

# 《企业客服管理工具箱》

## 全国职业经理MBA双证班

认证系列：职业经理、人力资源总监、营销经理、品质经理、生产经理、物流经理、项目经理、企业培训师、营销策划师、酒店经理、市场总监、财务总监、行政总监、采购经理、企业管理咨询师、企业总经理、医院管理、IE 工业工程管理等高级资格认证。

颁发双证：高级经理资格证书+MBA 高等教育研修结业证书（含 2 年全套学籍档案）

证书说明：证书全国通用、电子注册，是提干、求职、晋级的有效依据

学习期限：3 个月（允许工作经验丰富学员提前毕业） 收费标准：全部学费 **1280** 元

咨询电话：13684609885 0451- 88342620 招生网站：<http://www.mhjy.net>

电子邮箱：[xchy007@163.com](mailto:xchy007@163.com) 颁证单位：中国经济管理大学 主办单位：美华管理人才学校

**全国招生 函授教育 颁发双证 权威有效**



职业经理 MBA 整套实战教程

**MBA 经理教材免费下载 网址：[www.mhjy.net](http://www.mhjy.net)**

# 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](mailto:xchy007@163.com)



## 【报名须知】

- 1、报名登记表格下载后详细填写并发送邮件至 [xchy007@163.com](mailto: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<br>(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<br>(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<br>(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<br>(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<br>(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<br>(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<br>(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。

# 目录

## 第一章 客户服务部岗位说明书

1. 客户服务经理的岗位说明书
2. 客户服务主管的岗位说明书
3. 客户信息管理专员的岗位说明书
4. 售后服务专员的岗位说明书
5. 客户投诉管理专员的岗位说明书
6. 客户关系管理专员的岗位说明书
7. 大客户服务专员的岗位说明书

## 第二章 客户服务人员招聘管理

1. 客户服务人员招聘流程
2. 客户服务人员内部招聘流程
3. 客户服务人员外部招聘流程
4. 客户服务人员入职流程
5. 客户服务人员招聘考核流程
6. 用工需求表
7. 岗位需求表
8. 招聘宣传表
9. 求职申请单
10. 人员增减申请表
11. 人员调动申请表
12. 招聘工作计划表
13. 应聘人员登记表
14. 面试评估表
15. 人员试用核定表
16. 复试通知单
17. 录用通知书
18. 聘用合同书
19. 招聘时间控制表

## 第三章 客户服务人员培训管理

1. 客户服务人员培训管理总体流程
2. 客户服务人员培训计划流程
3. 客户服务人员培训实施流程
4. 客户服务人员培训效果评估流程
5. 客户服务人员岗前培训流程
6. 客户服务人员专项培训流程
7. 客户服务人员外派培训管理流程
8. 培训申请表（一）
9. 培训申请表（二）
10. 培训需求调查表
11. 培训计划表（一）

12. 培训计划表（二）
13. 参训人员资历表
14. 员工培训签到表
15. 培训课程评核表
16. 培训考核表
17. 新员工培训成效考评表
18. 培训记录表
19. 培训意见调查表
20. 培训报告书
21. 参训人员报告书
22. 培训计划实施情况统计表

## 第四章 客户服务人员薪酬管理

1. 客户服务人员薪酬确定流程
2. 客户服务人员薪酬发放流程
3. 客户服务人员薪酬方案审批流程
4. 客户服务人员薪酬评估流程
5. 客户服务人员工资单
6. 薪酬等级表
7. 新员工定薪表
8. 薪酬扣缴表
9. 工资核算表
10. 调薪申请表
11. 薪酬调整表
12. 薪酬发放表
13. 薪酬统计表
14. 薪酬调查报告
15. 薪酬满意度调查表

## 第五章 客户服务人员绩效管理

1. 客户服务人员绩效考核流程
2. 客户服务人员绩效面谈流程
3. 客户服务人员绩效辅导流程
4. 客户服务人员绩效评估流程
5. 客户服务人员绩效改善流程
6. 员工自我鉴定表
7. 日常工作绩效自评表
8. 管理人员绩效考核表
9. 普通员工绩效考核表
10. 员工年度绩效考核表
11. 绩效标度表
12. 目标考评表
13. 绩效目标追踪表
14. 绩效考核追踪卡
15. 绩效反馈面谈计划表
16. 绩效面谈记录表

17. 绩效面谈自我评估表
18. 考核分数表
19. 绩效改进原因分析表

## 第六章 客户服务产品管理

1. 客户服务产品设计流程
2. 客户服务产品运作流程
3. 客户服务产品评估流程
4. 客户服务产品改善流程
5. 客户服务产品开发表
6. 客户需求调查表
7. 客户服务产品实施监控表
8. 客户服务产品评估表
9. 客户服务产品评估反馈表
10. 客户服务产品改善表

## 第七章 客户服务信息管理

1. 客户信息管理流程
2. 客户信用等级管理流程
3. 客户档案管理流程
4. 客户信息保密管理流程
5. 客户信息调查表
6. 客户信息整理表
7. 客户信息资料表
8. 客户销售信息日报表
9. 客户区域分类表
10. 客户信用调查表
11. 客户信用管理表
12. 客户信用分析表
13. 客户信用评估、建议表
14. 客户信用度核定表
15. 客户信用度变更表
16. 客户等级分类表
17. 客户分层管理表
18. 优秀客户统计表

## 第八章 售后服务管理

1. 售后配送服务流程
2. 售后安装服务流程
3. 售后维修保养服务流程
4. 售后客户跟踪服务流程
5. 售后产品退换服务流程
6. 送货日报表
7. 产品故障维修统计表
8. 故障检测报告
9. 产品维修报告单

10. 产品退、换货申请表
11. 产品退、换货汇总表
12. 售后服务工作单
13. 售后服务登记表
14. 跟踪服务电话记录表
15. 跟踪服务电话登记表
16. 跟踪服务信函登记表
17. 售后服务网点分布表
18. 售后服务报告表
19. 产品售后服务评价表
20. 产品售后服务承诺表
21. 售后服务信息反馈表

## 第九章 客户投诉管理范本

1. 客户投诉管理基本流程
2. 客户投诉处理流程
3. 客户电话投诉处理流程
4. 客户来函投诉处理流程
5. 客户当面投诉处理流程
6. 客户投诉申请表（1）
7. 客户投诉申请表（2）
8. 客户投诉登记表
9. 客户电话投诉记录表
10. 客户信函投诉记录表
11. 客户投诉调查表
12. 客户投诉调查结果确认单
13. 客户赔偿处理调查报告单
14. 客户投诉处理表（一）
15. 客户投诉处理表（二）
16. 客户投诉处理报告表
17. 客户投诉处理回复表
18. 客户投诉案件登记追踪表
19. 客户投诉处理日报表
20. 客户投诉统计表
21. 客户投诉分析表

## 第十章 客户满意度管理

1. 客户满意度指标体系建立流程
2. 客户满意度调查流程
3. 客户满意度测量流程
4. 客户满意度研究流程
5. 客户满意度调查计划表
6. 客户满意度调查分析表
7. 客户满意度调查表
8. 客户满意度调查问卷
9. 客户意见反馈表



10. 客户满意度调查情况统计表
11. 客户满意率评定标准
12. 客户满意内容说明表
13. 客户满意测试内容表
14. 客户满意度调查报告

## 第十一章 客户忠诚度管理

1. 客户忠诚度管理流程
2. 客户忠诚度调查工作流程
3. 客户流失管理流程
4. 客户忠诚度提升工作流程
5. 客户忠诚度调查计划表
6. 客户忠诚度评价表
7. 客户流失原因分析表
8. 客户忠诚度调查表

## 第十二章 大客户管理

1. 大客户开发工作流程
2. 大客户拜访工作流程
3. 大客户顾问式销售工作流程
4. 大客户信用调查流程
5. 大客户申请表
6. 大客户调查表
7. 大客户档案表
8. 大客户设定表
9. 大客户分析表
10. 大客户需求分析表
11. 大客户联络计划表
12. 大客户信用调查表
13. 大客户信用度分析表
14. 大客户等级评定表
15. 大客户需求调查表
16. 大客户拜访计划表
17. 大客户拜访记录表
18. 大客户谈判记录表
19. 大客户销售障碍统计表
20. 大客户销售障碍分析表
21. 大客户回访表
22. 大客户关系评估表
23. 大客户月报表

## 第十三章 呼叫中心管理

1. 呼叫中心基本工作流程
2. 呼叫中心咨询服务工作流程
3. 呼叫中心投诉应答工作流程
4. 呼叫中心呼出工作流程

5. 呼叫中心回访工作流程
6. 呼入记录表
7. 呼出记录表
8. 电话记录表
9. 部门联系电话表
10. 电话访谈计划表
11. 呼叫中心设备明细表
12. 话务人员工作量实时统计表
13. 话务人员日工作统计表
14. 话务人员月工作统计表
15. 呼叫中心投诉处理情况一览表
16. 呼叫中心客户建议统计表
17. 热线服务质量考核表
18. 呼叫中心设备运行情况检查表
19. 电话异常中断回拨登记表
20. 呼叫中心员工休息情况统计表
21. 呼叫中心排班表

