、成立时间、注册地址、办公地址、邮编、电话、传真、企业性质、所属行业、业务范围、注册资本、规模、员工总数、银行信用等级以及是否有进出口权等。</p> <p>2. 历史背景。</p> <p>成立日期、注册机关、注册号码、注册资金、创建历史、股份、股东以及上级主管部门等。</p> <p>3. 经营状况。</p> <p>工作人员、面积、主营业务、经营能力、主要产品或服务、商业信誉及主要供应商情况等。</p> <p>4. 公共记录。</p> <p>法律诉讼、抵押记录、资本运营、收购合并以及上市筹资等。</p> <p>5. 资信状况。</p> <p>包括资产负债表、损益表和财务比率分析，一般以贷款偿还率、贷款支付率和回收率、流动性比率、资本结构比率及赢利比率为指标进行衡量。</p> <p>6. 银行往来。</p> <p>企业开户银行及账号（进出口企业除规定的一个开户行和一个账号外，还另有一个外币账户和账号）。</p> <p>7. 管理人员。</p> <p>企业的法定代表人、董事长、总经理和副总经理等的姓名、教育背景、工作经历及管理素质等。</p> <p>8. 实地调查。</p> <p>办公环境、团队的工作气氛、管理者的气质和员工的精神面貌等。</p> <p>9. 发展前景。</p> <p>通过市场分析，对企业客户在市场中的地位、竞争力进行判断，评价其发展规划及管理手段的可行性等。</p> <p>10. 总体评价。</p> <p>对客户经济实力、经营效益、发展前景、财务状况等进行综合性分析，并提出建议。</p>					

(续表)

名称	客户资信调查制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
三、客户资信调查的方法					
<p>1. 直接调查法。</p> <p>企业调查人员与被调查客户直接接触，通过当面采访、询问、观察、记录等方式，获取客户信用资料，保证搜集资料的准确性和及时性。</p> <p>（1）由对方来函，自己判断调查。</p> <p>（2）要求对方直接提供资信资料。</p> <p>2. 间接调查法。</p> <p>通过对被调查客户与其他有关单位的相关原始记录和核算资料进行加工整理，以获取信用资料。</p> <p>（1）信用评估机构。</p> <p>①独立的社会评估机构，只根据自身的业务吸收有关专家参加，不受行政干预和集团利益的牵制，独立开展信用评估业务。</p> <p>②中国人民银行负责组织的评估机构，一般吸收专业银行和各部门的专家进行评估。</p> <p>③商业银行组织的评估机构，由专业银行组织专家对客户进行评估。</p> <p>（2）银行。</p> <p>由调查员直接将文稿和调查对象的资料寄给对方往来银行的资信部，再由银行资信部提供与其存在信用往来关系的企业的商业信用资料。</p> <p>（3）财务报表。</p> <p>通过对客户的财务报表进行分析，掌握客户的财务状况和赢利状况。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

三、客户信息整理制度范本

名称	客户信息 整理制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
一、客户信息整理的目的					
为明确客户信息整理的方法，提高客户信息整理效率，特制定本制度。					
二、客户信息的筛选					
对客户信息进行初步分析，有效鉴别，找出重点客户。筛选信息的工作包括以下内容：					
1. 确定客户信息文件。					
2. 检查客户信息的具体内容，确定每个要素的确切含义。					
3. 挑选客户信息要点，考察信息的及时性和可靠性等因素。					
三、填写客户档案					
将客户信息填入指定规格的客户档案表内，随时注意客户信息的变化，并及时予以修正或增补。					
四、信息分析					
对客户地址、数量、价值观以及客户价值等进行分析，掌握深度客户情报。					
五、信息等级划分					
以科学、系统的方法，依据服务的层次与要求、消费额度、交易长短及消费类型等，对客户信息进行动态处理、有机归类，以便于指导产品开发和客户服务。					
1. 按所有权划分。					
分为全民所有制客户信息、集体所有制客户信息、个体客户信息、股份制客户信息和合资客户信息等。					
2. 按客户地理位置划分。					
分为商业中心店信息、交通枢纽店信息、居民区店信息和其他店铺信息等，利于工作巡回访问、送货等。					
3. 按客户收入类型划分。					
分为高、中和低收入层客户信息等。					
4. 按客户与本企业的交易数量划分。					
以每位客户为单元，根据企业对客户的产品管理、销售管理、货款回收管理以及客户开拓的时间顺序等情况，确定客户等级标准，将现有客户分为不同的等级信息。					
六、确定客户访问计划					
企业各级客户服务人员应对所负责地区客户的访问工作，设计周密的访问计划，访问次数依客户不同等级而有所不同。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

四、客户资信管理制度范本

名称	客户资信 管理制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
一、客户资信管理的目的					
为有效进行客户资信评估，特制定本制度。					
二、客户资信评估原则					
<div>1. 真实准确。</div> <div>在评定过程中，保证客户资信评估数据的真实准确，并采取一定的方法，核实评估基础数据的真实度。</div> <div>2. 保持独立。</div> <div>评估人员要保持独立性，不受评估对象及其他外界因素的影响，根据基础数据独立作出评判，运用自己的知识和经验，客观、公正、公平地实施评估。</div> <div>3. 谨小慎微。</div> <div>给定性指标打分时，谨慎给分；分析时，准确指出影响企业经营的潜在风险，深入分析企业某些指标的极端情况。</div> <div>4. 前后一致。</div> <div>所采用的评估基础数据、指标口径、评估方法、评估标准要前后一致。</div>					
三、客户资信评估方法					
<div>1. 采用特征分析技术，对客户所有的财务和非财务因素进行归纳分析。</div> <div>2. 从客户的种种特征中选择出对资信状况影响较大的若干特征，分别对其进行评分。</div> <div>3. 综合评价后，得到一个较为全面的分析结果。</div>					
四、资信等级的设计					
<div>1. A 级客户。</div> <div>信用程度好，债务风险小，具有良好的信用记录，处于良性循环状态，可能存在一些影响其未来经营与发展的不确定因素，但影响很小。</div> <div>管理建议：可以不设限度或从严控制，在客户资金偶尔有一定困难，或旺季进货量较大、资金不足时，可以有一定的赊销限度和回款限期，但赊销额以不超过一次进货量为限，宽限以不超过一个进货周期为限。</div>					

(续表)

名称	客户资信 管理制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
<p>2. B级客户。</p> <p>信用程度一般，偿债能力一般，信用记录正常，处于良性循环状态，但其未来经营与发展易受不安定因素的影响，产生一定的波动。</p> <p>管理建议：可先设定一个限度，再根据资信状况渐渐放宽。一般要求现款现货。应在确定客户已准备好货款或准备付款时，再通知本企业发货。特殊情况下可用银行承兑汇票结算，允许零星货款的赊欠。</p> <p>3. C级客户。</p> <p>信用程度差，赢利水平较低，偿债能力不佳，促使其运营状况与发展趋势向良性循环的因素比较少。</p> <p>管理建议：审查给予少量或不给信用限度，要求现款现货。</p>					
五、客户资信的控制					
<p>1. 合理确定客户资信额度。</p> <p>(1) 资信额度在一定程度上代表客户实力，反映出其经济运营情况、对风险的承受能力等。</p> <p>(2) 资信额度过低，影响企业销售规模，增加交易成本。</p> <p>(3) 资信额度过高，增加本企业的销售风险。</p> <p>2. 客户资信控制。</p> <p>(1) 根据客户购货数量、付款情况等资信状况及交易量，设立相应的资信额度。</p> <p>(2) 市场环境和客户资信情况等时刻发生变化，须定期重新核查客户资信额度，使资信额度经常保持在企业可承受的风险范围内。</p> <p>(3) 针对超过资信时限或“欠款金额+合同金额>资信限额”的客户，不再开具配货单，发出预警报告；采取相应措施，在增加销售和防止坏账的过程中，取得平衡点。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

五、客户分层管理制度范本

名称	客户分层 管理制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
一、客户分层管理的目的					
为向客户提供有针对性的服务，特制定本制度。					
二、客户分层管理的前提					
<div>1. 准确的客户资料。</div> <div>客户信息的完整、准确，才能保证客户分层准确。</div> <div>2. 先进的信息技术。</div> <div>(1) 企业具备先进的信息技术和完善的信息系统。</div> <div>(2) 及时对员工进行新技术再培训。</div> <div>(3) 可将信息技术用于留住重点客户关系、寻找新客户、测试市场营销及新产品投放计划。</div> <div>3. 正常的成本投入。</div> <div>(1) 更好的客户关系投资策略的价值，应大于或等于获取及使用必要信息的成本加上为客户提供服务的成本之和。</div> <div>(2) 如果企业的信息成本太高，即使企业拥有准确的信息和市场营销策略，也不能实现企业的利润目标，甚至可能抑制企业成长。</div>					
三、差异化分析					
<div>对客户资料进行有机整理后，查找其异同点，帮助管理人员准确把握合适客户和关键客户，有针对性地展开服务，协调企业价值目标和客户价值目标的关系。</div> <div>差异化分析的内容如下：</div> <div>1. 客户近况。</div> <div>客户最近一次购买情况与赢利情况，分析客户持续购买的几率。</div> <div>2. 消费频率。</div> <div>在测试期间的购买次数。</div> <div>3. 消费金额。</div> <div>在测试期间的实际购买金额。</div> <div>4. 人文环境。</div> <div>一定区域的人文环境情况。</div>					

(续表)

名称	客户分层 管理制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
四、价值分析					
找出客户的教育背景、成本收益、发展潜力等资料，对客户进行有效价值分析，才可实现客户服务管理效用价值的最大化，减少客户服务工作中出现的负面因素。					
五、等级评定					
参照评定指标，评定客户等级。评价指标如下： 1. 企业性质。 2. 资本情况。 3. 提供抵押情况。 4. 以往付款情况。 5. 企业地域。 6. 产品竞争力。 7. 持续经营情况。 8. 管理秩序。					
六、客户分层的实施					
类别	比例	特点	建议		
VIP 客户	1%	短线持股，快进快出，购买力大，贡献价值最大。	采取特殊的服务政策，使其享有企业最尊贵和最优质的服务。		
主要客户	4%	短线操作，消费金额比例大，贡献率较高。	将其设为工作重点，倾听其意见，研究其需求。		
普通客户	15%~30%	被动长线投资，消费金额比例一般，贡献率一般。	对其进行精心研究培养，重点开发。		
小客户	65%~80%	主动长线投资，客户数目最大，消费金额小。	情感交流，适当进行简单维护。		

(续表)

名称	客户分层 管理制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
七、为客户提供个性化服务策略					
<p>1. 予以不同程度的关注。</p> <p>(1) 利用一切机会与客户加强感情交流。</p> <p>(2) 随时掌握客户活动信息、营销状况。</p> <p>(3) 对客户资料进行及时准确的统计、汇总、分析。</p> <p>(4) 不断完善客户服务策略，并呈报上级，以便于及时调整。</p> <p>2. 提供不同数量及系列化的产品或服务。</p> <p>(1) 随时了解客户的经营销售情况以及产品或服务的需求量。</p> <p>(2) 为每个客户层级制定不同的营销策略，特别是制定不同的产品策略和价格策略，并及时进行沟通。</p> <p>(3) 协调各部门的工作，保证客户需求的满足，以及本企业、本部门的利益不受损失。</p> <p>3. 安排工作人员拜访。</p> <p>安排时间和特定人员，对客户进行有针对性、计划性的拜访。</p> <p>4. 采取奖励措施。</p> <p>对客户采取适当的激励措施，例如，各种折扣、合作促销让利、营销竞赛或返利等，将极大地提高客户合作的积极性、主动性。</p> <p>5. 设计“客户赢利全攻略”。</p> <p>根据客户的不同情况，协同销售部门、行政部门和生产部门等，为客户量身定做所需服务，使客户感受到企业对其的高度重视。</p> <p>6. 集中反馈意见。</p> <p>开展茶话会、有奖反馈等活动，集中听取客户对产品或服务等方面的意见，增强客户忠诚度，对下一步发展计划的制订提供良好的建议。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第四节 客户调查与数据管理表单范本

一、客户信息调查表单范本

客户信息调查表					
客户名称		性别	出生日期	年龄	调查时间
客户类型					
工作单位					
收入状况		电 话			
客户期待的事情		期待 1			
		期待 2			
客户态度	<input type="checkbox"/> 好 <input type="checkbox"/> 一般 <input type="checkbox"/> 良 <input type="checkbox"/> 差				
满意度	<input type="checkbox"/> 满意 <input type="checkbox"/> 一般 <input type="checkbox"/> 不满意		总体意见		
企业应采取的措施					

三、客户信息整理表单范本

客户信息整理表					
单位名称					
法定代表人		财务负责人			
单位地址		邮政编码			
项目联系人		电子信箱			
联系电话		传 真			
主管国税局		资产总额			
主管地税局		净资产额			
单位成立日期		营业收入			
单位注册地		税后收入			
单位经营地		委托目的			
经营范围		经济性质			
单位 股权 结构	投资者名称	注册资本		实收资本	
		金额	出资比例	金额	出资比例
关联 单位	关联单位名称	关联关系		关联交易	

四、客户资信管理表单范本

客户资信管理表				
级别	评分标准	级别说明	说明	信用调查决策
AA	100~90 分	信用极好	企业资金实力雄厚，资产质量优良，经营管理状况良好，经营效益明显，清偿支付能力强。	无需信用调查
A	89~80 分	信用优良	企业资金实力强，资产质量较好，经营管理状况较好，经济效益稳定，有较好的支付能力。	无需信用调查
BB	79~70 分	信用较好	企业资金、资产质量一般，有一定的实力，经济效益不够稳定，清偿支付能力有一定难度，但不至于发生危机。	需要进行信用调查
B	69~60 分	信用一般	企业信用程度一般，资产和财务状况差，可能受到不确定因素影响，有一定风险。	需要进行信用调查
B—	59~50 分	信用欠佳	信用程度较差，企业资产和财务状况一般，各项经济指标处于较低水平，容易受到不确定因素影响，有风险。	需要进行信用调查
C	49~40 分	信用较差	企业信用程度差，偿债能力较差，企业一旦处于较为恶劣的经济环境下，可能发生倒债，但目前尚有能力还本付息。	根据信用政策决定
D	39~0 分	信用很差	企业信用很差，赢利能力和偿债能力很弱，投资安全保障小，存在重大风险和不确定性，几乎没有偿债能力。	根据信用政策决定