## 第一章 客户服务部岗位说明书

### 1. 客户服务经理的岗位说明书

| 岗位名称   | 客户服务经理             | 所在部门                   | 客户服务部 | 直接上级 | 总经理 | 直接下级 | 客户服务主管 |
|--|--------------------|------------------------|-------|------|-----|------|--------|
| 内部协作   |                    | 生产部、品质部                |       | 外部协作 |     | 外部客户 |        |
| 工作职责：制定并推进实施全面的客户服务战略、客户服务方案，有效地管理客户服务部，督促并指导客户服务部提高服务品质 |                    |                        |       |      |     |      |        |
| 职责与工作内容  |                    |                        |       |      |     |      |        |
| 职责一  | 制定客户服务部产品发展战略及发展目标 |                        |       |      |     |      |        |
|  | 工作内容               | 了解同行业发展动态及客户要求         |       |      |     |      |        |
|  |                    | 制定客户服务政策               |       |      |     |      |        |
|  |                    | 组织实施客户服务方案             |       |      |     |      |        |
| 职责二  | 组织客户服务团队建设         |                        |       |      |     |      |        |
|  | 工作内容               | 进行客户服务人员日常管理           |       |      |     |      |        |
|  |                    | 审核、审批人员需求申请            |       |      |     |      |        |
|  |                    | 组织客户服务人员培训，提高其工作能力     |       |      |     |      |        |
|  |                    | 向部门员工提供管理制度、总体规划的咨询与指导 |       |      |     |      |        |
|  |                    | 推荐客户服务主管的最佳人选，报总经理批准   |       |      |     |      |        |
| 职责三  | 审核、提交客户服务策划提案      |                        |       |      |     |      |        |
|  | 工作内容               | 确定组织策划委员会委员及其职权        |       |      |     |      |        |
|  |                    | 定期或不定期组织策划委员会会议        |       |      |     |      |        |
|  |                    | 负责组织委员审核、通过或否决产品策划提案   |       |      |     |      |        |

| 任职资格   |
|--|
| 1) 专业及教育水平：企业管理等相关专业，本科以上学历<br>2) 工作经验：6 年以上客户服务管理经验<br>3) 技能要求： <ul style="list-style-type: none"> <li>熟悉现代客户服务管理模式，结合企业发展状况和市场发展趋势，制定有效客户管理战略</li> <li>协调客户服务团队工作，完成总经理下达的客户服务任务</li> <li>熟悉客户服务部组织结构设计，优化客户服务流程，合理调配客户服务人员比例</li> <li>与客户、上级及下属进行有效沟通，安排客户服务任务</li> </ul> |

## 2. 客户服务主管的岗位说明书

|  |                |                                |       |      |        |      |        |
|--|----------------|--------------------------------|-------|------|--------|------|--------|
| 岗位名称   | 客户服务主管         | 所在部门                           | 客户服务部 | 直接上级 | 客户服务经理 | 直接下级 | 客户服务人员 |
| 内部协作   |                | 生产部、品质部                        |       | 外部协作 |        | 外部客户 |        |
| 工作职责：制定客户服务战略、政策及规范，组织客户关系维护管理，完成客户服务经理下达的客户服务任务，有效地管理客户服务人员 |                |                                |       |      |        |      |        |
| 职责与工作内容  |                |                                |       |      |        |      |        |
| 职责一  | 制定客户服务战略、政策及规范 |                                |       |      |        |      |        |
|  | 工作内容           | 了解同行业市场竞争趋势                    |       |      |        |      |        |
|  |                | 分析同类产品的客户服务情况                  |       |      |        |      |        |
|  |                | 制订客户服务战略规划                     |       |      |        |      |        |
|  |                | 确定客户服务政策与措施                    |       |      |        |      |        |
| 职责二  | 组织进行客户关系维护管理   |                                |       |      |        |      |        |
|  | 工作内容           | 根据客户服务部制度，维护客户关系               |       |      |        |      |        |
|  |                | 管理客户服务部客户服务运作事宜，统计、分析企业的客户资源   |       |      |        |      |        |
|  |                | 按照分级管理规定，定期进行客户访问              |       |      |        |      |        |
|  |                | 及时汇总客户服务情况，提出合理建议              |       |      |        |      |        |
|  |                | 反馈客户服务质量投诉处理结果                 |       |      |        |      |        |
| 职责三  | 提交客户服务改善提案     |                                |       |      |        |      |        |
|  | 工作内容           | 时刻关注客户服务过程中出现的问题，发掘客户服务改进点     |       |      |        |      |        |
|  |                | 形成客户服务改善提案                     |       |      |        |      |        |
|  |                | 提交客户服务经理审核                     |       |      |        |      |        |
| 职责四  | 负责客户服务人员管理     |                                |       |      |        |      |        |
|  | 工作内容           | 对客户服务人员进行培训、激励、评价和考核，提高其服务技能水平 |       |      |        |      |        |
|  |                | 推荐优秀客户服务人员名单，报客户服务经理批准         |       |      |        |      |        |
| 任职资格   |                |                                |       |      |        |      |        |
| 1) 专业及教育水平：企业管理等相关专业，本科以上学历                                  |                |                                |       |      |        |      |        |
| 2) 工作经验：4 年以上客户服务管理经验  |                |                                |       |      |        |      |        |
| 3) 技能要求：   |                |                                |       |      |        |      |        |
| ● 制订客户服务实施方案，熟悉客户服务管理模式，善于指导、培训和激励客户服务人员                     |                |                                |       |      |        |      |        |
| ● 收集、分析客户信息资料，熟悉客户服务流程和制度                                    |                |                                |       |      |        |      |        |
| ● 制订季、月、周、日客户服务计划表，使客户服务工作内容具体化                              |                |                                |       |      |        |      |        |
| ● 积极应对客户服务突发事件，监控客户服务流程，迅速解决客户服务中的重大投诉问题                     |                |                                |       |      |        |      |        |

### 3. 客户信息管理专员的岗位说明书

|                                   |                    |                                 |       |      |        |      |   |
|-----------------------------------|--------------------|---------------------------------|-------|------|--------|------|---|
| 岗位名称                              | 客户服务信息管理专员         | 所在部门                            | 客户服务部 | 直接上级 | 客户服务主管 | 直接下级 | 无 |
| 工作职责：组织客户信息收集事项，建立客户信息库           |                    |                                 |       |      |        |      |   |
| 职责与工作内容                           |                    |                                 |       |      |        |      |   |
| 职责一                               | 协助客户服务主管制定客户信息管理制度 |                                 |       |      |        |      |   |
|                                   | 工作内容               | 建立信息库，有效管理客户信息                  |       |      |        |      |   |
|                                   |                    | 了解客户信息收集及整理流程                   |       |      |        |      |   |
|                                   |                    | 掌握从客户资料中提取有效信息的方法               |       |      |        |      |   |
|                                   |                    | 制订客户信息管理计划                      |       |      |        |      |   |
| 职责二                               | 负责客户信息管理活动的开展      |                                 |       |      |        |      |   |
|                                   | 工作内容               | 明确客户信息调查的调查时间、调查目的、调查对象及调查对象的数量 |       |      |        |      |   |
|                                   |                    | 统一客户信息调查的调查方法，进行客户信用调查、评估与分级管理  |       |      |        |      |   |
|                                   |                    | 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  |       |      |        |      |   |
|                                   |                    | 严格控制信息调研费用，节省企业运营成本             |       |      |        |      |   |
| 职责三                               | 分析客户信息，进行客户信息整理    |                                 |       |      |        |      |   |
|                                   | 工作内容               | 组织客户信息调研活动                      |       |      |        |      |   |
|                                   |                    | 及时汇总信息调研与分析情况，并提出合理建议           |       |      |        |      |   |
|                                   |                    | 分析判断各种客户调查资料的内容、可信度、使用价值等       |       |      |        |      |   |
|                                   |                    | 将客户资料及分析结果提交客户服务主管，提供决策依据       |       |      |        |      |   |
| 职责四                               | 负责客户分级管理           |                                 |       |      |        |      |   |
|                                   | 工作内容               | 制定客户信用等级制度                      |       |      |        |      |   |
|                                   |                    | 核查客户信息的准确度                      |       |      |        |      |   |
|                                   |                    | 针对客户情况，确定其信用等级                  |       |      |        |      |   |
|                                   |                    | 对客户资料进行归档                       |       |      |        |      |   |
|                                   |                    | 对客户信息使用、保密等提出要求                 |       |      |        |      |   |
| 任职资格                              |                    |                                 |       |      |        |      |   |
| 1) 教育水平：本科以上学历                    |                    |                                 |       |      |        |      |   |
| 2) 技能要求：                          |                    |                                 |       |      |        |      |   |
| ● 熟悉产品功能、报价、核心卖点及客户定位             |                    |                                 |       |      |        |      |   |
| ● 掌握竞争对手产品的功能、价格和核心竞争力            |                    |                                 |       |      |        |      |   |
| ● 熟悉客户信息搜集渠道和信息整理方法，具有较好的客户信息分析方法 |                    |                                 |       |      |        |      |   |
| ● 掌握客户沟通技能、客户服务礼仪                 |                    |                                 |       |      |        |      |   |

### 4. 售后服务专员的岗位说明书

|                                       |                  |                        |       |      |        |      |   |
|---------------------------------------|------------------|------------------------|-------|------|--------|------|---|
| 岗位名称                                  | 售后服务专员           | 所在部门                   | 客户服务部 | 直接上级 | 客户服务主管 | 直接下级 | 无 |
| 工作职责：完成客户服务主管下达的各项客户服务任务，为客户提供满意的售后服务 |                  |                        |       |      |        |      |   |
| 职责与工作内容                               |                  |                        |       |      |        |      |   |
| 职责一                                   | 协助客户服务主管制定售后服务制度 |                        |       |      |        |      |   |
|                                       | 工作内容             | 对客户服务部当前的售后服务情况进行全方位评价 |       |      |        |      |   |
|                                       |                  | 制定、修改和实施相关售后服务标准、计划与政策 |       |      |        |      |   |
|                                       |                  | 制定客户服务优惠政策和激励策略        |       |      |        |      |   |

|  |              |                                  |
|--|--------------|----------------------------------|
| 职责二                                    | 负责售后服务活动的开展  |                                  |
|  | 工作内容         | 整理和分析售后服务过程中反馈的数据和信息             |
|  |              | 将客户反馈信息分别转送企业相关部门                |
|  |              | 及时处理客户抱怨与投诉，调解售后服务纠纷             |
|  |              | 为客户提供技术支持或协助                     |
| 定期检查服务网点的规划、建设、维护各环节，保证售后服务质量          |              |                                  |
| 职责三                                    | 参与售后服务能力提升训练 |                                  |
|  | 工作内容         | 参加售后服务人员规范用语、岗位职责、技术及售后服务流程的系统培训 |
|  |              | 参与售后服务人员的服务水平和工作效率的绩效考核          |
|  |              | 及时调整客户服务人员，保证沟通渠道畅通              |
| 对售后服务政策进行最终解释                          |              |                                  |
| 职责四                                    | 加强售后服务跟踪管理   |                                  |
|  | 工作内容         | 对客户售后服务实施全程跟踪                    |
|  |              | 对售后服务方案的不足之处进行改善                 |
|  |              | 随时搜集并登记客户信息资料                    |
| 建立客户信息库，便于调用客户信息                       |              |                                  |
| 任职资格                                   |              |                                  |
| 1) 教育水平：本科以上学历                         |              |                                  |
| 2) 技能要求：                               |              |                                  |
| ● 熟悉售后服务标准，对企业售后服务政策进行解释               |              |                                  |
| ● 熟悉产品性能及优势，掌握竞争对手产品性能、价格和竞争优势         |              |                                  |
| ● 掌握电话接听礼仪及售后服务流程，积极收集、整理客户意见和建议       |              |                                  |
| ● 掌握客户拜访礼仪和技巧，有效控制售后服务费用，熟练掌握产品技术支持的方法 |              |                                  |

## 5. 客户投诉管理专员的岗位说明书

|   |                    |                           |        |       |         |       |   |
|---|--------------------|---------------------------|--------|-------|---------|-------|---|
| 岗位名称  | 客户投诉管理专员           | 所在部门                      | 客户服 务部 | 直接 上级 | 客户服 务主管 | 直接 下级 | 无 |
| 工作职责：协助客户服务主管制订客户投诉处理制度，负责客户投诉处理各项事宜，参与客户投诉处理能力的提升活动，提出客户投诉问题改善建议 |                    |                           |        |       |         |       |   |
| 职责与工作内容   |                    |                           |        |       |         |       |   |
| 职责一   | 协助客户服务主管制定客户投诉处理制度 |                           |        |       |         |       |   |
|   | 工作 内容              | 熟悉企业的客户投诉处理政策与方针          |        |       |         |       |   |
|   |                    | 制定具体的客户投诉处理措施             |        |       |         |       |   |
|   |                    | 熟悉企业及竞争对手产品结构、性能及优势       |        |       |         |       |   |
|   |                    | 制定统一的客户投诉处理规范             |        |       |         |       |   |
|   |                    | 改善客户投诉处理方案                |        |       |         |       |   |
| 职责二   | 负责客户投诉处理各项事宜       |                           |        |       |         |       |   |
|   | 工作 内容              | 受理客户投诉，对客户投诉案件进行登记        |        |       |         |       |   |
|   |                    | 审查《客户投诉处理通知》，确定客户投诉处理部门   |        |       |         |       |   |
|   |                    | 整理和分析客户投诉信息，协助各部门调查客户投诉原因 |        |       |         |       |   |
|   |                    | 办理客户退换货手续，处理客户投诉的相关事宜     |        |       |         |       |   |
|   |                    | 跟踪产品售后信息，作好客户回访           |        |       |         |       |   |
| 将客户投诉处理中的客户意见和跟踪处理结果上交  |                    |                           |        |       |         |       |   |

|                                     |                 |                       |
|-------------------------------------|-----------------|-----------------------|
|                                     | 参与客户投诉处理能力的提升活动 |                       |
| 职责三                                 | 工作内容            | 熟悉客户投诉处理流程，掌握客户投诉处理技巧 |
|                                     |                 | 通过绩效考核等方式，了解自身能力不足之处  |
|                                     |                 | 参加客户服务培训活动，提高投诉处理技能   |
| 职责四                                 | 提出客户服务改进建议与方案   |                       |
|                                     | 工作内容            | 从客户投诉案件中发掘客户服务的不足     |
|                                     |                 | 提出客户服务改进建议与措施         |
| 任职资格                                |                 |                       |
| 1) 教育水平：本科以上学历                      |                 |                       |
| 2) 技能要求：                            |                 |                       |
| ● 熟悉企业的客户投诉处理政策与方针，制定具体的客户投诉处理措施    |                 |                       |
| ● 熟悉企业产品结构、性能及优势，掌握竞争对手产品性能、价格和竞争优势 |                 |                       |
| ● 熟悉客户投诉处理流程，掌握客户投诉处理技巧             |                 |                       |
| ● 总结客户投诉处理经验，进行团队沟通与交流              |                 |                       |

## 6. 客户关系管理专员的岗位说明书

|                                    |                    |                        |       |      |        |      |   |
|------------------------------------|--------------------|------------------------|-------|------|--------|------|---|
| 岗位名称                               | 客户关系管理专员           | 所在部门                   | 客户服务部 | 直接上级 | 客户服务主管 | 直接下级 | 无 |
| 工作职责：完成客户服务主管下达的客户服务任务，维护良好的客户关系   |                    |                        |       |      |        |      |   |
| 职责与工作内容                            |                    |                        |       |      |        |      |   |
| 职责一                                | 制订客户关系维护计划和方案      |                        |       |      |        |      |   |
|                                    | 工作内容               | 深入分析行业竞争情况及同类产品的客户服务情况 |       |      |        |      |   |
|                                    |                    | 制订客户拜访计划               |       |      |        |      |   |
|                                    |                    | 制订客户关系维护实施方案           |       |      |        |      |   |
|                                    |                    | 严格控制客户关系管理与维护费用        |       |      |        |      |   |
| 职责二                                | 负责客户关系管理实施         |                        |       |      |        |      |   |
|                                    | 工作内容               | 组织客户关怀活动               |       |      |        |      |   |
|                                    |                    | 安排客户服务日程和细节            |       |      |        |      |   |
|                                    |                    | 作好客户拜访前的各项准备工作         |       |      |        |      |   |
|                                    |                    | 作好客户拜访记录，并上交直接领导审查     |       |      |        |      |   |
| 职责三                                | 加强客户服务关系改善         |                        |       |      |        |      |   |
|                                    | 工作内容               | 对当前客户关系进行全方位评价         |       |      |        |      |   |
|                                    |                    | 及时汇总客户关系情况，并提出合理建议     |       |      |        |      |   |
|                                    |                    | 对客户关系改善提案进行管理          |       |      |        |      |   |
| 职责四                                | 协助客户信息管理专员进行客户信息管理 |                        |       |      |        |      |   |
|                                    | 工作内容               | 随时接受客户的访问              |       |      |        |      |   |
|                                    |                    | 随时记录客户信息资料             |       |      |        |      |   |
|                                    |                    | 建立客户档案或信息库             |       |      |        |      |   |
|                                    |                    | 制订客户档案保管使用及档案保密工作规程    |       |      |        |      |   |
| 任职资格                               |                    |                        |       |      |        |      |   |
| 1) 教育水平：本科以上学历                     |                    |                        |       |      |        |      |   |
| 2) 技能要求：                           |                    |                        |       |      |        |      |   |
| ● 熟悉企业的客户服务政策与方针                   |                    |                        |       |      |        |      |   |
| ● 熟悉产品性能、优势，掌握竞争对手产品性能、价格和竞争优势     |                    |                        |       |      |        |      |   |
| ● 熟悉客户拜访流程，掌握客户拜访礼仪，具有对客户关系深度分析的能力 |                    |                        |       |      |        |      |   |