五、客户分层管理表单范本

客户分层管理表		
客户基本信息	客户近况	
	消费频率	
	消费金额	
	人文环境	
客户价值	客户生命周期	
	客户发展潜力	
客户等级评定	企业性质	
	资产情况	
	以往付款情况	
	产品竞争力	
	持续经营情况	
客户层级	A 级客户 <input type="checkbox"/> B 级客户 <input type="checkbox"/> C 级客户 <input type="checkbox"/> D 级客户 <input type="checkbox"/>	



第七章

售后服务和投诉管理



第一节 售后服务和投诉管理标准范本

一、售后服务管理标准范本

名称 说明	售后服务 管理标准	编码		版本	
		页次		修改状态	
售后服务内容	说明				
送货服务	1. 将送货区域、送货时间等具体规定告知客户。 2. 为客户所提供的送货服务，不额外加收任何费用；若客户对于送货提出某些特定要求，诸如，进行特殊包装、连夜送货上门或者与客户达成协议，这一费用一经议定，不得任意进行升降。 3. 对于业已承诺的送货时间，严格遵守；若无特殊原因，须在规定时间内准时送货到家。 4. 送货过程中，采取必要措施，确保运送货物的安全；如在送货期间货物出现问题，由销售单位负责理赔；货到后，客户开箱验收，正式签收。				
安装服务	1. 为客户所进行的安装服务，由专业技术人员负责，操作时，严守国家有关标准。严禁不合标准而随意安装，或是在进行安装时偷工减料。 2. 正式安装完毕后，有关人员当场调试，并向客户具体说明使用事项，认真答复询问。 3. 调试无误后，由客户正式签收。 4. 售后服务部就产品安装情况定期回访。				
客户投诉	1. 公司所有人员一旦发现有客户投诉或有投诉趋势，应立即报告售后服务部。 2. 售后服务部负责组织有关人员进行处理，确保用户满意。处理结果予以记录、存档保存。 3. 售后服务部查清客户投诉原因，并纳入对相关负责人的考核体系中。				
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

二、客户提案管理标准范本

说明	名称	客户提案 管理标准	编码		版本	
			页次		修改状态	
步骤		说明				
征集客户提案		1. 由提案工作小组发出征集提案的通知，并向客户发放提案表。 2. 客户填写提案表后，交提案工作小组。 3. 提案应一事一案。				
审查提案		1. 提案工作小组收到客户提案后，及时审查、登记、分类、整理。 2. 内容相同的进行合并处理。				
确立提案		凡符合下列原则的提案应予立案： 1. 属于公司行政职权范围内能够处理的问题。 2. 符合公司实际且具有实际价值或作用。 凡未立案的提案，应作为意见转有关部门处理，并告之提案客户。				
办理提案		1. 提案工作小组将提案处理表送交客服经理。 2. 客服经理召开有关会议，逐条落实到承办部门。 3. 承办部门根据提案提出的问题制订实施方案。 4. 不能落实的提案，由承办部门说明原因。 5. 客服经理对承办部门的实施方案进行审核。 6. 承办部门按实施方案进行落实。				
提案的检查与反馈		1. 提案工作小组检查、督促提案的处理情况。 2. 向提案客户反馈提案办理结果，并征求提案客户的意见。 3. 提案工作小组研究分析提案处理报告，对提案处理工作结果进行评价。				
相关说明						
编制人员			审核人员		批准人员	
编制日期			审核日期		批准日期	

三、客户投诉处理标准范本

名称 说明	客户投诉 处理标准	编码		版本	
		页次		修改状态	
电话处理	快 捷、方 便、 常用。客 户 的 情 绪 大 多 处 于 愤怒状态	1. 注意说话的方法、声音、声调等，做到真诚礼貌。 2. 确保免费投诉电话的畅通，操作程序简单易行。复杂的 投诉程序，会让客户感觉毫无诚意，最终放弃投诉，导致客服 部门无法客观了解自身工作中存在的不足，不能及时改进错误 的工作方法或工作态度。			
信件处理	便于记录和保 存。客户的情绪 处于较为理性 的状态	1. 收到投诉信 3 天内，给予客户回函。 2. 回函的措辞礼貌得体，语气合适。 3. 回函语信表达简洁、容易理解。 4. 在回函中应提出解决的方案，或向客户保证在一定时期 内将问题予以解决。 5. 为表示慎重的态度，回函应以部门负责人的名义寄出， 并加盖公章。			
访问处理	客户的不满情绪 可能非常严重	1. 展现高效率工作的一面，尽量迅速解决问题。 2. 问明对方的称呼，在谈话中反复使用。 3. 选择合适的谈话地点。 4. 弄清客户投诉的问题所在，并认真记录。 5. 向客户承诺自己会尽快解决，并给出最后处理期限。 6. 保持谈话的明朗和态度的诚恳。			
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

四、客户关怀管理标准范本

<div> <div>名称</div> <div>说明</div> </div>	客户关怀 管理标准	编码		版本	
		页次		修改状态	
主动电话服务	精心挑选客户，针对不同客户的具体情况，推荐符合其需要的产品与服务。				
呼叫中心	<p>1. 呼叫中心运用自动语音应答系统对客户提出的一般性问题，通过 CTI 技术识别客户的按键，自动播放录音给客户收听；如需个性化人工服务，呼叫中心可自动寻找最恰当的服务代理人员，解答客户的具体问题。</p> <p>2. 企业建立呼叫中心时，需清楚其定义对 Internet 的基本需求，并且合理地与客户关系、工作流程自动化及 Internet 集成。</p>				
网站服务	<p>1. 通过网站上的电子商务平台，企业可提供及时且多样化的服务。</p> <p>2. 网站应智能化，企业可根据客户点击的网页、在网页上停留时间等信息，及时捕捉网页上客户要求服务的信息。</p> <p>3. 企业将客户浏览网页的记录提供给服务人员，服务人员可通过浏览网页以及与客户共享应用软件等方式，与客户进行互动或网上交易。</p>				
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第二节 售后服务和投诉管理流程范本

一、售后服务管理流程范本

名称	售后服务 管理流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
售后服务管理流程图					
<div><div>登记售后服务客户信息</div><div>↓</div><div>派工</div><div>↓</div><div>排除产品故障</div><div>↓</div><div>上交派工单</div><div>↓</div><div>填写“售后服务日报表”</div><div>↓</div><div>寄送“保养到期通知单”</div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

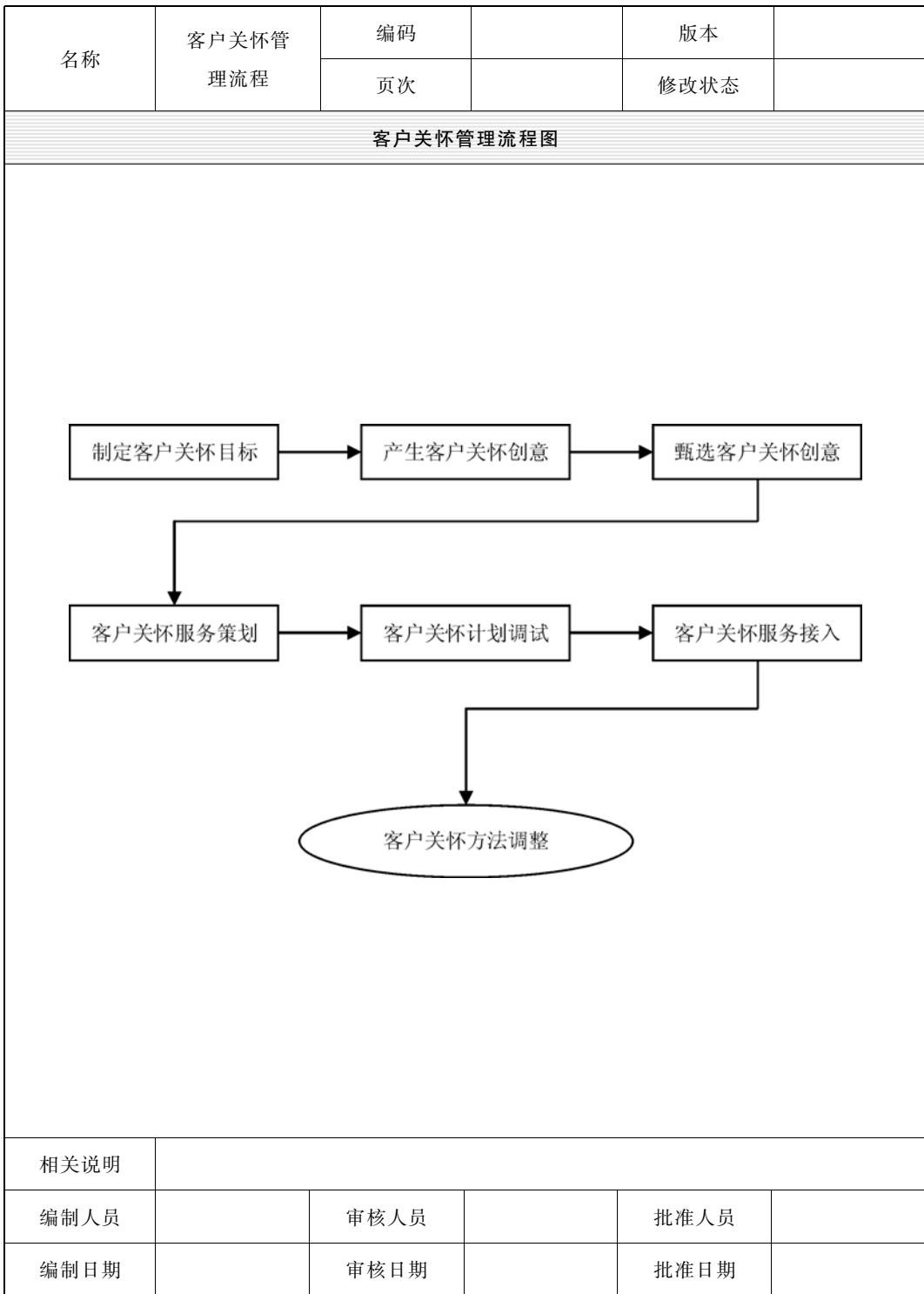
二、客户提案管理流程范本

名称	客户提案管理流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
客户提案管理流程图					
<div><div>确定客户提案类型</div><div>征集客户提案</div><div>审查提案</div><div>确立提案</div><div>办理提案</div><div>提案的检查与反馈</div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

三、客户投诉处理流程范本

名称	客户投诉处理流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
客户投诉处理流程图					
<div><div>客户投诉处理流程</div><div><div>市场运作</div><div>销售</div><div>供应</div><div>技术</div><div>客服经理</div></div><div>收到投诉</div><div><div>储运问题</div><div>商务问题</div><div>质量问题</div><div>技术问题</div></div><div><div>调查协商</div><div>解决建议</div><div>解决建议</div><div>解决建议</div></div><div>解决方案</div><div>审批</div><div>实施</div><div><div>客户回访</div><div>客户反馈</div></div><div>总结存档</div><div>审阅</div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

四、客户关怀管理流程范本



第三节 售后服务和投诉管理制度范本

一、售后服务监控制度范本

名称	售后服务 监控制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
一、售后服务监控的目的					
为提高售后服务质量，加强售后服务监控水平，特制定本制度。					
二、建立售后服务质量监控小组					
经企业领导批准成立售后服务质量监控小组，监控小组由售后服务部经理领导，由各级服务管理人员和部分售后服务人员负责实施。					
三、确定检查频率					
<div>1. 检查频率应依检查范围的类别，以及对服务质量影响的程度而定。</div> <div>2. 正常的检查频率为每周×次，每次 3～4 人，每月×次。</div> <div>3. 新进服务人员开始时每周 1 次，熟练后，与其他人员一样，依正常检查频率实施。</div> <div>4. 特殊的重大工作则视情况而定。</div>					
四、员工仪容仪表的监控					
<div>1. 身着统一的工作制服，并将胸卡佩戴于左胸口处，正面向外，不许有遮盖，保持卡面清洁。</div> <div>2. 非因工作需要，不得在门店、办公场所以外佩戴胸卡。</div> <div>3. 注意讲究个人卫生。</div> <div>4. 头发应修剪梳理整齐，禁止梳奇异发型。</div> <div>5. 男员工不能留长发，禁止剃光头；女员工留长发应以发带或发卡夹住。</div> <div>6. 女员工提倡上班化淡妆。</div> <div>7. 指甲应修剪整齐，保持清洁。</div>					

(续表)

名称	售后服务 监控制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
五、工作纪律的监控					
<div>1. 严格遵守公司规定的作息时间，不得迟到、早退。</div> <div>2. 不准擅自离开工作岗位，有事需经过直接主管批准。</div> <div>3. 不准在工作时间内聊天、说笑、打闹。</div> <div>4. 不准在工作时间内喝酒、吃东西、做与工作无关的事情。</div> <div>5. 不准动用和侵占客户遗失的物品。</div>					
六、服务质量异常反应及处理					
<div>1. 若客户服务部在服务过程中发现异常时，服务质量管理专员应即追查原因，并加以处理后 将异常原因、处理过程及改善对策等开立“异常处理单”，经客户服务经理指示，送相关部门会签 再送客户服务部复核。</div> <div>2. 客户服务部每日不定时地对服务项目进行检查，定期编制“质量异常分析日报表”，将服务 质量异常项目汇总送客户服务经理，并召集相关人员对发生异常的服务项目、发生原因及措施检 查进行讨论。</div> <div>3. 客户服务部将“异常处理单”列入改善项目，依“异常处理单”所拟的改善对策确实执行 讨论，并重点检查此类项目的改善结果，形成报告。</div>					
七、监控结束后的工作					
<div>监控工作结束后，将售后服务人员的工作状况列入服务工作检查表，并形成“服务质量检查 标准”，同时将检查结果及时向客服管理人员反馈。</div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

二、客户提案管理制度范本

名称	客户提案 管理制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
一、目的					
为提高客户提案的应用率，特制定本制度。					
二、确定客户提案类型					
客户提案内容主要分为以下类型： 1. 提高产品标准化程度的有关建议。 2. 降低物流成本，改善销售渠道与方式的建议。 3. 有关提高加工组装和质检效率等方面的技术性建议。 4. 提供新材料、新零部件使用方面的建议。 5. 有关改善售后服务等方面的建议。					
三、征集客户提案					
1. 由提案工作小组发出征集提案的通知，并向客户发放提案表。 2. 客户填写提案表后，交提案工作小组。 3. 提案应一事一案。					
四、审查提案					
1. 提案工作小组收到客户提案后，及时审查、登记、分类、整理。 2. 内容相同的进行合并处理。					
五、确立提案					
1. 属于公司行政职权范围内能够处理的问题，或符合公司实际且具有实际价值或作用的提案，应予立案。 2. 经审查立案后的提案，填写提案处理表。 3. 凡未立案的提案，应作为意见转有关部门处理，并告之提案客户。					

(续表)

名称	客户提案 管理制度	编码		版本													
		页次		修改状态													
六、办理提案																	
<p>1. 相关部门将研究结果记入提案表，退还售后服务部。</p> <p>2. 售后服务部告知客户提案采纳与否的同时，将实施时间、改进措施等告知客户。</p> <p>3. 经审核予以采用的提案，交由相关部门实施，并及时通知客户，同时告知其实施时间、改良措施等内容。</p> <p>4. 对不采用的提案，告知客户，同时向其表示感谢。</p> <p>5. 保留的提案，时间期限一般不超过 2 个月，同时也需将提案信息及保留的原因告知客户。</p>																	
七、提案奖励																	
<p>企业可根据实际情况，对获得采纳的提案划分等级，根据提案的不同等级，予以不同级别的奖励。</p> <p>提案说明如下表所示：</p> <table border="1"> <tr> <th>等级</th> <th>说明</th> </tr> <tr> <td>一等提案</td> <td>具有独创性及巨大的经济价值，实施后可给企业的发展带来较大影响。</td> </tr> <tr> <td>二等提案</td> <td>具有独创性及较大的经济价值，实施后可给企业的发展带来较大的经济效益。</td> </tr> <tr> <td>三等提案</td> <td>具有独创性及一定的经济价值，实施后可给企业的发展带来一定的经济效益。</td> </tr> <tr> <td>四等提案</td> <td>具有独创性及经济价值，实施后可使企业某一方面的发展得到改善。</td> </tr> <tr> <td>五等提案</td> <td>具有独创性，将来可用。</td> </tr> </table>						等级	说明	一等提案	具有独创性及巨大的经济价值，实施后可给企业的发展带来较大影响。	二等提案	具有独创性及较大的经济价值，实施后可给企业的发展带来较大的经济效益。	三等提案	具有独创性及一定的经济价值，实施后可给企业的发展带来一定的经济效益。	四等提案	具有独创性及经济价值，实施后可使企业某一方面的发展得到改善。	五等提案	具有独创性，将来可用。
等级	说明																
一等提案	具有独创性及巨大的经济价值，实施后可给企业的发展带来较大影响。																
二等提案	具有独创性及较大的经济价值，实施后可给企业的发展带来较大的经济效益。																
三等提案	具有独创性及一定的经济价值，实施后可给企业的发展带来一定的经济效益。																
四等提案	具有独创性及经济价值，实施后可使企业某一方面的发展得到改善。																
五等提案	具有独创性，将来可用。																
相关说明																	
编制人员		审核人员		批准人员													
编制日期		审核日期		批准日期													

三、客户投诉处理制度范本

名称	客服投诉 处理制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
一、总则					
<p>1. 目的。</p> <p>为迅速处理客户投诉案件，维护公司信誉，促进质量改善与售后服务，特制定本办法。</p> <p>2. 范围。</p> <p>包括客户投诉表单编号原则，客户投诉的调查处理、追踪改善、成品退货、处理期限、核决权限及处理逾期反映等项目。</p> <p>3. 适用时机。</p> <p>凡本公司产品遇客户反映质量异常的申诉（以下简称“客户投诉”）时，依本施行办法的规定办理。如未造成损失，业务部或有关部门前往处理时，应填报“异常处理单”。</p> <p>4. 处理程序。</p> <p>按照公司客户投诉处理流程严格办理。</p>					
二、客户投诉分类					
<p>客户投诉处理作业依客户投诉异常原因的不同，区分如下：</p> <p>1. 非质量异常客户投诉发生原因（指人为因素造成）。</p> <p>2. 质量投诉发生原因。</p>					
三、处理职责					
<p>各部门客户投诉案件的处理职责如下：</p> <p>1. 客服部门。</p> <p>（1）详查客户投诉产品的订单编号、料号、数量、交运日期。</p> <p>（2）了解客户投诉要求及客户投诉理由的确认。</p> <p>（3）协助客户解决疑难或提供必要的参考资料。</p> <p>（4）迅速传达处理结果。</p>					

(续表)

名称	客服投诉 处理制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
<div>2. 质量管理部门。</div> <div>(1) 综理客户投诉案件的调查、提报与责任人员的拟定。</div> <div>(2) 发生原因及处理、改善对策的检查、执行、督促、提报。</div> <div>(3) 客户投诉质量的检验、确认。</div> <div>3. 总经理室生产管理组。</div> <div>(1) 客户投诉案件的登记、处理时效管理及逾期反映。</div> <div>(2) 客户投诉内容的审核、调查、提报。</div> <div>(3) 客户投诉处理的联系。</div> <div>(4) 处理方式的拟定及责任归属的判定。</div> <div>(5) 客户投诉改善案的提出、督办，执行成果的督促及效果确认。</div> <div>(6) 协助有关部门与客户接洽，客户投诉的调查及妥善处理。</div> <div>(7) 将客户投诉反映的意见提报有关部门追踪改善。</div> <div>4. 生产部门。</div> <div>(1) 针对客户投诉内容详细调查，并拟定处理对策及执行检查。</div> <div>(2) 提报生产单位、机班别、生产人员及生产日期。</div>					
四、客户投诉处理表编号原则					
<div>1. 客户投诉处理的编号原则：年度（××）月份（××）流水编号（××）。</div> <div>2. 编号周期以年度月份为原则。</div>					
五、客户反应调查及处理					
<div>1. 客服部人员于接到客户反映产品异常时，应即查明该异常（编号、料号、交运日期、数量、不良数量）、客户要求，并即填具“客户抱怨处理表”送总经理室办理；若客户要求退（换）货的数量因客户尚在加工中而无法确定时，应于“客户要求”栏注明“客户加工中未确定”。</div> <div>2. 客户投诉案件若需现场调查的，客服部门应确保处理时效：客服部门应立即反映，委派相关人员前往处理。</div>					

(续表)

名称	客服投诉 处理制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
<p>3. 为及时了解客户反映异常内容及处理情况，由有关人员于调查处理后 3 天内提出报告呈总经理批示。</p> <p>4. 总经理室生产管理组接到业务部门的“客户抱怨处理表”后，编列客户投诉编号，登记于“客户抱怨案件登记追踪表”中。</p> <p>5. 分析异常原因，并拟定处理对策，送总经理室批示意见，经总经理室查核后，送回客服部拟定处理意见。</p> <p>6. 若客户未能接受“客户抱怨处理表”的结论时，客服部门应再填一份新的“客户抱怨处理表”，并附上原抱怨表一并呈报处理。</p>					
六、客户投诉案件处理期限					
<p>1. “客户抱怨处理表”处理期限自总经理室受理起国内 13 天，国外 17 天内结案。</p> <p>2. 客户投诉处理作业流程处理期限加起来不得超过结案期限，其中客服部不超过 4 天，生产部不超过 8 天，销售部不超过 4 天，研发部不超过 4 天。</p>					
七、处理时效逾期的管理					
<p>总经理室在客户投诉案件处理过程中，对于逾期案件应开立“催办单”，催促有关部门处理；对于已结案的案件，应查核各部门处理时效，对于处理时效逾期案件，应开立“洽办单”，送有关部门追查逾期原因。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

四、客户关怀管理制度范本

名称	客服关怀 管理制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
一、客户关怀的目的					
为客户关怀的顺利开展，提高客户满意度，特制定本制度。					
二、制定客户关怀目标					
确定客户关怀目标，系统评估客户对公司的价值和贡献，评估客户关键人物对公司的价值。					
1. 确定客户关怀对象定位。					
2. 确定要跟踪的客户项目名称列表。					
3. 根据公司资源和核心能力确定为客户提供的产品、技术和服务内容范围。					
4. 根据竞争态势，明确要达到的市场排名和市场份额。					
5. 确定市场的投入产出经济指标估算方法。					
三、产生客户关怀创意					
1. 分析市场需求、客户偏好、可行性、服务功能等，将较现实的、有代表性的创意加以分析综合，逐步形成系统服务概念。					
2. 创意主要源自 5 个方面，即客户、科研部门和大专院校、国内外情报资料和内部员工。					
四、筛选客户关怀创意					
1. 选出符合本企业发展目标和长远利益、与企业资源相协调的新服务。					
2. 去除可行性小或效益较差的新服务。					
五、客户关怀服务策划					
新服务经过筛选后，需进一步发展成具体、明确的服务概念。					
对新服务进行具体的策划，包括市场调查、市场预测、新服务设计等。					

(续表)

名称	客服关怀 管理制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
六、客户关怀计划调试					
客户关怀服务在正式运作前，先在小市场环境中检测服务效果，及时进行必要调整，达到最佳效果。					
七、客户关怀服务接入					
对新服务进行完善的包装，满足客户的审美观，安排专门部门和服务人员进行有计划的客户关怀服务。					
八、客户关怀方法调整					
客户关怀服务依据效果评估决定是否需要进行调整。 如果客户关怀服务达到了优，则不再需要调整；若客户关怀服务没有达到优，则需要进行失败原因分析，适当调整。					
九、效果评估实施					
通过量表，利用态度测量技术进行量化处理，使难于表达和衡量的“态度”客观地得以表示。 1. 明确各项指标的重要性。 明确测评指标体系中各项指标所具有的不同的的重要性程度，分别赋予各项指标以不同的权重数，将复杂的无序的定性问题进行量化处理。 2. 计算满意度综合分数。 (1) 当客户满意度较低时，以客户满意度为主，进行服务效果评价。 (2) 当客户满意度达到优时，以客户忠诚度为主，进行服务效果评价。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第四节
 售后服务和投诉管理表单范本

一、售后服务管理表单范本

售后服务管理表			
客户姓名		电话	
地址		邮编	
售后服务项目	产品送达	时间、地点、人员、服务效果评估等。	
	产品安装	时间、地点、人员、服务效果评估等。	
	产品维修	时间、地点、人员、服务效果评估等。	
	客户投诉	投诉内容、处理时间、人员安排、处理效果评估等。	
	客户建议		

二、客户提案管理表单范本

客户提案管理表			
客户姓名		客户编号	
客户电话		客户地址	
客户提案受理时间			
客户提案内容			
客户提案采纳情况			
客户提案的计划实施			
客户提案奖励级别			
备注			

三、客户投诉处理表单范本

客户投诉处理表					
接待人员		投诉日期		装运日期	
客户编号				发票号码	
客户姓名		电话号码		传真	
地址				销售人员姓名	
客服经理姓名					
投诉细节					
第一次改进行动					
第二次改进行动					
改进行动人员					
投诉结果		时间		审核	

四、客户关怀管理表单范本

客户关怀管理表				
客户名称		客户编号		
客户情况简介				
上一阶段工作总结				
客户重大决策或重大事件				
我们对客户的最大的价值				
主要问题和障碍分析				
主要障碍	重要程度	产生部门	采取的主要措施	对此的决策态度与事项



第八章

满意度和忠诚度管理



第一节 满意度和忠诚度管理标准范本

一、客户满意度调查标准范本

说明	名称	客户满意度 调查标准	编码		版本	
			页次		修改状态	
	问卷调查	定期邮寄或发放问卷，征求客户意见；委托有关机构对客户进行调查。				
	直接沟通	与客户直接沟通是获取客户满意度信息的最佳方法。				
	客户投诉	客户投诉可反映客户对企业的真实态度，应引起重视。				
	行业研究 结果	不少行业都有自己企业或协会对市场的研究结果，由于站在客观的立场上，值得企业重视。				
	新闻媒体 报告	由专人对各种新闻媒体进行监视，收集报刊、广播、电视上有关的客户满意与否的信息，特别是负面投诉。				
	重要的相 关团体	利用中介企业获取客户的意见，例如，驾驶员协会对汽车的意见；组建某产品客户联谊会之类的团体，并通过他们获取信息。				
	客户协会 报告	可以从客户协会直接获取年度综合报告和专题报告。				
	相关说明					
	编制人员		审核人员		批准人员	
	编制日期		审核日期		批准日期	

二、客户满意度提升标准范本

说明 \ 名称	客户满意度提升标准	编码		版本	
		页次		修改状态	
分析现状，找出问题	对所有客户满意度信息进行归类整理，从中提炼出有用信息，宜采用风险评估的方法，找出客户服务工作中的问题点，但为找出完整的风险列表而故意采用完备的风险评估方法则是不必要的。				
分析各种问题的因素	结合客服实际情况，分析提炼出客服工作中的所有问题点，可使用因果图，将问题产生的原因和直接结果进行直观对照，以利于采取更有效的措施进行纠正和改进。				
找出主要影响因素	可使用排列图和相关图，将直接影响客户满意度结果的各方面因素，按照轻重缓急进行升降排序、有机组合，找出客户亟待解决的问题，为制订改进计划提供依据。				
针对主要原因，制订措施计划	可使用 5w1h 法则，制订一个体例完善的执行计划。				
实施	1. 使客户服务部门人员彻底了解计划内容和具体实施步骤。 2. 凭借客服管理能力和已有技术水平，严格执行既定计划。				
评价	1. 按照计划书上的既定目标或项目验收标准，对计划执行情况进行有针对性的检测。 2. 对本次执行情况和上次执行情况进行逐项比较，检查是否达成既定目标或达到几成标准。				
改进	1. 总结成功经验，制定相应标准。 2. 总结经验教训，纠正错误行为，将成功经验固化推广，提高整体客服工作效率。 3. 把未解决或新出现的问题转入下一个 PD CA 循环中。				
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