- 熟悉客户信息整理方法、客户接待流程与相关注意事项
- 掌握客户沟通技能，积极了解产品或服务的不足
- 对不良产品或服务提出改善方案，组织实施客户关怀活动

## 7. 大客户服务专员的岗位说明书

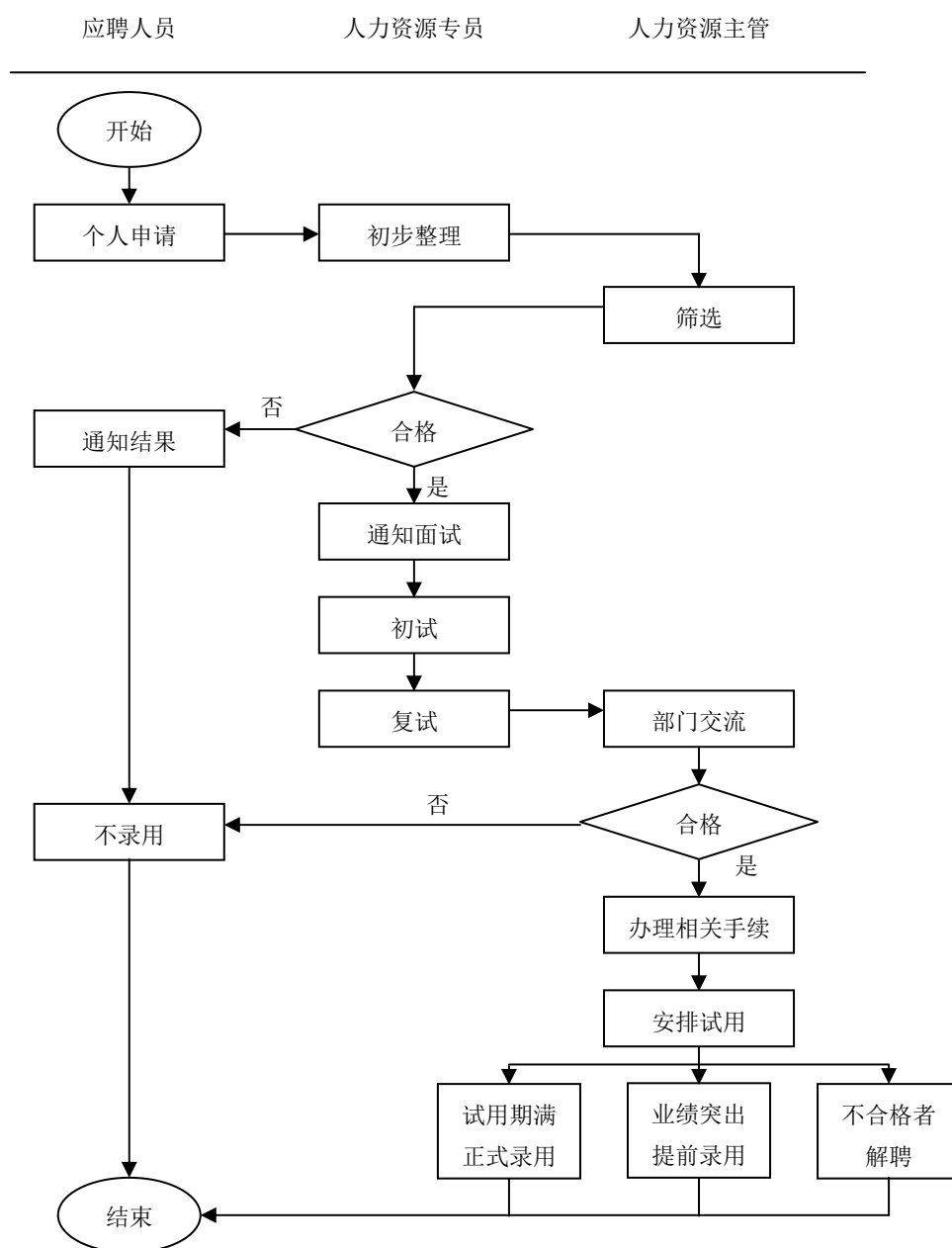
|                          |                 |                            |           |          |            |          |   |
|--------------------------|-----------------|----------------------------|-----------|----------|------------|----------|---|
| 岗位名称                     | 大客户服务专员         | 所在部门                       | 客户服<br>务部 | 直接<br>上级 | 客户服<br>务主管 | 直接<br>下级 | 无 |
| 工作职责：                    |                 |                            |           |          |            |          |   |
| 职责与工作内容                  |                 |                            |           |          |            |          |   |
| 职责一                      | 拟订大客户服务计划       |                            |           |          |            |          |   |
|                          | 工作<br>内容        | 熟悉企业的客户服务政策与方针             |           |          |            |          |   |
|                          |                 | 编制大客户管理计划和实施方案             |           |          |            |          |   |
|                          |                 | 制定大客户开发与维护战略               |           |          |            |          |   |
|                          |                 | 制定适当的大客户服务优惠政策和激励策略        |           |          |            |          |   |
| 职责二                      | 顺畅大客户服务流程管理     |                            |           |          |            |          |   |
|                          | 工作<br>内容        | 对当前大客户关系和服务情况进行全方位评价       |           |          |            |          |   |
|                          |                 | 征求大客户对服务人员的意见              |           |          |            |          |   |
|                          |                 | 调整工作时间、地点安排，给予大客户技术支援或协助   |           |          |            |          |   |
|                          |                 | 组织、安排大客户关怀活动，积极维护与大客户之间的关系 |           |          |            |          |   |
|                          |                 | 理顺大客户服务流程，保证沟通渠道畅通         |           |          |            |          |   |
|                          |                 | 严格控制大客户管理与维护费用             |           |          |            |          |   |
| 职责三                      | 参与大客户服务能力的提升活动  |                            |           |          |            |          |   |
|                          | 工作<br>内容        | 通过客户反馈方式，了解服务工作存在的不足之处     |           |          |            |          |   |
|                          |                 | 参加客户服务培训活动，有计划地提高投诉处理技能    |           |          |            |          |   |
| 职责四                      | 协助相关人员进行大客户资料管理 |                            |           |          |            |          |   |
|                          | 工作<br>内容        | 全程跟踪大客户服务，作好相关记录           |           |          |            |          |   |
|                          |                 | 搜集大客户信息资料，并深入分析            |           |          |            |          |   |
|                          |                 | 建立大客户档案，并作好大客户档案保密工作       |           |          |            |          |   |
|                          |                 | 制订大客户关系改善提案，提交审核并实施        |           |          |            |          |   |
| 任职资格                     |                 |                            |           |          |            |          |   |
| 1) 教育水平：本科以上学历           |                 |                            |           |          |            |          |   |
| 2) 技能要求：                 |                 |                            |           |          |            |          |   |
| ● 熟悉大客户接待及回访流程，掌握大客户回访礼仪 |                 |                            |           |          |            |          |   |
| ● 积极收集、整理和分析大客户信息        |                 |                            |           |          |            |          |   |
| ● 及时接收大客户抱怨、不满，处理大客户投诉   |                 |                            |           |          |            |          |   |
| ● 积极组织实施大客户关怀活动          |                 |                            |           |          |            |          |   |

## 第二章 客户服务人员招聘管理





## 1. 客户服务人员招聘流程

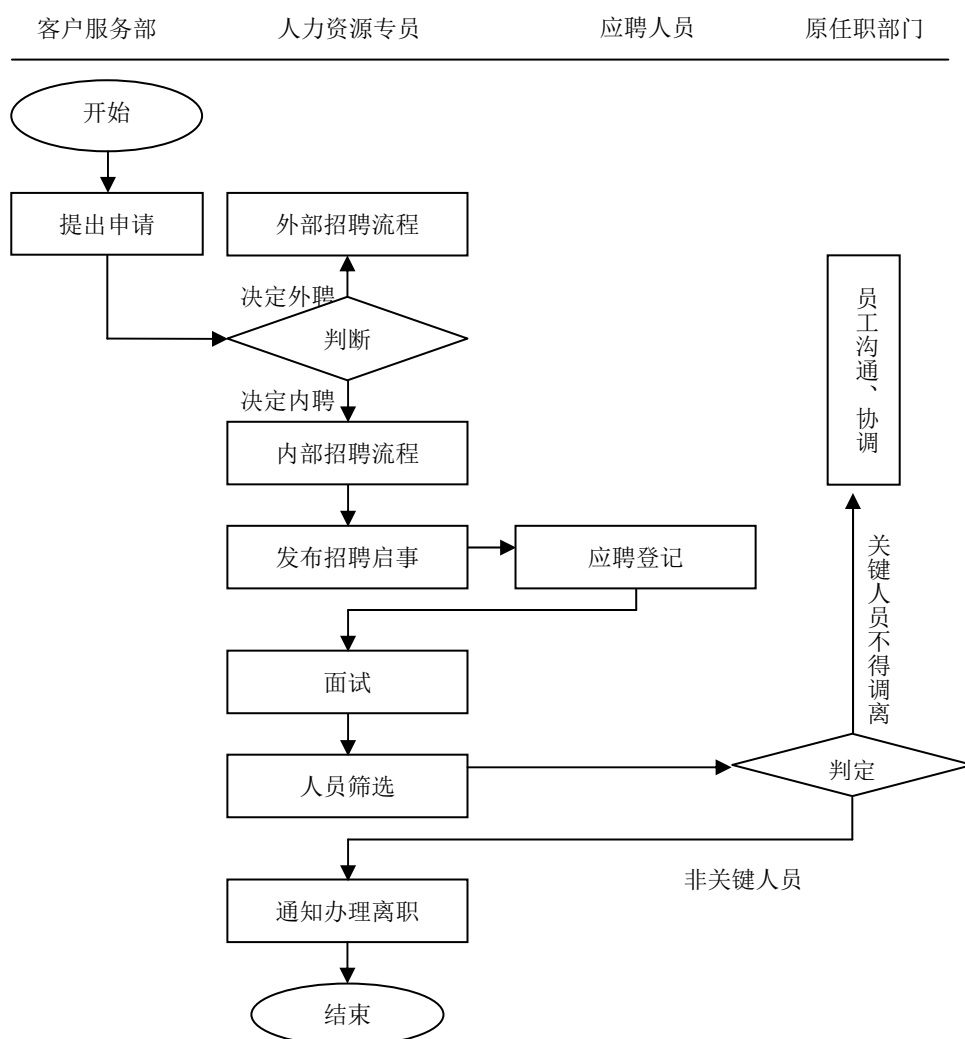


客户服务人员招聘流程说明

| 序号 | 节点   | 责任人    | 相关说明  | 相关文件或记录     |
|----|------|--------|---|-------------|
| 1) | 简历投递 | 应聘人员   | 根据用人需求，核查自身是否符合要求，通过该招聘渠道，提出招聘申请            | 《应聘人员登记表》   |
| 2) | 初步整理 | 人力资源专员 | 对应聘人员资料进行整理、分类                              | 《应聘人员信息分类表》 |
| 3) | 筛选   | 人力资源主管 | 由人力资源主管协同部门管理人员，根据简历进行初步筛选，确定面试人选，由工作人员通知面试 | 《应聘人员筛选建议表》 |

|    |          |            |   |           |
|----|----------|------------|---|-----------|
| 4) | 通知<br>面试 | 人力资源<br>专员 | 复试结果应于一周之内通知，并告知应聘人员行车路线、需携带的资料和证件等     | 《面试通知单》   |
| 5) | 初试       |            | 安排专人引导，填写应聘登记表，也可协同客户服务部共同负责，并填写应聘人员测评表 | 《初试记录单》   |
| 6) | 复试       |            | 由主管经理主持，一般不得委托他人，同时填写应聘人员测评表            | 《复试记录单》   |
| 7) | 部门<br>交流 | 人力资源<br>主管 | 讨论应聘人员是否符合既定要求，根据符合程度，制订留用计划            | 《部门交流意见表》 |
| 8) | 安排<br>试用 |            | 办理入职手续，进行员工信息登记，安排工作位置，发放办公用品，签订用工合同    | 《新员工试用表》  |