三、客户忠诚度调查标准范本

说明	名称	客户忠诚度 调查标准	编码		版本	
			页次		修改状态	
	客户重复购买次数	1. 同一时期内, 客户对某一品牌产品的重复购买次数越多, 说明对该品牌的忠诚度越高, 反之越低。 2. 综合考虑服务产品的用途、性能、结构等因素对客户再购买次数的影响。				
	客户购买挑选时间	1. 客户挑选产品时, 时间越短, 忠诚度越高, 反之越低。 2. 考虑服务产品的属性, 例如, 化妆品、烟酒、电脑、汽车等服务产品的品牌在客户作出购买决策时起着举足轻重的作用。				
	客户对价格的敏感程度	1. 服务或产品的必需程度越高, 人们对价格的敏感度越低; 必需程度越低, 对价格的敏感度越高。 2. 当某种服务或产品供不应求时, 价格上涨不会引起需求的下降; 当某服务或产品供过于求时, 价格波动会影响市场的需求状况。 3. 当市场竞争激烈, 替代品较多时, 客户对价格敏感程度就高; 如果市场处于垄断状况, 客户对价格波动的反应就不明显。				
	客户对竞争产品的态度	1. 如果客户对竞争品牌表现出越来越多的偏好, 表明忠诚度下降。 2. 如果客户对竞争品牌不感兴趣, 则可推断忠诚度较高。				
	客户对产品的认同度	如果客户经常向身边的人推荐产品, 或者间接的评价中认同产品, 则表明忠诚度高。				
	相关说明					
	编制人员		审核人员		批准人员	
	编制日期		审核日期		批准日期	

第二节 满意度和忠诚度管理流程范本

一、客户满意度调查流程范本

名称	客户满意度调查流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
客户满意度调查流程图					
<div><div>确认满意度调查的对象</div><div>↓</div><div>确认满意度调查的内容</div><div>↓</div><div>选择满意度调查的方法</div><div>↓</div><div>满意度调查方案的制定</div><div>↓</div><div>满意度调查方案的实施</div><div>↓</div><div>满意度调查数据整理</div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

二、客户满意度提升流程范本

名称	客户满意度提升流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
客户满意度提升流程图					
<div><div><div>规划</div><div>实施</div><div>评价</div><div>改进</div></div><div><div><div><div>➤ 分析现状，找出问题</div><div>➤ 分析各种问题的因素或原因</div><div>➤ 找出主要影响因素</div><div>➤ 针对主要原因，制订措施计划</div></div><div><div>➤ 将计划公布</div><div>➤ 使客户服务部门人员彻底了解计划内容和具体实施步骤</div><div>➤ 凭借客服管理能力和已有技术水平，严格执行既定计划</div></div><div><div>➤ 按照计划书上的既定目标或项目验收标准，对计划执行情况进行有针对性的检测</div><div>➤ 对本次执行情况和上次执行情况进行逐项比较，检查是否达成既定目标或达到几成标准</div></div><div><div>➤ 总结成功经验，制定相应标准</div><div>➤ 总结经验教训，纠正错误行为，将成功经验固化推广，提高整体客服工作效率</div><div>➤ 把未解决或新出现的问题转入下一个PDCA循环</div></div></div></div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

三、客户忠诚度调查流程范本

名称	客户忠诚度调查流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
客户忠诚度调查流程图					
<div><div><div>确定忠诚度指标</div><div><ul style="list-style-type: none">➤ 客户重复购买次数➤ 客户购买挑选时间➤ 客户对价格的敏感程度➤ 客户对竞争产品的态度➤ 客户对产品质量的承受能力➤ 客户对产品的认同度</div></div><div><div>忠诚度评估</div><div><ul style="list-style-type: none">➤ 客户说明自身所需产品和服务➤ 指出产品和服务的重要程度</div></div><div><div>发现抱怨</div><div>在引起客户不满和客户流失前，发现客户抱怨</div></div><div><div>丢失客户访谈</div><div><ul style="list-style-type: none">➤ 客户为什么流失➤ 是否有办法挽回➤ 客户转向了哪家竞争对手➤ 我们的服务与竞争对手的服务相比如何</div></div><div><div>感谢电话</div><div>对最有价值的客户表示感谢，并征求意见：还可为其提供哪些服务</div></div><div><div>客户评估分析</div><div><ul style="list-style-type: none">➤ 计算客户持有率和流失率➤ 评估客户终生价值或利润率</div></div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

四、客户忠诚度培养流程范本

名称	客户忠诚度 培养流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
客户忠诚度培养流程图					
<div><div>分析客户的消费需求</div><div>↓</div><div>识别客户忠诚度</div><div>↓</div><div>分析客户忠诚度</div><div>↓</div><div>制订客户忠诚度调查计划</div><div>↓</div><div>建立反馈机制</div><div>↓</div><div>完善售后服务体系</div><div>↓</div><div>妥善处理客户抱怨</div><div>↓</div><div>评估企业产品的当前品质</div><div>↓</div><div>开发新产品或服务</div><div>↓</div><div>建立独特的品质和品牌形象</div><div>↓</div><div>合理定位价格</div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第三节
 满意度和忠诚度管理制度范本

一、客户满意度调查制度范本

名称	客户满意度 调查制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
一、满意度调查的目的					
为测定当前的客户满意水平、发现提升产品或服务的机会，特制定本制度。					
二、满意度调查系统设计					
1. 诊断系统。					
(1) 内部诊断。					
以深度访谈的方式访问企业内部员工，从企业的角度寻找影响客户满意度的因素，了解企业对客户满意度的自评结果，为客户测试提供测试指标。					
(2) 客户前期测试。					
以焦点座谈会的方式访问客户，询问影响他们对企业的满意度的因素，检验企业提供的影响满意度的因素，挖掘新的影响满意度的因素。					
(3) 客户的小样本调查。					
以电话访问的方式访问不少于 150 个客户，确定具有代表性的指标，发掘更新、更有价值的指标。					
(4) 满意度诊断。					
调查方式根据调查对象而定，对企业目前的客户满意度状况进行诊断，寻找企业的优点和缺点。					
2. 规范系统。					
(1) 规范的重点是对弱点进行改进，寻找机会点。					
(2) 结合优劣势，对有关满意度的影响因素重新规范。					
(3) 通过三角模型，从客户期望、企业具有、企业不具有这 3 个方面进行整合，确定较为合理的满意度操作规范。					
规范系统模型的内容包括：客户最为关注的，认为影响他们对企业满意度的最为重要因素；企业具有的优势指标，在这些因素上做得到位，客户满意度高；企业的弱点，在这些因素上工作不足，或是没有意识到这些因素对满意度的影响。					

(续表)

名称	客户满意度 调查制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
<div>3. 改进系统。</div> <div>改进系统是对企业满意度工作进行改进提升，确定新的满意度操作规范，主要工作由企业自身来完成，需要参考两方面的内容，从这两方面的最佳结合点来改进。通过调查规范后的结果，取长补短，根据企业自身的实际情况，自身完善。</div> <div>4. 测试系统。</div> <div>测试系统是满意度的跟踪调查，重点在于了解改进后的执行效果，由此完成下一阶段的调查，并作为下一个阶段调查的起点。</div>					
三、满意度调查抽样					
<div>1. 界定总体，关注当前客户，了解在某一时期没有交易的目标客户和老客户。</div> <div>2. 对于总体的界定，通常使用概率抽样以便结果可反映总体特征和对总体进行推断。</div> <div>3. 为使抽样可操作，一般需要一份客户名单或在一般人群中挑选符合条件的访问对象，后一种方法只有在该产品被广泛使用时才可行。</div>					
四、满意度调查结果处理					
<div>1. 评估侧面上的满意得分和排序。</div> <div>2. 分析主要影响因素。</div> <div>3. 分析竞争对手的强点和弱点。</div> <div>4. 进行客户满意度指标的横向比较。</div> <div>5. 评价改进方案的实际效果。</div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

二、客户满意度管理制度范本

名称	客户满意度 管理制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
一、目的					
对客户满意度调查结果进行整理，更快提升客户满意度，特制定本制度。					
二、发现客户需求					
<p>结合企业自身特点，设定客户满意的衡量指标，研究客户满意度现状，分析导致客户不满意的关键因素和指标。</p> <p>1. 细分客户，按照一定的标准，对企业的客户进行细分。</p> <p>2. 确定衡量客户满意的关键指标，指标的确定可以通过内部员工访谈以及外部客户调查来总结分析得出。</p> <p>3. 根据关键指标，设计出客户满意度的调查表 and 客户需求程度的调查表。</p> <p>4. 采用多种调研方法，实施客户满意调研和客户需求程度调研。</p> <p>5. 收集调查表，整理调查结果。</p> <p>6. 对调查结果进行描述性分析和量化统计分析。</p> <p>7. 总结调查结果，撰写评估报告。</p>					
三、实施客户满意度提升计划					
<p>1. 站在客户的立场，根据客户需求的变化设立新的机构，建立“内部客户”制度，缩短与客户的距离。</p> <p>2. 根据评估阶段的分析结果，找到问题的关键。</p> <p>3. 对需要改进的关键指标进行优先排序。</p> <p>4. 制订提升客户满意度的分步实施计划。</p> <p>5. 实施客户满意度提升计划。</p>					

(续表)

名称	客户满意度 管理制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
四、投诉补救					
<div>1. 投诉补救措施如下：</div> <div><div>(1) 真诚道歉。</div><div>(2) 迅速纠正错误。</div><div>(3) 授予一线客服人员解决问题的能力。</div><div>(4) 确保客服人员都知道如何处理这类事件。</div></div> <div>2. 补救措施的监控与改进。</div> <div><div>(1) 监督、控制客户满意度提升的实施。</div><div>(2) 找到影响计划实施的原因。</div><div>(3) 提出改进计划的建议。</div><div>(4) 进一步实施计划。</div></div>					
五、客户满意度追踪					
<div>1. 对客户的定期调查。</div> <div><div>(1) 调查使用情况、维护情况、对服务的意见、对产品的感受等内容。</div><div>(2) 服务中心每年应对区域内所在客户使用情况分区进行电话询访，并登录“客户询访意见表”，作为考评分销商和维修人员的依据。</div><div>(3) 服务中心定期巡访中，应注意分析客户对产品的和服务的普遍性意见，并反馈。</div></div> <div>2. 质量抽查。</div> <div><div>(1) 服务中心每年须对区域内所有分销商的安装和售后服务质量至少进行两次不定期抽查。</div><div>(2) 抽查客户档案、客户电话征询意见等，客户抽查率在 50％以上。</div><div>(3) 抽查结果作为考评分销商和安装维修人员的重要依据，予以建档记录。</div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

三、客户忠诚度调查制度范本

名称	客户忠诚度 调查制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
一、目的					
为了解客户忠诚度的真实情况，特制定本制度。					
二、客户忠诚度调查内容					
<div>1. 客户对于品牌的认知状态。</div> <div><div>(1) 同类竞争产品中，该品牌作为第一品牌首先被联想的比例。</div><div>(2) 无提示状态下对于该品牌的回忆率，即无提示知名度。</div><div>(3) 提示状态下对于该品牌的回忆率，即提示知名度。</div><div>(4) 传播该品牌的媒介状态与特征。</div></div> <div>2. 品牌在客户心目中的位置。</div> <div><div>(1) 对产品的总体评价以及对产品各属性的综合性评价。</div><div>(2) 与同类竞争品牌相比，该品牌在产品的主要特征方面、产品好处方面给客户的联想。</div><div>(3) 与同类竞争品牌相比，该品牌主要的优势性特征。</div><div>(4) 与同类竞争品牌相比，品牌个性、情感联想方面的表现。</div></div> <div>3. 客户对该品牌的价值评判。</div> <div><div>(1) 对品牌实际价格的认知。比如客户认知该品牌的价格是高还是低。</div><div>(2) 对该产品价值的认知。在同类品牌价格相同或相近时，客户认知产品的价值越高，会认为付出同等的货币越值得。</div><div>(3) 价格需求弹性。在不同的价格等级水平，客户群体表现出来的不同程度的需求程度。</div><div>(4) 价格的延伸性。即该品牌延伸到同类产品的另一品种所表现出来的价格认知。</div><div>(5) 客户购买该品牌的愿望，如果客户有强烈的愿望去购买该品牌，表示该品牌的价值程度高。</div></div> <div>4. 客户使用该品牌的经验。</div> <div><div>(1) 使用该品牌的时间。</div><div>(2) 品牌满意度及其原因。</div><div>(3) 不满意的表现形式。</div></div>					

(续表)

名称	客户忠诚度 调查制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
<div>5. 客户行为测量。</div> <div>(1) 客户的购买频率。</div> <div>(2) 继续购买该品牌的意向性。</div> <div>(3) 在同类产品中，选择该品牌的倾向性。</div> <div>(4) 购买竞争品牌的频率。</div> <div>(5) 如果使用了竞争品牌，转向购买该品牌的意愿程度。</div> <div>6. 向其他客户推崇与介绍。</div> <div>(1) 向其他客户推崇的意向与强度。</div> <div>(2) 向其他客户推崇的产品优势与理由。</div> <div>(3) 向其他客户介绍的消费经验、消费方式与购买渠道。</div> <div>(4) 代人购买的意向强度。</div>					
三、确定忠诚度指标					
<div>1. 客户重复购买次数。</div> <div>2. 客户购买挑选时间。</div> <div>3. 客户对价格的敏感程度。</div> <div>4. 客户对竞争产品的态度。</div> <div>5. 客户对产品质量的承受能力。</div> <div>6. 客户对产品的认同度。</div>					
四、忠诚度评估					
<div>1. 客户说明自身所需产品和服务。</div> <div>2. 指出产品和服务的重要程度。</div>					

(续表)

名称	客户忠诚度 调查制度	编码		版本		
		页次		修改状态		
五、发现抱怨						
在引起客户不满和客户流失前，发现客户抱怨。						
六、丢失客户访谈						
1. 客户为什么流失。 2. 是否有办法挽回。 3. 客户转向了哪家竞争对手。 4. 我们的服务与竞争对手的服务相比如何。						
七、感谢电话						
对最有价值的客户表示感谢，并征求其意见：还可为其提供哪些服务。						
八、客户评估分析						
1. 计算客户持有率和流失率。 2. 评估客户终生价值或利润率。						
相关说明						
编制人员		审核人员		批准人员		
编制日期		审核日期		批准日期		