## 2. 客户服务人员内部招聘流程

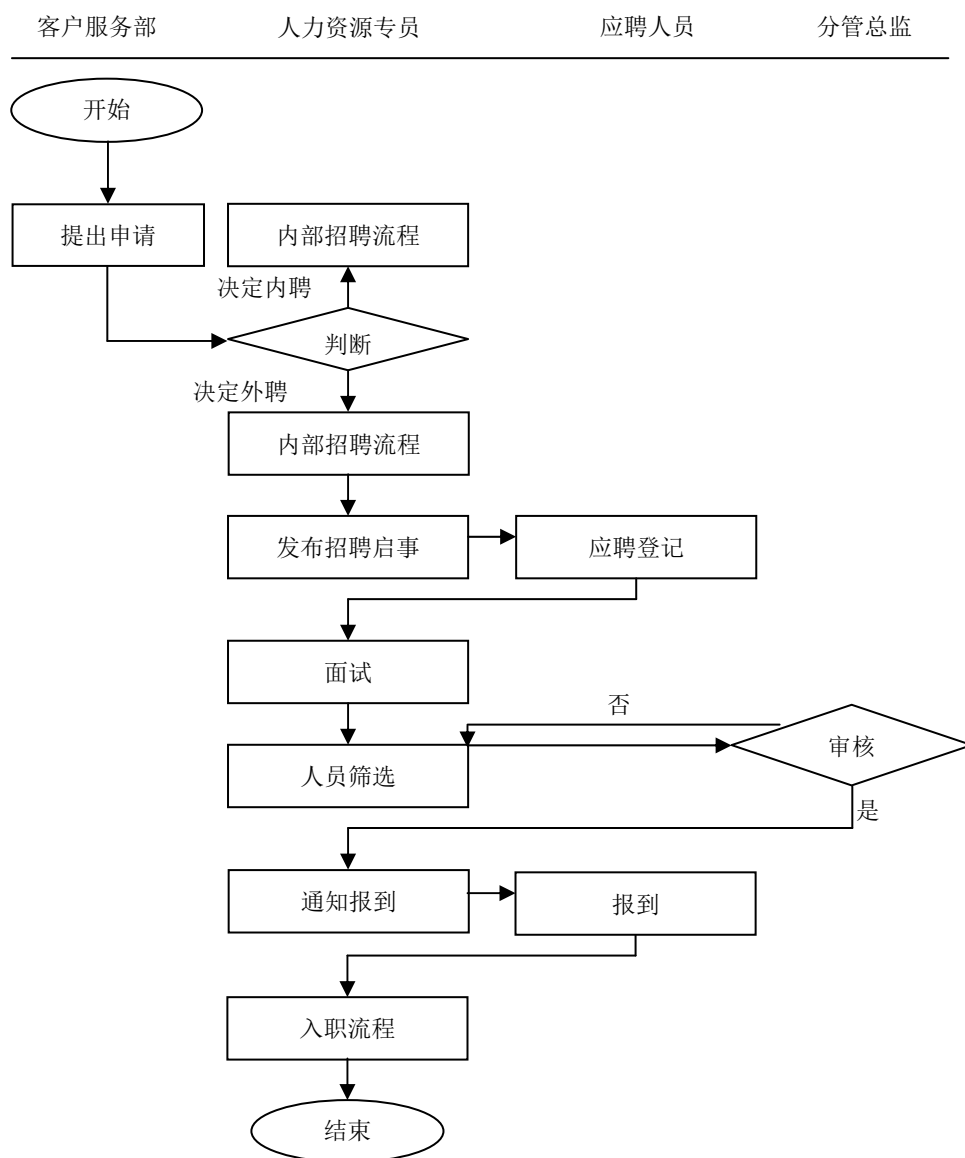


客户服务人员内部招聘流程说明

| 序号 | 节点     | 责任人    | 相关说明                               | 相关文件或记录   |
|----|--------|--------|------------------------------------|-----------|
| 1) | 提出申请   | 客户服务部  | 根据客户服务部人员需求素质和数量，提出招聘需求申请          | 《招聘需求申请单》 |
| 2) | 判断     | 人力资源专员 | 根据企业内部人员素质、水平及人员饱和度，决定采取内部或外部招聘的形式 | 《招聘方式建议单》 |
| 3) | 发布招聘启事 |        | 在宣传栏贴出招聘启事或将招聘启事下发至各部门             | 《内部招聘启事》  |
| 4) | 应聘     | 应聘人员   | 填写应聘相关表单，以利于招聘管                    | 《应聘登记表》   |

|    |        |        |                                   |             |
|----|--------|--------|-----------------------------------|-------------|
|    | 登记     |        | 理人员进行整理、分类                        | 《应聘人员信息分类表》 |
| 5) | 面试     | 人力资源专员 | 复试后一周内通知面试，并告知应聘者行车路线、需携带的资料和证件等  | 《面试通知单》     |
| 6) | 人员筛选   |        | 由人力资源主管协同部门管理人员，根据简历进行初步筛选，确定合格人选 | 《应聘人员筛选建议表》 |
| 7) | 判定     | 原任职部门  | 由部门主管根据其日常表现和行为评价，决定该人员的去留情况      | 《人员流动建议书》   |
| 8) | 通知办理离职 | 人力资源专员 | 通知录取人员在规定日期内到原任职部门办理离职手续          | 《离职办理通知》    |

### 3. 客户服务人员外部招聘流程

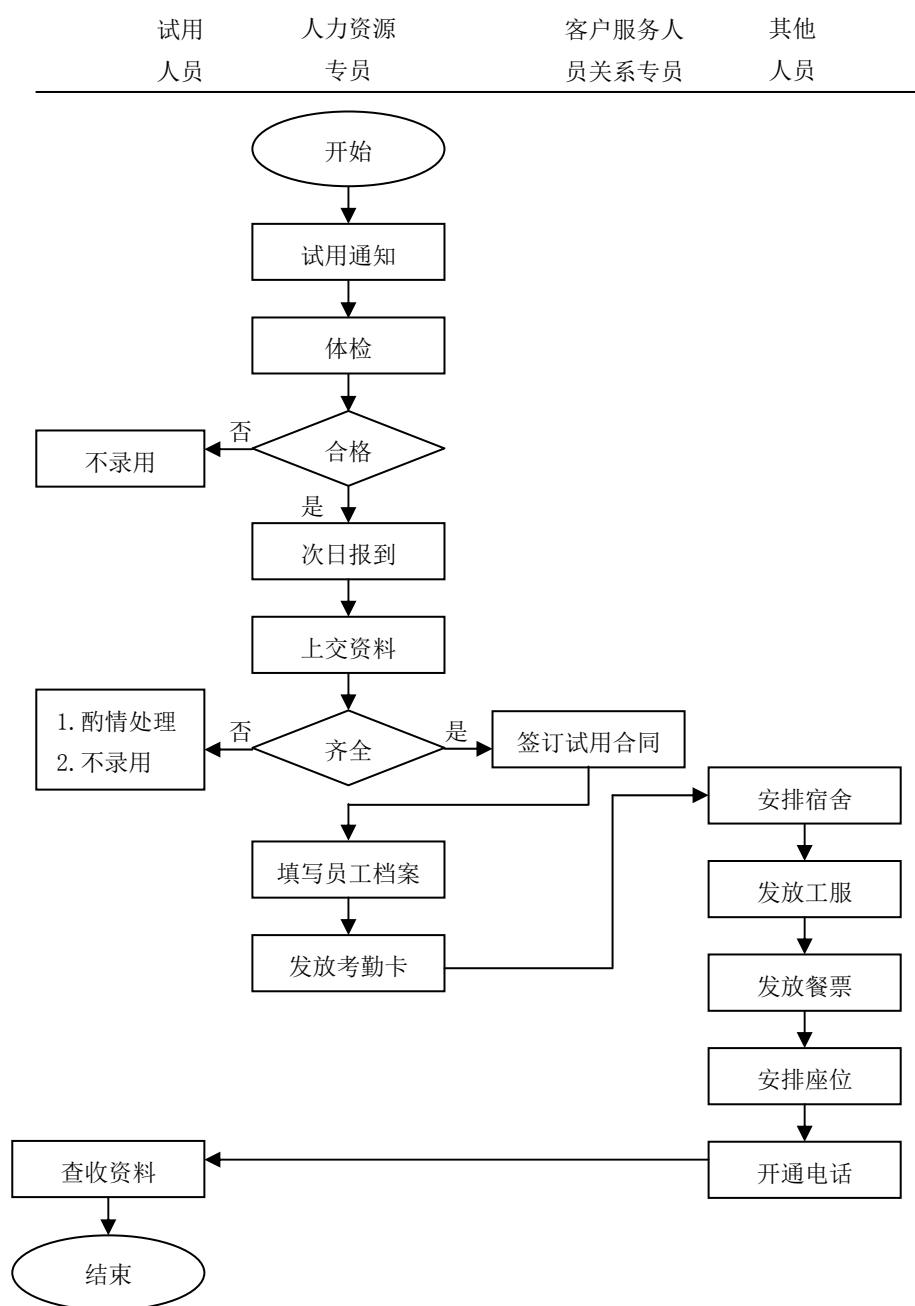


客户服务人员外部招聘流程说明

| 序号 | 节点   | 责任人    | 相关说明                                      | 相关文件或记录   |
|----|------|--------|---|-----------|
| 1) | 提出申请 | 客户服务部  | 根据客户服务部人员需求、内部人员素质水平和当前数量，提交招聘需求申请        | 《招聘需求申请单》 |
| 2) | 判断   | 人力资源专员 | 根据企业经营情况、规模、内部人员素质水平和人员饱和度，决定采取内部或外部招聘的形式 | 《招聘方式建议单》 |
| 3) | 发布招  |        | 通过网络招聘、校园招聘、猎头招                           | 《招聘启事》    |

|    |          |            |                                   |                      |
|----|----------|------------|-----------------------------------|----------------------|
|    | 聘启事      |            | 聘等方式，进行人员外部招聘                     |                      |
| 4) | 应聘<br>登记 | 应聘人员       | 填写应聘相关表单，由招聘管理人员对登记表单进行整理、分类      | 《应聘登记表》<br>《应聘信息分类表》 |
| 5) | 面试       | 人力资源<br>专员 | 复试后一周之内通知面试，并告知应聘者行车路线、需携带的资料和证件等 | 《面试通知单》              |
| 6) | 人员<br>筛选 |            | 根据简历进行初步筛选，确定面试人选，由工作人员通知面试       | 《应聘人员筛选建议表》          |
| 7) | 审核       | 分管总监       | 审核面试及其他各项考评结果，发出审核通告              | 《人员招聘审核表》            |
| 8) | 通知<br>报到 | 人力资源<br>专员 | 向审核通过的人员发出通知，说明报到的时间、地点、接待人员等     | 《报到通知》               |
| 9) | 入职<br>流程 |            | 带领入职人员参加体检，进行考勤登记，发放工服、餐券等        | 《入职通知书》              |

#### 4. 客户服务人员入职流程



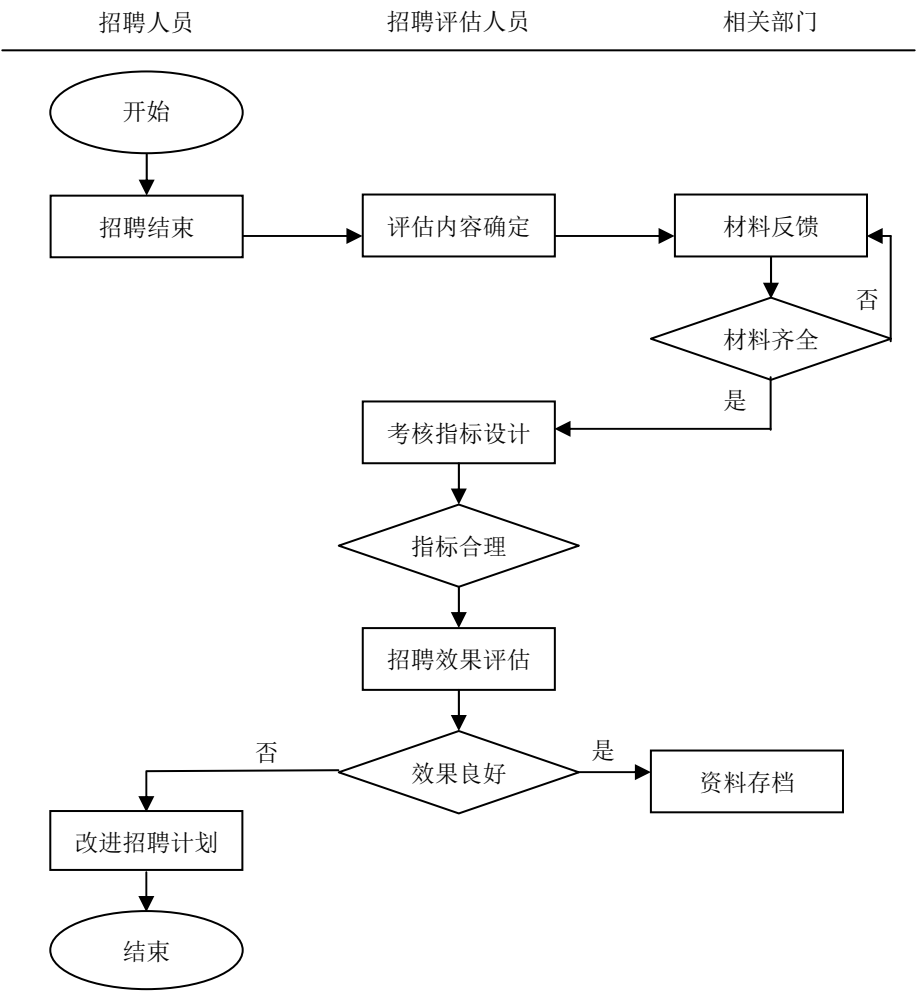
客户服务人员入职流程说明

| 序号 | 节点     | 责任人      | 相关说明                           | 相关文件或记录 |
|----|--------|----------|--------------------------------|---------|
| 1) | 试用通知   | 人力资源专员   | 通知报到时间、地点、穿着要求以及需携带的证件、相片和复印件  | 《试用通知单》 |
| 2) | 体检     |          | 带领试用人员统一去指定医院体检                | 《体检报告》  |
| 3) | 上交资料   |          | 准备学历证明、相关资格证书、身份证复印件等          |         |
| 4) | 签订试用合同 | 客户服务人员关系 | 告知公司的工作制度、试用薪酬、绩效考核方法；试用人员在对试用 |         |

|     |        |        |   |            |
|-----|--------|--------|---|------------|
|     |        | 专员     | 合同无异议的情况下签字，企业加盖印章，双方各执一份，合同生效  |            |
| 5)  | 填写员工档案 | 人力资源人员 | 向试用人员发放客户服务人员档案，指导其正确填写   | 《员工档案》     |
| 6)  | 发放考勤卡  |        | 向试用人员发放考勤卡，如果企业采用的是指纹考勤设备，应按照人力资源部提供的工号，带领新客户服务人员录考勤指纹，每个指纹录3次，同时留取一个备用指纹 | 《员工考勤登记表》  |
| 7)  | 安排宿舍   | 宿舍管理人员 | 根据试用人员的职位等级和宿舍相关管理办法，为试用人员安排宿舍，并规定办理入住手续的时间；试用人员可自行安排住宿                   | 《床位登记表》    |
| 8)  | 发放工服   | 人力资源专员 | 根据试用人员的职位等级和相关工服的管理办法，发放相应工服  | 《工服发放清单》   |
| 9)  | 发放餐票   | 食堂票务人员 | 根据试用人员的职位等级和食堂相关管理办法，发放相应餐票   | 《餐票发放记录》   |
| 10) | 安排座位   | 人力资源专员 | 根据试用人员的职务和所属工作团队，安排相应座位   | 《座位安排记录清单》 |
| 11) | 开通电话   | 网络管理人员 | 开通电话，告知电话号码、使用权限和相关规定   | 《电话开通登记表》  |
| 12) | 查收资料   | 试用人员   | 根据行文员发放的清单，对照自己已得资料或已办事项，检查还应获得的资料或待办事项，及时与人力资源专员沟通                       | 《资料查收记录》   |



5. 客户服务人员招聘考核流程



客户服务人员招聘考核流程说明

| 序号 | 节点     | 责任人    | 相关说明                                    | 相关文件或记录        |
|----|--------|--------|---|----------------|
| 1) | 评估内容确定 | 招聘评估人员 | 制订评估岗位说明书，科学地评估所采用的招聘渠道、方法              | 《客户服务人员招聘考核规范》 |
| 2) | 材料反馈   | 相关部门   | 将招聘工作中涉及的招聘要求、岗位需求、应聘人员情况等加以汇总，上交招聘评估人员 |                |
| 3) | 考核指    | 招聘评估   | 根据考核项目的重要程度，设计权                         | 《考核指标说明表》      |

|    |        |      |                                   |           |
|----|--------|------|-----------------------------------|-----------|
|    | 标设计    | 人员   | 重，制定考核表                           |           |
| 4) | 招聘效果评估 |      | 根据考评表各项目及权重设计，评订招聘效果              | 《招聘效果评估表》 |
| 5) | 资料存档   | 相关部门 | 将相关文件、资料存档，以备招聘工作开展和日后查阅          | 《招聘记录表》   |
| 6) | 改进招聘计划 | 招聘人员 | 如果招聘效果不佳，严重影响人员使用效果，则需改进招聘计划，重新招聘 | 《招聘改进计划》  |

## 6. 用工需求表

填表日期： 年 月 日

|     |      |      |      |        |  |
|-----|------|------|------|--------|--|
| 部门  |      |      |      | 部门（公章） |  |
| 负责人 |      |      |      |        |  |
| 电话  |      |      |      |        |  |
| 岗位  | 工作内容 | 需要人数 | 工作时间 | 要求     |  |
|     |      |      |      |        |  |
|     |      |      |      |        |  |

|       |  |       |  |  |
|-------|--|-------|--|--|
|       |  |       |  |  |
|       |  |       |  |  |
|       |  |       |  |  |
|       |  |       |  |  |
| 报到时间： |  | 报到地点： |  |  |
| 联系人：  |  | 电话：   |  |  |

7. 岗位需求表

| 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 |      | 外语要求  |      |  |
| 素质模型 |      |      |       |      |  |
| 工作职责 |      |      |       |      |  |

|    |  |
|----|--|
|    |  |
| 备注 |  |

## 8. 招聘宣传表

|                           |           |           |           |
|---------------------------|-----------|-----------|-----------|
| (企业 LOGO)                 | 企业简介      |           |           |
|                           |           |           |           |
| 空缺职位                      |           |           |           |
| 职位                        | 岗位职责与应聘条件 |           | 薪资        |
|                           |           |           |           |
|                           |           |           |           |
|                           |           |           |           |
|                           |           |           |           |
| 应聘方法：<br>面试所需资料：<br>有效日期： |           |           |           |
| 企业文化                      | 客户服务团队    | 培训与职业规划   | 福利        |
| (图片与文字说明)                 | (图片与文字说明) | (图片与文字说明) | (图片与文字说明) |
| 地址                        |           | 联系电话      |           |
| 联系人                       |           | E-MAIL    |           |

## 9. 求职申请单

|      |  |
|------|--|
| 申请职位 |  |
|------|--|

|                  |      |      |        |      |    |
|------------------|------|------|--------|------|----|
| 姓名               |      |      | 部门     |      |    |
| 职务               |      |      | 职称     |      |    |
| 进入公司后的工作经历       |      |      |        |      |    |
| 部门               | 开始时间 | 结束时间 | 职位     | 工作描述 | 薪资 |
|                  |      |      |        |      |    |
|                  |      |      |        |      |    |
|                  |      |      |        |      |    |
|                  |      |      |        |      |    |
| 公司培训参加情况         |      |      |        |      |    |
| 课程               | 开始时间 | 结束时间 | 参加考试科目 | 考试成绩 |    |
|                  |      |      |        |      |    |
|                  |      |      |        |      |    |
|                  |      |      |        |      |    |
|                  |      |      |        |      |    |
| 业余爱好（简要描述业余生活情况） |      |      |        |      |    |
|                  |      |      |        |      |    |