四、客户忠诚度培养制度范本

名称	客户忠诚度 培养制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
一、目的					
为保持和提升客户对本企业的忠诚度，特制定本制度。					
二、分析客户的消费需求					
<div>1. 主动发函给客户，询问客户的需求和意见。</div> <div>2. 定期派专人访问客户。</div> <div>3. 时常召开客户见面会或联谊会等。</div> <div>4. 将企业新开发的产品和发展目标及时告知客户。</div>					
三、识别客户忠诚度					
<div>通过数据库，了解全面的客户信息，例如，个人信息、性别、职业、经济信息、家庭状况等数据库内容包括以下方面：</div> <div>1. 客户在什么时候首次要求服务。</div> <div>2. 客户参与服务的频率如何。</div> <div>3. 客户采用什么服务。</div> <div>4. 客户什么时候接受服务。</div>					
四、分析客户忠诚度					
<div>1. 建立客户忠诚分析的环境，发现哪类客户是忠诚的或是不忠诚的。</div> <div>2. 收集并分析这些客户的记录，然后得出其共有特征。</div> <div>3. 通过各种方法，紧密了解忠诚与不忠诚客户的特征。</div> <div>4. 以预测为基础，采取行动把处于边缘的与看起来不会忠诚的客户变成忠诚客户，使其他企业很难将忠诚客户抢走。</div>					
五、制订客户忠诚度调查计划					
<div>1. 通过对客户需求分析和客户忠诚度的识别，制订获取客户忠诚度的详细实施计划。</div> <div>2. 明确计划的内容，例如，有哪些工作需要做，怎么做，由谁来做，时间、地点怎样安排等。</div>					
六、建立反馈机制					
<div>1. 向客户公开自己的服务热线或客户专线，在企业内部设立独立的机构处理客户的反馈意见，并形成制度。定期派人主动接触客户，截取反馈信息。</div> <div>2. 认真倾听客户的意见，将客户意见整理、归类，建立长效意见反馈机制，在规定期限内，对客户提出的问题及时予以回复。</div>					

(续表)

名称	客户忠诚度 培养制度	编码		版本		
		页次		修改状态		
七、完善售后服务体系						
提供较高质量的售后服务，例如，送货上门、安装调试、人员培训、维修保养、事故处理、零配件供应等环节处于满意状态，使客户放心。						
八、妥善处理客户抱怨						
<p>检测以下问题：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 企业是否鼓励客户抱怨和说出自己的不满。 2. 企业是否有特别的机构处理这些问题。 3. 你的客户是否能够得到这样的机会说出自己的不满。 4. 企业的高层领导是否注意到这些抱怨对企业的价值。 5. 企业是否制订了良好的计划解决那些从根本上引起客户不满的问题。 6. 客户是否知道企业对于这些不满的处理结果。 						
九、评估企业产品的当前品质						
<ol style="list-style-type: none"> 1. 在本企业系列产品中，目前被客户认为品质低的是哪几种类型。 2. 是整个产品，还是产品的某个方面。 						
十、开发新产品或服务						
设计开发新的产品或服务，满足客户的内在需求，包括产品的式样、色彩、款式、技术含量、文化附加值等。						
十一、建立独特的品质和品牌形象						
客户比较容易接受与众不同的品质形象，企业可塑造出良好的品牌形象，以在客户心中留下美好的印象。						
十二、合理定位价格						
<ol style="list-style-type: none"> 1. 坚持以获得正常利润为定价目标，摒弃追求暴力的短期行为。 2. 定价水平尽可能符合客户的预期价格，保持价格的相对稳定。 						
相关说明						
编制人员		审核人员		批准人员		
编制日期		审核日期		批准日期		

第四节 满意度和忠诚度管理表单范本

一、客户满意度调查表单范本

客户满意度调查问卷

1. 您对本公司客户服务人员水平的评价是：
<div><input type="checkbox"/>非常专业</div> <div><input type="checkbox"/>基本专业</div> <div><input type="checkbox"/>不专业（请告知我们为您提供服务的客户服务人员姓名）</div>
2. 您认为本公司客服人员处理问题和需求的响应：
<div><input type="checkbox"/>很及时</div> <div><input type="checkbox"/>及时</div> <div><input type="checkbox"/>一般</div> <div><input type="checkbox"/>不够及时</div> <div><input type="checkbox"/>非常慢</div>
3. 您对本公司客户服务人员精神面貌的综合评价是（复选）：
<div><input type="checkbox"/>诚信</div> <div><input type="checkbox"/>热情</div> <div><input type="checkbox"/>友善</div> <div><input type="checkbox"/>高效</div> <div><input type="checkbox"/>懒散</div> <div><input type="checkbox"/>浮躁</div>
4. 您是否希望我们客服人员对您进行售后回访？
<div><input type="checkbox"/>希望</div> <div><input type="checkbox"/>不希望</div>
5. 如果希望我们进行回访，您希望我们每月的回访频率是？
<div><input type="checkbox"/>一次</div> <div><input type="checkbox"/>二次</div> <div><input type="checkbox"/>三次</div> <div><input type="checkbox"/>更多</div>
6. 您对回访的内容有什么要求（您可以写下您最关心的问题，我们可以针对您写的问题来回访）？
7. 您是否希望我们的工程师对您的系统进行主动维护？
<div><input type="checkbox"/>希望</div> <div><input type="checkbox"/>不希望</div>

(续表)

16. 您对投诉结果满意吗?
<div> <input type="checkbox"/> 满意 <input type="checkbox"/> 基本满意 <input type="checkbox"/> 不满意 (请注明不满意的原因) </div>
17. 您对本公司最满意的部分是 (复选):
<div> <input type="checkbox"/> 服务质量 <input type="checkbox"/> 服务态度 <input type="checkbox"/> 服务流程 <input type="checkbox"/> 服务现场环境设施 <input type="checkbox"/> 服务时间 <input type="checkbox"/> 服务的跟踪处理 <input type="checkbox"/> 投诉处理状况 <input type="checkbox"/> 解决问题的速度 </div>
18. 请问您是否浏览过本公司网站?
19. 您对本公司客户服务的建议或意见是什么 (您的意见和建议对我们非常重要, 请在 50 字内表达完毕)?
20. 您对我公司产品的评价和需求是什么 (您的评价和需求有助于我们提高产品的质量, 以提供给您更好的产品)?

二、客户满意度提升表单范本

客户满意度提升表			
<div>需求类型</div> <div>阶 段</div>	基本品质需求	期望品质需求	魅力品质需求
规划			
实施			
评价			
改进			

三、客户忠诚度调查表单范本

客户忠诚度调查表		
调查内容	说明	调查结果
客户对于品牌的认知状态	<div>1. 同类竞争产品中，该品牌作为第一品牌首先被联想的比例。</div> <div>2. 无提示状态下对于该品牌的回忆率，即无提示知名度。</div> <div>3. 提示状态下对于该品牌的回忆率，即提示知名度。</div> <div>4. 传播该品牌的媒介状态与特征。</div>	
品牌在客户心目中的位置	<div>1. 对产品的总体评价以及对产品各属性的综合性评价。</div> <div>2. 与同类竞争品牌相比，该品牌在产品的主要特征方面、产品好处方面给客户的联想。</div> <div>3. 与同类竞争品牌相比，该品牌主要的优势性特征。</div> <div>4. 与同类竞争品牌相比，品牌个性、情感联想方面的表现。</div>	
客户对该品牌的价值评判	<div>1. 对品牌实际价格的认知，比如客户认知该品牌的价格是高还是低。</div> <div>2. 对该产品价值的认知，在同类品牌价格相同或相近时，客户认知产品的价值越高，会认为付出同等的货币越值得。</div> <div>3. 价格需求弹性，在不同的价格等级水平，客户群体表现出来的不同程度的需求程度。</div> <div>4. 价格的延伸性。</div> <div>5. 客户购买该品牌的愿望。</div>	
客户行为测量	<div>1. 客户的购买频率。</div> <div>2. 继续购买该品牌的意向性。</div> <div>3. 在同类产品中，选择该品牌的倾向性。</div> <div>4. 购买竞争品牌的频率。</div> <div>5. 如果使用了竞争品牌，转向购买该品牌的意愿程度。</div>	

四、客户忠诚度培养表单范本

客户忠诚度培养表	
内容	说明
客户的消费需求	
客户首次要求服务的时间	
客户参与服务的频率	
客户采用的服务	
客户接受服务的时间	
客户忠诚度分析	
客户忠诚度调查计划	
新产品或服务开发方案	

第九章

呼叫中心管理



第一节 呼叫中心管理标准范本

一、呼叫中心小组设计标准范本

<div>说明</div> <div>名称</div>		呼叫中心小组 设计标准	编码		版本	
			页次		修改状态	
分类	说明		具备条件			
A类 坐席	呼叫中心的领头羊，所有坐席学习的标杆。		1. 专科以上学历。 2. 声音甜美，普通话标准，每分钟打字速度达到40字以上，UK测试B+以上级别。 3. 1年以上客服相关工作经验。 4. 1年以上专业呼叫中心工作经验，接受过呼叫中心的专业培训。			
B类 坐席	呼叫中心的中间力量，起到承上启下作用，是呼叫中心的中坚力量。		1. 专科以上学历。 2. 声音甜美，普通话标准，每分钟打字速度达到40字以上，UK测试B+以上级别。 3. 1年以上客服相关工作经验。			
C类 坐席	初期工作效率不高，培训投入比较大，可塑性比较强，也可能前期出现无法适应工作的情况。		1. 专科以上学历。 2. 声音甜美，普通话标准，每分钟打字速度达到40字以上，UK测试B+以上级别。			
相关说明						
编制人员			审核人员		批准人员	
编制日期			审核日期		批准日期	

二、呼叫小组人员配置标准范本

说明	名称	呼叫小组人员配置标准	编码		版本	
			页次		修改状态	
配制原则			说明			
公平竞争			坚持公平、适度和良性的竞争原则，激发客服人员的工作积极性。			
互补增值			通过员工个体间取长补短（包括知识、能力、性格、年龄、关系等），形成整体优势，达到客服团队目标。			
激励强化			设置符合企业总体要求又包含较多个人需要的目标，注意人员数量调配和对人员动机的激发。			
同素异构			将同样数量的人，用不同的形式组织起来，形成不同的权资结构和协作关系，发挥每位客服人员的技能、专长，取得完全不同的效果。			
能级对应			赋予不同能力者以不同的权力和责任，实行能力与职位相对应、动态发展，按层序进行，不同的能级应该表现出不同的权、责、利和荣誉。			
相关说明						
编制人员			审核人员		批准人员	
编制日期			审核日期		批准日期	

三、呼叫中心话务量预测标准范本

说明	名称	呼叫中心话务量预测标准	编码		版本	
			页次		修改状态	
分类		说明				
年话务量预测		重点参考的因素是增长率。汇总前一年的来电总量和后一年的来电总量，计算比例。 增长率=后一年的来电总量÷前一年的来电总量。				
月话务量预测		重点参考的因素是季节变化、市场变化情况、产品信息等。例如，新产品上市常导致咨询业务增加。				
日话务量预测		重点参考的因素是市场变化、产品信息、时间段等。例如，节假日和周末话务量会增加。				
小时话务量预测		重点参考的因素是当日信息、负荷情况、时间段及其他可能影响话务量的相关因素。例如，9:00~11:00和19:00~21:00 是咨询、投诉电话比较多的时段。				
相关说明						
编制人员			审核人员		批准人员	
编制日期			审核日期		批准日期	

四、呼叫中心质量监控标准范本

<div>名称</div> <div>说明</div>		呼叫中心的 质量监控标准	编码		版本	
			页次		修改状态	
方式	说明		优点		缺点	
远距离 监控	在特定区域或训 导自己的桌面进行 监控。		1. 监听者不受时间限制，对 客户代表的通话实施实时监听。 1. 客户代表并不清楚正在被 监听，表现自然，监听效果好。 3. 如客户代表的解决方案有 问题，监听者可进行纠正。		由于不能确定客户电话 何时呼入，监听者有时不得 不为了等待电话呼入而造成 时间利用率的降低。	
近距离 监控	训导或主管坐在 坐席代表的旁边，用 同一电 话 机 进 行 监听。		1. 保证双方及时交流沟通， 直接回答客户代表的疑难问题。 2. 利于监听者和客户代表建 立良好的关系，增进彼此信任。 3. 如客户代表的解决方案有 问题，监听者可进行纠正。		1. 客户代表可能因紧 张，无法表现其正常工作 状态。 2. 客户代表可能因为 监听者就在身边而产生依 赖感。	
录音、 录像 监控	需要很好的系统 支持，特别是全数字 化的随机资料调出。		1. 客户代表自己可以通过听 电话录音或看录像，判断自己需 改进之处。 2. 监听者可灵活选择监听时 段，根据需要调出录音或录像。 3. 监听者可针对某个客户代 表进行集中听取。		1. 由于非实时监听， 对客户代表的反馈滞后。 2. 如客户代表的解决 方案有问题，监听者不能进 行及时纠正，只能事后弥补 或放弃。	
相关说明						
编制人员			审核人员		批准人员	
编制日期			审核日期		批准日期	

第二节 呼叫中心管理流程范本

一、呼叫小组人员配置流程范本

名称	呼叫小组人员 配置流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
呼叫小组人员配置流程图					
<div><div><div>设计职位要求</div><div>↓</div><div>确定小组人选</div><div>↓</div><div>考评小组人员</div><div>↓</div><div>试用与考评</div><div>↓</div><div>收集资料</div><div>↓</div><div>最终决策</div></div><div><div>详细说明对工作经历、专业知识、管理能力等任职要求</div><div>审核小组待选人员，发掘更多人选，使选择面更宽</div><div>采用 360 度考评，对小组人员进行针对性考评，讨论并决定最后任职人选</div><div>经过 3 个月试用后，再做一次 360 度的绩效评估，确定该人员能否胜任职位</div><div>整理分析试用人员的档案资料，了解其他员工对其工作的满意度评价</div><div>根据试用人员的综合素质和能力表现，作出晋升、淘汰或轮换等处理决定</div></div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

二、呼叫中心话务量预测流程范本

名称	呼叫中心话 务量预测流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
呼叫中心话务量预测流程图					
<div> <div>清理话务量</div> <div>了解历史话务量，并对历史话务量中的异常数据进行分析</div> <div>↓</div> <div>参考相关信息</div> <div>例如，出现新产品或服务、老产品常见问题等</div> <div>↓</div> <div>设定调节因子</div> <div>自动或人工手动设定调节因子</div> <div>↓</div> <div>预测话务量</div> <div>↓</div> <div>制定排班表</div> <div>根据预测出的“小时”话务量，并参考呼叫中心制定的绩效目标值，（例如，员工利用率、弃呼率、平均处理时间等）制定排班表</div> <div>↓</div> <div>回顾</div> <div>每次排班应及时回顾，回顾的内容包括预测来电与实际来电的差距与原因；当月预测的准确性；是否达到目标值；分析当期排班的经验及不足，找出预测不准确的原因</div> </div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

三、呼叫中心服务流程搭建流程范本

名称	呼叫中心服务 流程搭建的流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
呼叫中心服务流程搭建流程图					
<div> <div> <div>流程定义</div> <div> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 对现有流程进行分析或对现有业务进行分析 ➤ 发现核心目标及服务客户的核心需求 ➤ 确定呼叫中心运营过程中的核心流程 </div> </div> <div>↓</div> <div> <div>流程评估</div> <div> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 针对定义阶段设定的问题、目标及关键参数，收集数据 ➤ 评估和证实，及时对定义阶段设置的目标进行功能调整 </div> </div> <div>↓</div> <div> <div>流程搭建</div> <div> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 流程设计进程中不断具体化和完善，表现出一定分析力 ➤ 跟踪流程实施，通过检验、精简，使流程通俗化 </div> </div> <div>↓</div> <div> <div>流程实施</div> <div> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 确定流程的管理责任及负责人 ➤ 最终实施流程的闭环管理 </div> </div> </div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

四、预约电话处理流程范本

名称	预约电话 处理流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
预约电话处理流程图					
<div><div><div>系统自动呼通特定客户</div><div>客户呼入</div><div>转坐席人员</div><div>录入关键信息</div><div>业务办理</div><div>设置时限</div><div>超时</div><div>记录</div></div><div><div>信函传真留言</div><div>业务咨询</div><div>物流部门</div><div>送货上门</div><div>送货结果通知中心</div></div></div> <pre>graph TD; A[系统自动呼通特定客户] --> C[转坐席人员]; B[客户呼入] --> C; C --> D[录入关键信息]; D --> E{业务办理}; E -- 否 --> F[业务咨询]; E -- 是 --> G[设置时限]; G --> H{超时}; H -- 追问 --> I[物流部门]; I --> J[送货上门]; J --> K[送货结果通知中心]; K --> L[记录]; H -- 是 --> L;</pre>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

五、咨询电话处理流程范本

名称	咨询电话 处理流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
咨询电话处理流程图					
<div><div>客户呼入</div><div><div>自动服务系统</div><div>接到人工坐席</div><div>询问服务内容</div><div><div>CSR运用现有知识</div><div>CSR查找数据库</div><div>CSR查阅档案材料</div></div><div>问题解决</div><div>登记呼叫内容</div><div>服务完成</div></div><div><div>自动服务系统</div><div>接到人工坐席</div><div>询问服务内容</div><div>CSR运用现有知识</div><div>CSR查找数据库</div><div>CSR查阅档案材料</div><div>问题解决</div><div>登记呼叫内容</div><div>服务完成</div></div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

六、投诉电话处理流程范本

名称	投诉电话 处理流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
投诉电话处理流程图					
<div><div>客户电话呼入</div><div>↓</div><div>转接坐席</div><div>↓</div><div>CSR录入投诉信息</div><div>↓</div><div>系统生成投诉请求</div><div>↓</div><div>是否解决</div><div>是</div><div>↓</div><div>处理结果录入系统</div><div>否</div><div>↓</div><div>转投诉处理人员</div><div>↓</div><div>处理投诉</div><div>↓</div><div>处理结果录入系统</div><div>超过承诺时间自动提醒</div><div>↓</div><div>CSR提醒投诉处理人员</div><div>←</div><div>处理投诉</div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

七、呼叫中心呼出电话处理流程范本

名称	呼叫中心呼出电话处理流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
呼叫中心呼出电话处理流程图					
<div><p>呼叫中心人员</p><p>电话呼出</p><p>回答客户反馈意见</p><p>尝试将每个名单打出 3 次</p><p>成功销售</p><p>客户有兴趣</p><p>客户无兴趣</p><p>未能接触的客户</p><p>输入成功资料</p><p>客户跟踪</p><p>记录原因</p><ul style="list-style-type: none">➤ 留言回电➤ 回复未处理的问题</div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第三节 呼叫中心管理制度范本

一、呼叫小组的动态分组制度范本

名称	呼叫小组的 动态分组制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
一、基本时间安排原则					
每个坐席每天工作时间为 8 小时，每人每周工作时间为 40 小时。					
二、动态分组结构图					
<div> <div>动态分组结构图如下图所示：</div> <div> <pre> graph TD A[呼叫中心] --> B[日班] A --> C[倒班] B --> D[正常班] B --> E[插班] D --> F[正常日班] D --> G[机动日班] E --> H[插班 A] E --> I[插班 B] C --> J[倒班 A] C --> K[倒班 B] </pre> </div> </div>					
三、日班呼叫人员动态分组					
<div> <div>日班人员动态分组可分为正常班和插班。其中，根据呼叫中心规模和工作量，正常班可分为正常日班和机动日班，插班可拆分为两组。</div> <div>日班呼叫中心人员分组特点说明，如下表所示：</div> </div>					

(续表)

(续表)

名称	呼叫小组的动态分组制度	编码		版本	
		页次		修改状态	

类型	工作时间	说明
正常日班	8:00~16:00	该班组人员是固定在这一时间段内工作, 不另作安排。
机动日班	8:00~16:00	该组人员主要是应付其他班组人员在特殊情况下不能上班需要替补的情况; 若替补非正常日班时, 给予顺延休息时间, 避免因座席补休太多。
插班	8 小时	根据呼叫中心绩效分析文档中的高峰呼叫量安排工作时间, 例如, 呼叫中心高峰呼叫量普遍发生在 9:00~13:00 和 16:00~20:00, 可在该时间段里根据呼叫量编排插班。

四、倒班呼叫人员动态分组

- 提供 24 小时服务, 以四班三运转方式分组。
- 提供 10 小时、14 小时或 16 小时等非 24 小时服务, 以连休的方式进行动态分组。

24 小时的倒班方式

24 小时的倒班时间, 可把人员分为 4 个班组 4 个时段进行倒班。四班三运转的倒班方式有以下两种:

- 若晚上呼叫量较少的呼叫中心, 可参考的排班时间是: 以 4 天为一个周期, A 班的上班时间是 8:00~16:00 (日班), B 班的上班时间是 16:00~24:00 (中班), C 班的上班时间是 24:00~翌日 8:00 (夜班), D 班一天休息, 如此类推, 如下表所示:

班次 \ 日期	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	一	二	三	四	五	六	日	一	二	三
A 班	日	中	夜	休	日	中	夜	休	日	中
B 班	休	日	中	夜	休	日	中	夜	休	日
C 班	夜	休	日	中	夜	休	日	中	夜	休
D 班	中	夜	休	日	中	夜	休	日	中	夜

- 若晚上呼叫量较多的呼叫中心, 可参考的排班时间是: 以 8 天为一个周期, A 班的上班时间是 2 天 8:00~16:00 (日班), B 班的上班时间是 2 天 16:00~24:00 (中班), C 班的上班时间是 2 天 24:00~翌日 8:00 (夜班), D 班一天休息, 如此类推, 如下表所示:

(续表)

名称	呼叫小组的动态分组制度	编码				版本			
		页次				修改状态			

<div> <div>日期</div> <div>班次</div> </div>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	一	二	三	四	五	六	日	一	二	三
A 班	日	日	中	中	休	夜	夜	休	日	日
B 班	夜	休	日	日	中	中	休	夜	夜	休
C 班	休	夜	夜	休	日	日	中	中	休	夜
D 班	中	中	休	夜	夜	休	日	日	中	中

非 24 小时的倒班方式

将每天的 8 小时分拆进行排班，保持每月应有的休息日，即每月每个坐席的工作时间是 168 小时或 176 小时，保证编排班次的空间更大。例如，某呼叫中心的服务时间是 6:30~21:30，呼叫量较少，可将该服务时间分拆成 3 个班组、2 个工作时间进行编排。早班的工作时间为 6:30~14:00；中班的工作时间为 14:00~21:30，以一个班次为基准，保证每个班次有双休日，以季度为周期，次月班次进行转换，下面以 10 月的排班表加以说明。

<div> <div>日期</div> <div>班次</div> </div>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
	一	二	三	四	五	六	日	一	二	三	四	五	六	日	一
A 班	早	早	早	早	早	休	休	中	中	中	中	中	休	休	早
B 班	休	休	中	中	中	中	中	休	休	早	早	早	早	早	休
C 班	中	中	休	休	休	早	早	早	早	休	休	休	中	中	中

<div> <div>日期</div> <div>班次</div> </div>	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
	二	三	四	五	六	日	一	二	三	四	五	六	日	一	二
A 班	早	早	早	早	休	休	中	中	中	中	中	休	休	早	早
B 班	休	中	中	中	中	中	休	休	早	早	早	早	早	休	休
C 班	中	休	休	休	早	早	早	早	休	休	休	中	中	中	中

相关说明					
编制人员			审核人员		
编制日期			审核日期		
			批准人员		
			批准日期		

二、呼叫中心的工作标准手册范本

名称	呼叫中心的 工作标准手册	编码		版本	
		页次		修改状态	
一、目的					
为规范呼叫中心的日常工作行为，特制定本制度。					
二、购买咨询应答					
1. 电话铃响 3 声内接起电话。 2. 用标准服务用语进行问候。 3. 亲切询问客户的问题。 4. 对于一般性问题，确定解答内容，当时予以解答。 5. 不能解答的问题记录下来，约定回复时间。 6. 30 分钟内将问题转交服务信息资源中心。 7. 服务信息资源中心 3 个小时内回复呼叫中心。 8. 呼叫中心 24 小时内回复客户。 9. 此过程当中不可顶撞客户、不可随意许诺、不可无理辩解、不可摔电话、不可态度粗暴。 10. 语速要适当、语调要平和。					
三、购买后回访					
1. 购买后 3 天内第一次回访。 2. 拨通电话，如无人接听，则下次再打；如只有小孩在家，问候后告知下次时间；如果主人在家，则用规范语问候。 3. 5 秒钟内切入正题，不啰唆；询问使用情况、满意情况，并记录。 4. 告知下次回访时间。 5. 购买后 10 天内第二次回访。 6. 购买后 30 天内第三次回访。 7. 记录回访中出现的问题。 8. 将问题于 1 小时内转达到相关部门，24 小时内回访问题解决情况。 9. 此过程当中不可顶撞客户、不可随意许诺、不可无理辩解、不可摔电话、不可态度粗暴。 10. 语速要适当，语调要平和。					

(续表)

名称	呼叫中心的 工作标准手册	编码		版本	
		页次		修改状态	
四、客户救援					
<div>1. 电话铃响 3 声内接起电话。</div> <div>2. 用标准服务用语进行问候。</div> <div>3. 迅速了解问题的性质、地点、时间。</div> <div>4. 给予相应的解答和指导。</div> <div>5. 不能当时解答的，要安抚客户，确定回复时间（30 分钟内）。</div> <div>6. 放下电话后 10 分钟内通知解决问题的相关部门并确定问题解决人。</div> <div>7. 通知相关部门后 20 分钟内回复客户通知结果。</div> <div>8. 根据实际情况于 1~2 个小时内联系相关部门，督察服务开展情况。</div> <div>9. 24 小时内回访，询问对服务的满意情况。</div> <div>10. 如果在规定时间内服务没有到位，引起客户的再投诉，那么，呼叫中心记录在考核栏上。</div> <div>11. 语速要适当，语调要平和。</div>					
五、维修后回访					
<div>1. 维修后 3 天内第一次回访。</div> <div>2. 拨通电话，如无人接听，则下次再打；如只有小孩在家，则问候后告知下次时间；如果主人在家，则用规范语问候。</div> <div>3. 10 秒中内切入正题，不啰唆；询问使用情况、满意情况，并记录。</div> <div>4. 告知下次回访时间。</div> <div>5. 维修后 10 天内第二次回访。</div> <div>6. 维修后 30 天内第三次回访。</div> <div>7. 记录回访中出现的问题。</div> <div>8. 将问题于 1 小时内转达到相关部门。</div> <div>9. 24 小时内回访问题解决情况。</div> <div>10. 此过程中不纠缠、不说无关的话题、不谈有关客户隐私的话题。</div> <div>11. 语速要适当，语调要平和。</div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

三、呼叫中心的质量监控制度范本

名称	呼叫中心的 质量监控制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
一、目的					
为保证呼叫中心的服务质量，提高客户满意率，特制定本制度。					
二、明确监控目的					
<p>1. 通过锁定业务流程的主要问题点，以测听等手段，验证咨询人员的执行情况。</p> <p>2. 通过数据分析，找出流程层面的问题而加以改进。</p> <p>3. 明确业务监控的目的后，对于出现在个别人身上的问题，进行个别分析、个别指导。</p> <p>4. 对于出现频率较大、较集中的问题，收集各种支撑数据进行分析，找出造成问题的原因，并进行整改。</p>					
三、建立监控流程					
<p>1. 监控范围。</p> <p>通过监控手段，对客户直接关联的流程加以控制。例如，一个拥有电话、电子邮件、Web-Chat 等支持手段的呼叫中心，不能因业务量分布不均匀而只监控业务量较大的部分，忽略小业务量的部分。</p> <p>2. 监控内容。</p> <p>一般呼叫中心用业务监控表的形式来体现监控内容，监控内容可多可少，监控分布比例可随着业务变化而进行调整。</p> <p>3. 监控重点。</p> <p>监控重点一定要放在“方案的准确性”上，内容根据不同呼叫中心的业务而进行有针对性的设计。对于“方案的准确性”以外的问题设计，则要注意问题设计的集中，避免过于分散。</p>					