10. 人员增减申请表

| 职位 | 编制人数 | 现有人数 | 拟增减人数 | 工作内容 | 需要日期 | 所需条件 | 增减理由 |
|----|------|------|-------|------|------|------|------|
|    |      |      |       |      |      |      |      |
|    |      |      |       |      |      |      |      |
|    |      |      |       |      |      |      |      |
|    |      |      |       |      |      |      |      |

|          |  |  |  |           |  |  |  |
|----------|--|--|--|-----------|--|--|--|
|          |  |  |  |           |  |  |  |
|          |  |  |  |           |  |  |  |
|          |  |  |  |           |  |  |  |
|          |  |  |  |           |  |  |  |
|          |  |  |  |           |  |  |  |
|          |  |  |  |           |  |  |  |
| 主管<br>意见 |  |  |  | 董事长<br>签字 |  |  |  |

11. 人员调动申请表

|              |  |        |  |
|--------------|--|--------|--|
| 申请人员单位       |  | 所需协助人员 |  |
| 申请人员协助原因     |  |        |  |
| 起讫日期         |  |        |  |
| 协助人员担任工作内容说明 |  |        |  |

|          |  |
|----------|--|
|          |  |
| 人力资源单位意见 |  |

## 12. 招聘工作计划表

部门名称：

填表日期： 年 月 日

|           | 岗位名称 | 人员数量  | 人员要求 |
|-----------|------|---|------|
| 招聘目标      |      |   |      |
|           |      |   |      |
| 信息发布时间    |      |   |      |
| 发布渠道      | 发布方式 | <input type="checkbox"/> 网站 <input type="checkbox"/> 报纸 <input type="checkbox"/> 专业/行业杂志 <input type="checkbox"/> 中介机构<br><input type="checkbox"/> 人才市场 <input type="checkbox"/> 猎头公司 <input type="checkbox"/> 其他 |      |
|           | 发布安排 |   |      |
| 招聘工作预算    | 项目   |   | 共计   |
|           | 金额   |   |      |
| 招聘小组成员及分工 | 职务   | 姓名  | 职责   |
|           | 组长   |   |      |
|           | 副组长  |   |      |
|           | 成员   |   |      |

### 13. 应聘人员登记表

|           |   |   |              |        |      |      |      |
|-----------|---|---|--------------|--------|------|------|------|
| 姓名        |   | 性别  |              | 民族     |      | 出生年月 |      |
| 学历        |   |   | 毕业学校、时间及所学专业 |        |      |      |      |
| 籍贯        |   |   | 应聘职位         |        | 期望月薪 |      |      |
| 政治面貌      |   |   | 身份证号         |        | 婚否   |      |      |
| 现住址       |   |   |              | 联系方式   |      |      |      |
| 现工作单位     |   |   |              | 现职务/职位 |      |      |      |
| 从何处了解我们公司 | <input type="checkbox"/> 广告 <input type="checkbox"/> 报刊 <input type="checkbox"/> 网站 <input type="checkbox"/> 业务接触 <input type="checkbox"/> 朋友 <input type="checkbox"/> 招聘会<br><input type="checkbox"/> 其他 |   |              |        |      |      |      |
| 是否在我公司应聘过 |   | <input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否 |              |        |      |      |      |
| 教育经历      | 学校名称  |   | 起止时间         |        | 专业   |      | 学历   |
|           |   |   |              |        |      |      |      |
|           |   |   |              |        |      |      |      |
|           |   |   |              |        |      |      |      |
|           |   |   |              |        |      |      |      |
| 工作经历      | 单位名称  |   | 岗位/职务        |        | 主要职责 |      | 起止时间 |
|           |   |   |              |        |      |      |      |
|           |   |   |              |        |      |      |      |
|           |   |   |              |        |      |      |      |
| 个人特长      |   |   |              |        |      |      |      |
| 备注        |   |   |              |        |      |      |      |

### 14. 面试评估表

|      |   |   |      |   |    |
|------|---|---|------|---|----|
| 姓名   |   |   | 性别   |   |    |
| 年龄   |   |   | 应聘职位 |   |    |
| 面试内容 | 优 | 良 | 一般   | 差 | 特差 |
| 形象   |   |   |      |   |    |
| 表达能力 |   |   |      |   |    |
| 反应能力 |   |   |      |   |    |







此致  
敬礼！

公司人力资源部（公章）

年 月 日

## 18. 聘用合同书

### 聘用合同书

甲方：

乙方：

（以下简称甲、乙方）

甲乙双方就聘用事宜协商一致，同意签订如下条款以确立劳动关系并共同遵照执行：

（1）甲方聘乙方担任 职务，总工资（包括工资及各项津贴） 元。继后服务、考核、升职、调职、奖金、休假、医疗、抚恤、资遣、退休等，均按甲方的相关规定及政府有关法律办理。

（2）聘用时间自 年 月 日起至 年 月 日止（聘用时间为一年）。其中试用期为 个月，自 年 月 日起至 年 月 日止。如甲乙双方其中任何一方不再行续约时，则须于期满前三日书面通知对方终止合同。合同期届满前三日，若甲乙双方均未提交终止合同的书面通知，即视为延长本合同，有效期为一年，无须再办理续约手续。在试用期内，乙方被证明不符合聘用条件则甲方可以终止合同。

（3）乙方参加甲方公司工作，需遵守甲方制定的一切规章制度和相关规定，尽职尽责，努力完成本职工作。乙方如有违反，甲方可按规定给予必要的处理。

（4）乙方对职务上须知的公司产销（包括技术）及财务上机密尽维护保守之责，如有遗漏，须自行承担法律责任。

（5）乙方有义务爱惜、维护甲方的设备、用品及公物，如有破坏，视情节轻重，予以赔偿，并作为人力资源部的考核资料。

（6）乙方一经甲方聘用后，应履行上述约定。乙方主动提出解除本合同时，须提前 1 个月通知甲方，调离时，乙方须按员工手册办理有关手续，且甲方不予增发 1 个月工资。