(续表)

名称	呼叫中心的 质量监控制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
四、校准监控标准					
<div>1. 培训校准方式。</div> <div>(1) 利用同一录音，按照事先确定的标准评分。</div> <div>(2) 与答案核对。</div> <div>(3) 讲解和说明差异性答案，达到理解一致。</div> <div>(4) 全员理解一致。</div> <div>2. Gage R&R 校准方式。</div> <div>(1) 设计专家的评判方答案。</div> <div>(2) 针对同一咨询事件在不同时期进行打分。</div> <div>(3) 针对该方案从不同维度进行分析。</div>					
五、监控结果应用					
<div>1. 员工结果反馈。</div> <div>(1) 时效性。</div> <div>监控完成后，在尽可能短的时限内向咨询人员反馈。</div> <div>(2) 全面性。</div> <div>通过管理人员对员工咨询工作的认可，加强员工对工作的信心和成就感，同时了解正确的工作方法。</div> <div>2. 监控结果与满意度匹配分析。</div> <div>(1) 如内部监控准确率提升，终端客户满意度调查结果也在提升，整体看趋势是吻合的，说明内部监控的结果较真实地反映咨询质量。</div> <div>(2) 如监控准确率提升，终端用户满意度调查结果下降，管理人员则需通过数据分析问题的原因，发现客户的真实需求。</div> <div>3. 问题改进。</div> <div>将监控结果与多个绩效指标同时进行分析（例如，员工任期、AHT、技能考试的分数等），找到可能存在的流程层面的问题，并进行改善。</div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

四、呼叫中心的质量改善制度范本

名称	呼叫中心的 质量改善制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
一、目的					
为提高呼叫中心的质量水平，规范呼叫中心的改善行为，特制定本制度。					
二、战略制定					
<p>1. 客户战略。</p> <p>分析我们客户的特点和企业所在行业的特点，逐步建立“以客户为中心”的企业理念，确定如何细分客户群，如何为不同客户群提供服务，如何建立客户关系与发展规划。</p> <p>2. 业务规划。</p> <p>定位呼叫中心提供的服务类型，例如，是咨询和信息服务型还是售后服务型；是电话营销型，还是外包型。</p> <p>3. 技术规划。</p> <p>根据客户战略和业务规划，考虑相应的技术实现策略，例如，接入方式规划（是否需要考虑电话、传真、视频接入等全部接入或部分接入方式）是自动外拨，还是人工外拨。</p>					
三、呼叫小组架构设计					
<p>1. 根据行业特点、市场特点、企业特点、策略目标、呼叫中心自身的特性、管理幅度、业务流程等，设计组织架构。</p> <p>2. 结合企业产品线、服务类型及客户分类标准等确定呼叫中心计划采用的呼叫通用技能组。</p> <p>3. 考虑服务区域。如提供部分地区服务还是全国范围的服务，如是全国范围，根据客户群比例实行各地分布坐席还是全国集中。</p>					

(续表)

名称	呼叫中心的 质量改善制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
四、流程规划					
在规划客户咨询流程、客户投诉流程、客户业务受理流程、外拨作业流程等过程中，要注重具体流程的可操作性，并根据业务规划不断改进。					
五、绩效考评设计					
通过设定一系列针对呼叫中心整体的数字化管理标准，监控呼叫中心的运行效率和效果，例如，平均通话时间、平均等候处理时间、每小时呼叫数等。					
六、在职辅导					
1. 一对一辅导。 如呼叫人员需提高某方面技巧，则监听其电话录音，安排 30 分钟到 1 小时的时间与该呼叫人员见面，进行一对一的辅导。					
2. “Y” 监听辅导。 管理人员与呼叫人员坐在一起，戴上能够连接呼叫人员电话的带有“Y”字型连线的耳机，同时监听到电话双方的通话；呼叫人员处理完某个呼入或呼出通话后，管理人员可对该呼叫人员进行辅导。					
3. 自我评估。 呼叫人员被安排到一个安静的地方，仔细听监听小组已经批评过的两个录音电话。整个过程大约需要 30 分钟。这种方法利于节省时间，及呼叫人员的自我学习。					
4. 分组强化。 将呼叫人员 3 人或 4 人分为一组，进行强化培训，互相交流呼叫处理的技巧，有利于互相学习，节省管理人员的时间。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第四节 呼叫中心管理表单范本

一、呼叫中心小组设计规划表

呼叫中心小组设计规划表			
小组结构 小组类型	A类座席	B类座席	C类座席
信息咨询小组	(担任条件)	(担任条件)	(担任条件)
客户数据管理小组	(担任条件)	(担任条件)	(担任条件)
客户投诉小组	(担任条件)	(担任条件)	(担任条件)
满意度和忠诚度管理小组	(担任条件)	(担任条件)	(担任条件)
客户关系小组	(担任条件)	(担任条件)	(担任条件)
备注			

二、呼叫中心人员配置表

呼叫中心人员配置表				
序号	小组人员	职位要求	考评成绩	配置决策
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
.....				

三、呼叫小组动态分组表

呼叫小组的动态分组表															
日期 班次	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
	一	二	三	四	五	六	日	一	二	三	四	五	六	日	一
A 班	早	早	早	早	早	休	休	中	中	中	中	中	休	休	早
B 班	休	休	中	中	中	中	中	休	休	早	早	早	早	早	休
C 班	中	中	休	休	休	早	早	早	早	休	休	休	中	中	中
日期 班次	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
	二	三	四	五	六	日	一	二	三	四	五	六	日	一	二
A 班	早	早	早	早	休	休	中	中	中	中	中	休	休	早	早
B 班	休	中	中	中	中	中	休	休	早	早	早	早	早	休	休
C 班	中	休	休	休	早	早	早	早	休	休	休	中	中	中	中

四、呼叫中心话务量预测表

呼叫中心的话务量预测表	
季节变化	
市场变化	
产品信息	
人员配置	
时间段	
上一单元（年、季、月） 话务总量	
预测	

五、呼叫中心质量改善记录表

呼叫中心质量改善记录表			
客户战略		客户战略评估	
业务规划		业务规划实现情况	
技术规划		技术规划实现情况	
呼叫小组架构设计		呼叫小组架构设计评估	
呼叫小组流程设计		呼叫小组流程评估	
绩效考评设计		绩效考评结果	
辅导安排		辅导结果考评	



第十章

客户关系管理



第一节 客户关系管理标准范本

一、CRM 系统实施标准范本

名称 说明	CRM 系统 实施标准	编码		版本	
		页次		修改状态	
系统功能类型	系统功能	说明			
运营型 CRM	销售自动化管理	1. 对客户和联系人的信息管理。 2. 销售机会管理。 3. 日常活动管理。 4. 其他管理，例如，通过电子邮件为客户制作不同报价。			
	在线销售管理	1. 个性化设置。 2. 客户信息。 3. 销售方法管理。 4. 区域管理。 5. 客户层级管理。 6. 客户接触点管理。 7. 销售量预测管理。 8. 赠品陪送功能。			
	在线营销管理	1. 市场活动管理。 2. 数据清单管理。 3. 市场活动的执行。 4. 事件规划与管理。 5. 预算管理。 6. 营销分析。			

(续表)

名称 说明	CRM 系统 实施标准	编码		版本	
		页次		修改状态	
运营型 CRM	网上营销管理	1. 个性化设置和一对一营销。 2. 升级销售与连带销售。 3. 基于客户细分的定价与促销。 4. 网站内容管理。			
	网上服务管理	1. 自助式环境。 2. 服务请求管理。 3. 知识管理。 4. 电子邮件管理。 5. 查询订单和服务请求状态管理。			
	在线服务管理	1. 现场服务人员派遣。 2. 移动现场服务。 3. 利用移动设备查询客户资料。 4. 返场维修和备件管理。 5. 知识库管理。 6. 任务管理和现场服务报告。			
协作型 CRM	呼叫中心管理	1. 程控交换机 (PBX) 功能。 2. 自动呼叫分配系统 (ACD) 功能。 3. 自动语音查询系统 (IVR) 功能。			
	电子邮件管理	1. 邮件自动响应。 2. 对非结构化邮件的处理。 3. 路由选择。 4. 邮件营销活动及评价。 5. 各种报表处理。			

(续表)

名称 说明	CRM 系统 实施标准	编码		版本	
		页次		修改状态	
分析型 CRM	客户智能	1. 基本理论，包括企业分析和对待客户的理论与方法，及从客户和企业角度进行价值分析。 2. 信息系统层面，包括客户智能系统的物理基础。 3. 数据分析层面，由一系列的算法、分析工具和各种模型组成。 4. 战略层面，利用信息及形成的假设、预测，提高企业决策水平。			
	客户智能与 客户知识	1. 客户知识生成。 2. 客户知识分配。 3. 客户知识使用。			
	销售智能	1. 销售目标和销售业务管理。 2. 对销售业绩和销售收入进行分析。 3. 公司销售有效性分析。 4. 产品分析。 5. 销售渠道分析。			
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

二、CRM 系统数据仓库建立标准范本

<div> <div>名称</div> <div>说明</div> </div>	CRM 系统数据	编码		版本	
	仓库建立标准	页次		修改状态	
任务和环境评估	<div> <div>1. 对数据量、数据质量、将建立数据仓库的环境状况及所利用的网络技术状况进行评估。</div> <div>2. 阐明建立数据仓库的目标任务，评估数据仓库项目实施的可行性，并预测项目实施可能遇到的障碍。</div> </div>				
需求的收集、分析	考虑当前业务所存在的问题和解决问题所需要的功能模块，以及数据数量及质量。				
数据仓库的构建	包括数据仓库管理、数据仓库组织、决策支持信息的可视化，通过分析常规的信息项目为管理决策提供支持。				
数据仓库技术的培训	向客服人员介绍数据仓库的全部情况，包括介绍详尽的数据内容，如何保障数据质量、完整性和可靠性，并明确使用中的注意事项。				
总结与再开发	总结开发情况，对不当之处加以改进，检查投资回报是否达到预计水平。				
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

三、CRM 的客户细分标准范本

名称 说明	CRM 的客户 细分标准	编码		版本	
		页次		修改状态	
方式	客户类型	类型说明			
根据客户与 企业的关系	一般客户	一般是个人或家庭。此类客户数量众多，但消费额不高，是企业最为关注，花费精力最多，却总是不讨好的客户群。			
	企业客户	购买企业的产品或服务的目的并非用于自身消费，而是在其企业内部将购得的产品附加到自己的产品上，再销售给其他客户或企业。			
	渠道分销商 和代销商	直接为企业工作的个人或机构，通常无需企业为其支付工资，其购买企业产品的目的是进行销售获利，或是作为该产品或服务在某一区域的代表或代理。			
	内部客户	企业内部的个人或业务部门，需要企业的产品或服务来达到其商业目的，此类客户多为企业员工，易被疏忽，但又是具有长期获利性。			
根据客户价值	VIP 客户	数量不多，但消费额在企业的消费额中占有比例很大，对企业贡献的价值最大。			
	主要客户	消费金额所占比例较大，能为企业提供较高利润。			
	普通客户	消费额所占比例一般，能为客户提供一定的利润。			
	小客户	人数众多，但能够为企业提供的赢利却不多，甚至企业不赢利或亏损。			
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

四、客户互动管理标准范本

说明	名称	客户互动 管理标准	编码		版本	
			页次		修改状态	
关系		有效的互动管理				
有效的员工		具有更高水平员工授权的企业，倾向于更高水平的客户关注，平均劳动力耗费减少，额外成本与收益提高，企业效率提升。				
有效的信息技术		在信息技术上投资越多，客户等待时间越短，客户关注程度越高，系统效率越高。				
有效的流程		<p>将互动管理外包的企业，其企业互动效果可能变差。</p> <p>(1) 如为降低成本而外包，对客户需求关注水平会降低。</p> <p>(2) 如因难以对接触数量加以有效管理而采取外包，对客户需求的关注水平将会被摆脱运营型问题的需求所取代。</p>				
相关说明						
编制人员			审核人员		批准人员	
编制日期			审核日期		批准日期	

五、客户关系管理绩效考评标准范本

名称 说明	客户关系管理	编码		版本	
	绩效考评	页次		修改状态	
绩效考评内容	说明				
财务要求	<p>1. 经营单位财务方面的评价虽然具有局限性但已经很成熟。平衡记分卡保留了财务方面的指标，显示已经采取的行动的容易计量的结果，例如，企业战略及其实施和执行是否正在为最终经营结果改善作出贡献。</p> <p>2. 常见的指标包括资产负债率、流动比率、速动比率、应收账款周转率、存货周转率、资本金利润率、销售利税率等。</p>				
客户要求	<p>1. 管理人员确认自己的客户和市场份额，以此评估本部门的绩效。</p> <p>2. 常见指标包括客户的满意程度、对客户的挽留、获取新的客户、获利能力和在目标市场上所占的份额。</p>				
经营要求	<p>1. 经营过程衡量方法重视对客户满意程度和实现组织财务目标影响最大的过程。</p> <p>2. 平衡记分卡方法将现有产品开发过程或者挖掘潜力等革新过程，引入内部经营过程中，为获得长期的财务成功，要求企业创造全新的产品和服务，以满足现有和未来目标客户的需求。这些过程可创造未来企业的价值，推动未来企业的财务绩效。</p>				
成长要求	<p>1. 平衡记分卡前3个方面的目标，揭示人才、系统和程序的现有能力和实现突破性绩效所需能力间的巨大差距。</p> <p>2. 为弥补差距，企业须加大投资，使员工获得新技能，加强信息技术及系统的管理，并理顺组织的程序和日常工作。</p>				
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第二节 客户关系管理流程范本

一、CRM 系统实施流程范本

名称	CRM 系统 实施流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
CRM 系统实施流程图					
<div><div><div>定义需求</div><div>↓</div><div>整体规划</div><div>↓</div><div>客户化定制</div><div>↓</div><div>系统整合</div><div>↓</div><div>制订实施计划</div><div>↓</div><div>效果评估</div><div>↓</div><div>系统维护</div></div><div><div>系统购买的需求定义主要瞄准企业内部需求</div><div>对整个体系进行战略规划、项目规划和系统规划</div><div>通过成熟软件平台进行定制化</div><div>与原有信息系统整合</div><div>对 CRM 系统实施订制计划</div><div>评估 CRM 系统的效果，并进行持续优化</div><div>培训维护人员，或使用 CRM 厂商的有偿服务</div></div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

二、CRM 系统数据仓库建立流程范本

名称	CRM 系统数据	编码		版本	
	仓库建立流程	页次		修改状态	
CRM 系统数据仓库建立流程图					
<div> <div>任务和環境評估</div> <div> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 对数据量、数据质量、将建立数据仓库的环境状况及所利用的网络技术状况进行评估 ➤ 阐明建立数据仓库的目标任务，评估数据仓库项目实施的可行性，并预测项目实施可能遇到的障碍 </div> </div> <div> <div>需求的收集、分析</div> <div>考虑当前业务所存在的问题和解决问题所需要的功能模块，以及数据数量及质量</div> </div> <div> <div>数据仓库的构建</div> <div>包括数据仓库管理、数据仓库组织、决策支持信息的可视化，通过分析常规的信息项目为管理决策提供支持</div> </div> <div> <div>数据仓库技术培训</div> <div>向客服人员介绍数据仓库的全部情况，包括介绍详尽的数据内容，如何保障数据质量、完整性和可靠性，并明确使用中的注意事项</div> </div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

三、CRM 系统数据挖掘标准范本

名称	CRM 系统数据	编码		版本	
	挖掘流程	页次		修改状态	
CRM 系统数据挖掘流程图					
<div> <div> <div>逻辑数据库</div> <div>被选择的数据</div> <div>预处理后的数据</div> <div>被转换的数据</div> <div>被抽取的信息</div> <div>被同化的知识</div> </div> <div> <div>选择</div> <div>预处理</div> <div>转换</div> <div>挖掘</div> <div>分析同化</div> </div> </div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

四、客户互动流程范本

名称	客户互动流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
客户互动流程图					
<div><div><div>根据历史数据产生需求，根据意见反馈作出决策</div><div>客户</div></div><div><div>历史数据</div><div>数据库</div></div><div><div>为客户提供需求产生的信息与购买决策信息</div><div>数据库</div></div><div><div>意见反馈</div><div>数据更新</div></div><div><div>寻求建议</div><div>企业</div></div><div><div>为客户提供购买建议和适合的产品</div><div>企业</div></div><div><div>历史数据</div><div>数据库</div></div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

五、客户关系管理绩效考评制度范本

名称	客户关系管理	编码		版本	
	绩效考评流程	页次		修改状态	
客户关系管理绩效考评流程图					
<div> <div> <div>计划</div> <div>↓</div> <div>指导</div> <div>↓</div> <div>评估</div> <div>↓</div> <div>激励</div> </div> <div> <p>保证企业目标实现的前提下，对目标进行层层分解，并在分解过程中上下沟通，达成共识</p> <p>在将目标任务分解的同时，上下级之间对完成目标的途径和方案展开讨论，充分估计可能出现的问题</p> <p>结合月度计划会议或述职会议等，对各项评估结果进行讨论，总结经验与不足，提出推广和改进措施</p> <p>评估结果直接与员工经济激励措施挂钩，或直接与非经济激励措施相联系</p> </div> </div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第三节 客户关系管理制度范本

一、CRM 系统实施制度范本

名称	CRM 系统 实施制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
一、实施目的					
为明确 CRM 系统的功能，实现 CRM 系统的高效实施，特制定本制度。					
二、CRM 系统的功能					
<p>CRM 系统分为 3 个功能类型，具体如下：</p> <p>运营型 CRM，对销售、营销和客户服务 3 种业务流程及其管理信息化，以提高前台的日常工作效率。</p> <p>协作型 CRM，与客户进行沟通所需手段的集成和自动化，帮助企业与客户沟通。</p> <p>分析型 CRM，根据上述两种功能进行加工与处理，生成客户智能，为企业决策提供战略支持。</p>					
三、CRM 系统模块的功能					
<p>1. 销售自动化管理。</p> <p>（1）对客户和联系人的信息管理。</p> <p>（2）销售机会管理。</p> <p>（3）日常活动管理。</p> <p>（4）其他管理，例如，通过电子邮件为客户制作不同报价。</p> <p>2. 在线销售管理。</p> <p>（1）个性化设置。</p> <p>（2）客户信息。</p> <p>（3）销售方法管理。</p> <p>（4）区域管理。</p>					

(续表)

名称	CRM 系统 实施制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
<div><div>(5) 客户层级管理。</div><div>(6) 客户接触点管理。</div><div>(7) 销售量预测管理。</div><div>(8) 赠品陪送功能。</div><div>3. 在线营销管理。</div><div>(1) 市场活动管理。</div><div>(2) 数据清单管理。</div><div>(3) 市场活动的执行。</div><div>(4) 事件规划与管理。</div><div>(5) 预算管理。</div><div>(6) 营销分析。</div><div>4. 网上营销管理。</div><div>(1) 个性化设置和一对一营销。</div><div>(2) 升级销售与连带销售。</div><div>(3) 基于客户细分的定价与促销。</div><div>(4) 网站内容管理。</div><div>5. 网上服务管理。</div><div>(1) 自助式环境。</div><div>(2) 服务请求管理。</div><div>(3) 知识管理。</div><div>(4) 电子邮件管理。</div><div>(5) 查询订单和服务请求状态管理。</div><div>6. 在线服务管理。</div><div>(1) 现场服务人员派遣。</div><div>(2) 移动现场服务。</div><div>(3) 利用移动设备查询客户资料。</div><div>(4) 返场维修和备件管理。</div><div>(5) 知识库管理。</div><div>(6) 任务管理和现场服务报告。</div></div>					

(续表)

名称	CRM 系统 实施制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
四、CRM 系统的实现流程					
<div>1. 定义需求。</div> <div>定义现有业务需求和未来业务需求，定义长期的技术架构需求。</div> <div>2. 整合资源。</div> <div>整合已有系统资源。</div> <div>3. 规划。</div> <div>对整个体系进行战略规划、项目规划和系统规划。</div> <div>4. 时间设定和成本决定。</div> <div>(1) 确定整个 CRM 系统的开发、实施、试用周期。</div> <div>(2) 确定相关人力资源、维护、机会成本。</div> <div>5. 选择实现技术。</div> <div>依据技术成本、技术研发时间、技术的生命周期和可扩展性进行选择。</div> <div>6. 培训。</div> <div>对技术、使用、数据分析和维护等进行培训</div>					
五、CRM 系统成功实施的因素					
<div>1. 战略实施过程的协调一致性。</div> <div>在企业内部有机整合战略意图，确保企业战略意图的明确性和有效性，获取内部成员的理解和认同。</div> <div>对 CRM 进行统一规划时，强调战略实施的主体之间、主体与管理流程之间相互配合，使其共同服从于企业整体的客户关系战略的导入和实施。</div> <div>2. 战略实施主体的积极性。</div> <div>战略实施主体保持积极性，是企业成功实施 CRM 系统的强力支持。</div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

二、CRM 系统数据整理利用制度范本

名称	CRM 系统数据整理利用制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
一、目的					
为 CRM 系统进行数据整理，特制定本制度。					
二、客户信息的分类					
<p>1. 对客户进行确认的信息。</p> <p>例如，人口、地域特征的数据，并具有一定稳定性。</p> <p>2. 对客户进行营销的信息。</p> <p>包括市场活动类型、预算或描述等。</p> <p>3. 企业与客户交易的信息。</p> <p>过程信息与结果信息结合，往往按照时间进行标识。</p>					
三、信息技术的使用					
<p>1. 数据库管理系统。</p> <p>客服人员与存储于计算机中的数据之间的软件界面。</p> <p>2. 数据仓库。</p> <p>使客服人员得到授权的个体或实体接触各种信息。</p> <p>3. 数据挖掘。</p> <p>通过确定数据间的关系和关联，挖掘有用数据。</p> <p>4. 决策支持。</p> <p>决策支持工具包括从简单的电子表格程序到复杂的图形界面的过程模拟器。</p> <p>5. 电子邮件。</p> <p>接触管理软件包整合了电子邮件系统和文字处理系统。</p>					

(续表)

名称	CRM 系统数据 整理利用制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
四、数据仓库的使用					
<div>1. 任务和环境评估。</div> <div>(1) 对数据量、数据质量、将建立数据仓库的环境状况及所利用的网络技术状况进行评估。</div> <div>(2) 阐明建立数据仓库的目标任务，评估数据仓库项目实施的可行性，并预测项目实施可能遇到的障碍。</div> <div>2. 需求的收集、分析。</div> <div>考虑当前业务所存在的问题和解决问题所需要的功能模块，以及数据数量及质量。</div> <div>3. 数据仓库的构建。</div> <div>包括数据仓库管理、数据仓库组织、决策支持信息的可视化，通过分析常规的信息项目为管理决策提供支持。</div> <div>4. 数据仓库技术的培训。</div> <div>向客服人员介绍数据仓库的全部情况，包括介绍详尽的数据内容，如何保障数据质量、完整性和可靠性，并明确使用中的注意事项。</div> <div>5. 总结与再开发。</div> <div>总结开发情况，对不当之处加以改进，检查投资回报是否达到预计水平。</div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

三、客户关系管理绩效考评制度范本

名称	客户关系管理 绩效考评制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
一、目的					
为对客户关系管理进行监控，对考评工作实行规范化，特制定本制度。					
二、客户关系管理的绩效评价流程					
<p>1. 计划。</p> <p>(1) 保证企业目标实现的前提下，对目标进行层层分解，并在分解过程中上下沟通，达成共识。</p> <p>(2) 考核指标可以是固定指标，例如，销售额度、员工满意度等；也可以根据每月的具体情况设定，例如，大型促销活动效果评估指标和大规模员工培训效果评估等。</p> <p>2. 指导。</p> <p>(1) 在将目标任务分解的同时，上下级之间对完成目标的途径和方案展开讨论，充分估计可能出现的问题。</p> <p>(2) 管理人员须对关键环节加强控制和指导，随时发现问题。对于关键环节的控制和指导，可定期通过每日、每周的例会来实现，也可通过对特殊事件进行重点跟踪的方法来达到目标，例如，在重要客户开发过程中的重要环节给予关注等。</p> <p>3. 评估。</p> <p>(1) 结合月度计划会议或述职会议等，对各项评估结果进行讨论，总结经验与不足，提出推广和改进措施。</p> <p>(2) 评估结果完全公开，在客服人员间进行充分的信息交流。</p> <p>(3) 评估指标尽量采用量化指标，对不能量化的指标尽量吸纳相关部门意见，力求评估的公平性。</p> <p>4. 激励。</p> <p>评估结果直接与员工经济激励措施挂钩，或与非经济激励措施相联系。</p>					

(续表)

名称	客户关系管理 绩效考评制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
三、基于 BSC 的 CRM 绩效评价维度					
<p>1. 财务要求。</p> <p>（1）经营单位财务方面的评价虽然具有局限性但已经很成熟。平衡记分卡保留了财务方面的指标，显示已经采取的行动的容易计量的结果，例如，企业战略及其实施和执行是否正在为最终经营结果改善作出贡献。</p> <p>（2）常见的指标包括资产负债率、流动比率、速动比率、应收账款周转率、存货周转率、资本金利润率、销售利税率等。</p> <p>2. 客户要求。</p> <p>（1）管理人员确认自己的客户和市场份额，以此评估本部门的绩效。</p> <p>（2）常见指标包括客户的满意程度、对客户的挽留、获取新的客户、获利能力和在目标市场上所占的份额。</p> <p>3. 经营要求。</p> <p>（1）经营过程衡量方法重视对客户满意程度和实现组织财务目标影响最大的过程。</p> <p>（2）平衡记分卡方法将现有产品开发过程或者挖掘潜力等革新过程，引入内部经营过程中，为获得长期的财务成功，要求企业创造全新的产品和服务，以满足现有和未来目标客户的需求。</p> <p>（3）这些过程可创造未来企业的价值，推动未来企业的财务绩效。</p> <p>4. 成长要求。</p> <p>（1）确认创造长期的成长和改善须建设的基础设施。</p> <p>（2）平衡记分卡前 3 个方面的目标，揭示人才、系统和程序的现有能力和实现突破性绩效所需能力间的巨大差距。</p> <p>（3）为弥补差距，企业须加大投资，使员工获得新技能，加强信息技术及系统的管理，并理顺组织的程序和日常工作。这些目标将在平衡记分卡的学习和成长方面得到阐明。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第四节 客户关系管理表单范本

一、CRM 系统实施跟踪表单范本

CRM 系统实施跟踪表	
CRM 系统实施需求	
CRM 系统实施的资源整合	
CRM 系统实施规划	
时间设定和成本决定	
CRM 系统实施技术	
CRM 系统实施培训规划	
企业高层是否支持	
各层次人员是否全员参与	
邀请的专家是否完全融合 到实施过程中	

二、CRM 系统数据仓库设计表单范本

CRM 系统数据仓库设计表	
数据仓库板块	
数据的获取	
数据管理员的设置	
服务规划	
信息目录	
任务和环境评估	
技术培训规划	
备注	

三、CRM 的客户细分表单范本

CRM 的客户细分表		
客户类型	与企业的关系	
	客户价值	
客户数量		
客户名单		
客户区域分配特点		
客户交易时间和频率		
客户服务情况		
客户关怀规划		
备注		

四、客户关系管理绩效考评表单范本

客户关系管理绩效考评表	
服务中心绩效考评指标	绩效考评结果
呼叫数量和时间	
平均等待时间	
放弃率	
平均放弃时间	
后续处理时间	
一次呼叫的平均成本	
平均谈话时间	
平均处理时间	
客服人员利用率	
堵塞呼叫量	
答复速度	
呼叫答复质量	
网站绩效考评指标	绩效考评结果
访问量	
独立访问量	
网页点击量	
停留时间	
注册用户	
点击链接率	