（7）乙方如被解聘（雇）或自动请求离职时，一经核准，应即将经手文件、经营财物及业务一一交代清楚，如有遗失或拒交时，即确保赔偿并负法律上责任。

（8）本合同一式两份，甲、乙双方各执一份，经双方签字盖章后于 年 月 日起生效。

甲方（盖章）

乙方（签字）

年 月 日

年 月 日

## 19. 招聘时间控制表

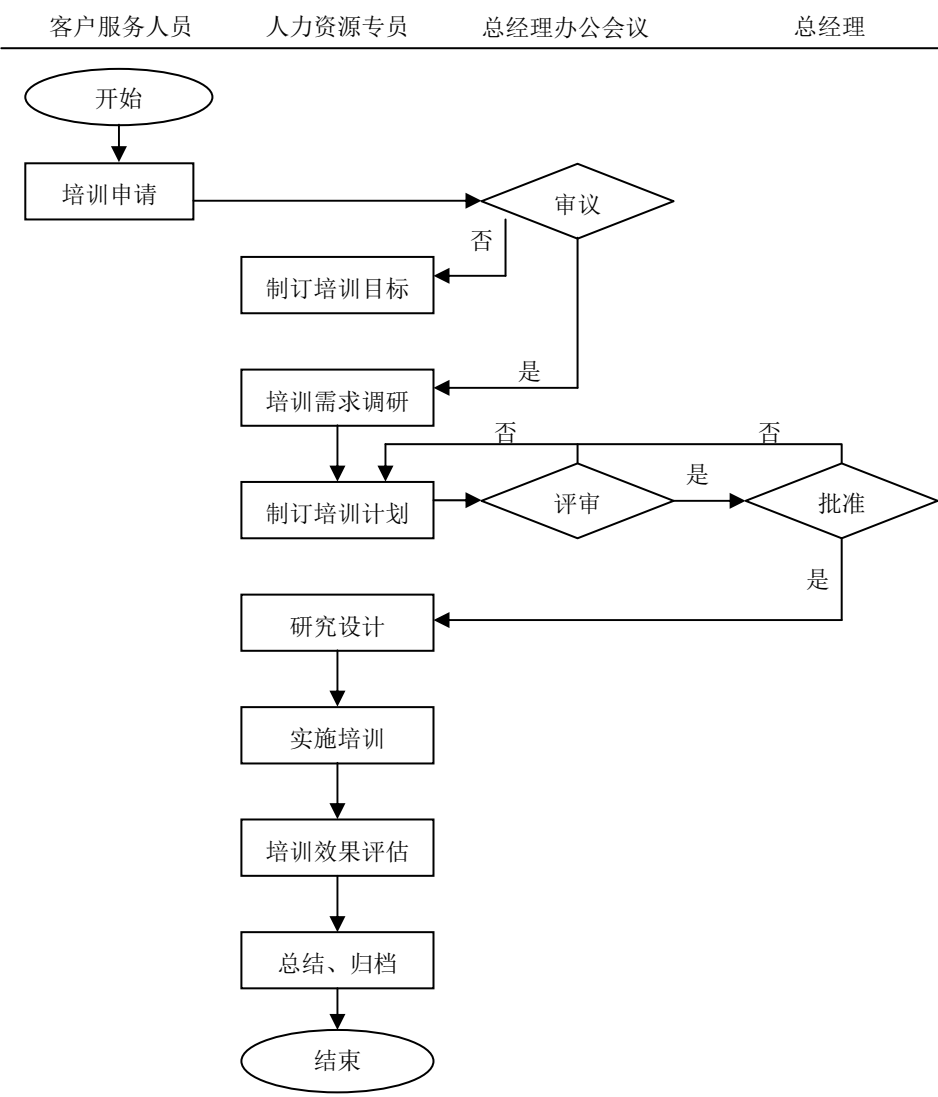
单位名称：

填表日期： 年 月 日

|        |  |        |        |        |
|--------|--|--------|--------|--------|
| 招聘计划制订 |  |        |        |        |
| 工作内容   | 分析招聘需求   | 拟订招聘计划 |        | 招聘计划审核 |
| 完成时限   | 月 日前   | 月 日前   |        | 月 日前   |
| 招聘信息发布 |  |        |        |        |
| 工作内容   | 准备资料   | 起草招聘文稿 | 广告设计   | 渠道联络   |
| 完成时限   | 月 日前   | 月 日前   | 月 日前   | 月 日前   |
| 初试与复试  |  |        |        |        |
| 岗位名称   | 工作完成时限   |        |        |        |
|        | 资料筛选   | 初试（面试） | 复试（笔试） | 办理入职手续 |
|        | 月 日前   | 月 日前   | 月 日前   | 月 日前   |
|        | 月 日前   | 月 日前   | 月 日前   | 月 日前   |
|        | 月 日前   | 月 日前   | 月 日前   | 月 日前   |
|        | 月 日前   | 月 日前   | 月 日前   | 月 日前   |
|        | 月 日前   | 月 日前   | 月 日前   | 月 日前   |
|        | 月 日前   | 月 日前   | 月 日前   | 月 日前   |
|        | 月 日前   | 月 日前   | 月 日前   | 月 日前   |
| 备注     |  |        |        |        |
| 说明     | 1. 此表用于跟踪招聘工作的进度。<br>2. 此表在招聘工作开展前两天由招聘负责人填写完毕，并提前发到招聘相关部门和人员手中。 |        |        |        |

### 第三章 客户服务人员培训管理

#### 1. 客户服务人员培训管理总体流程

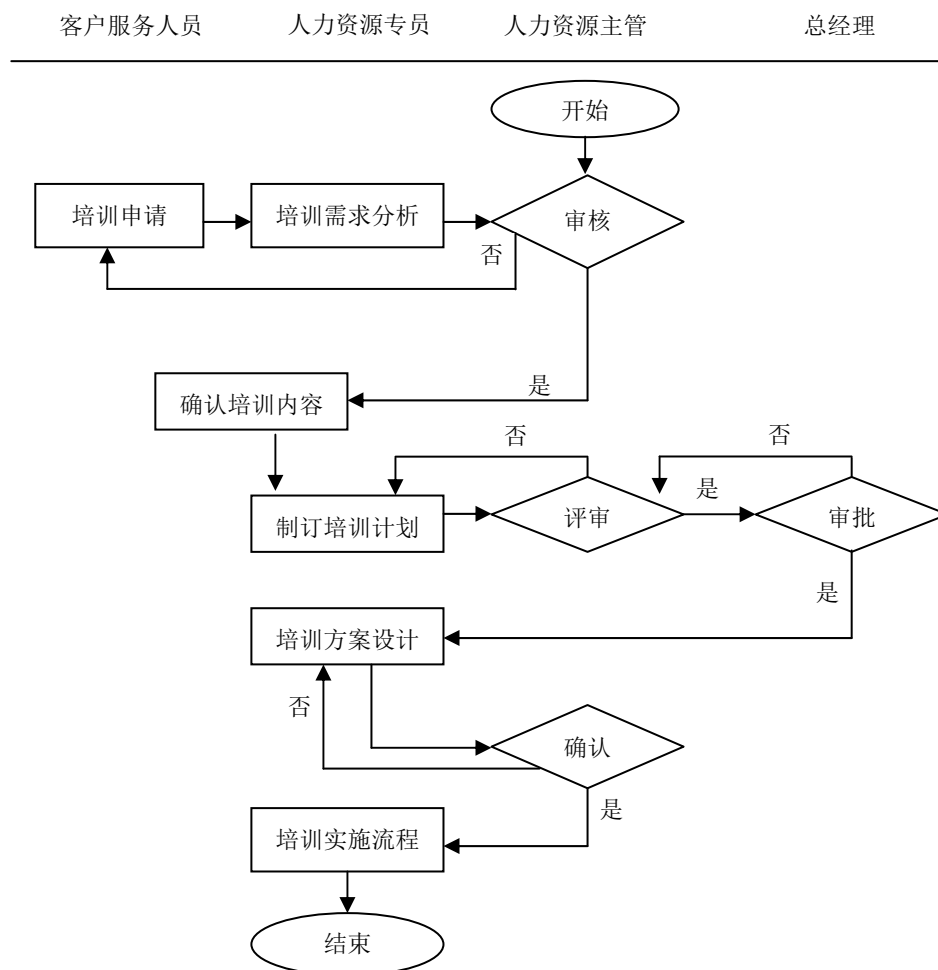


客户服务人员培训管理总体流程说明

| 序号 | 节点   | 责任人     | 相关说明                                   | 相关文件或记录      |
|----|------|---------|--|--------------|
| 1) | 培训申请 | 客户服务人员  | 了解企业及部门对客户服务人员技能提升需求情况，提交《客户服务部培训申请表》  | 《客户服务部培训申请表》 |
| 2) | 审议   | 总经理办公会议 | 培训申请提交后1个工作日内完成对申请表的审议工作，并将审议书下发至客户服务部 | 《培训审议书》      |
| 3) | 培训目  | 人力资源    | 说明该培训完成后期望达成的目                         | 《培训目标》       |

|     |            |                     |  |                |
|-----|------------|---------------------|--|----------------|
|     | 标制定<br>订   | 专员                  | 标, 客户服务人员工作可能达到的<br>水平   |                |
| 4)  | 培训需<br>求调研 |                     | 采用观察调查、座谈会、深度访谈<br>等方法, 了解客户服务部人员素质<br>水平和需求的真实情况                  | 《培训需求调研表》      |
| 5)  | 制订培<br>训计划 |                     | 根据客户服务人员能力水平和素<br>质要求, 设计不同等级的培训, 结<br>合公司经营水平和规模, 及时制订<br>培训计划    | 《培训计划》         |
| 6)  | 评审、批<br>准  | 总经理办<br>公会议、总<br>经理 | 通过总经理办公会议对培训计划的<br>集体评审, 由总经理决定是否批<br>准执行                          | 《培训计划评审表》      |
| 7)  | 研究<br>设计   | 人力资源<br>专员          | 对培训实施的细节、人员等进行科<br>学规划、部署, 确保培训顺利实施                                | 《培训计划研究方<br>案》 |
| 8)  | 实施<br>培训   |                     | 参照培训计划书及培训实施方案,<br>有条不紊地实施培训; 出现异常情<br>况, 及时向上级提出处理建议, 并<br>请示处理意见 | 《培训实施跟踪表》      |
| 9)  | 培训效<br>果评估 |                     | 设计考评表, 根据各项目及权重设<br>计, 对培训效果进行有效评价                                 | 《培训效果评估报<br>告》 |
| 10) | 总结、归<br>档  |                     | 总结培训经验、教训, 将相关文件、<br>资料存档, 以备日后培训工作开展<br>和资料查阅                     | 《培训登记表》        |

## 2. 客户服务人员培训计划流程

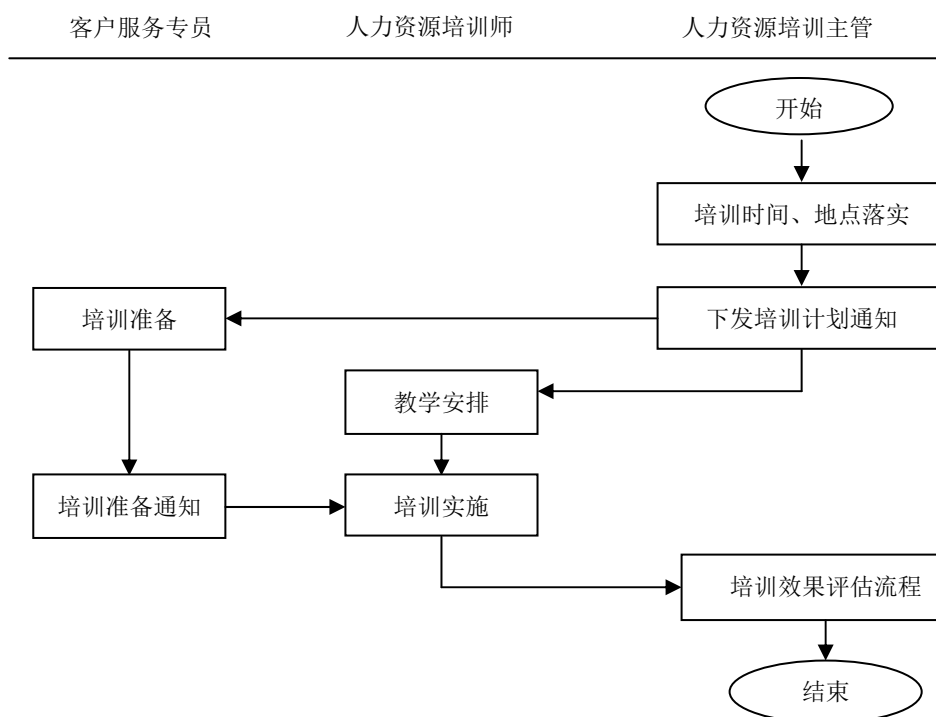


客户服务人员培训计划流程说明

| 序号 | 节点     | 责任人    | 相关说明                                     | 相关文件或记录    |
|----|--------|--------|--|------------|
| 1) | 培训申请   | 客户服务人员 | 了解企业及部门对客户服务人员技能提升需求情况，提交《客户服务部培训申请表》    | 《培训申请表》    |
| 2) | 培训需求分析 | 人力资源专员 | 采用观察调查、座谈会、深度访谈等方法，了解客户服务部人员素质水平和需求的真实情况 | 《培训需求分析报告》 |
| 3) | 审核     | 人力资源   | 通过总经理办公会议对培训计划                           | 《培训计划审核意   |

|    |        |        |   |           |
|----|--------|--------|---|-----------|
|    |        | 主管     | 的集体评审，由总经理在 1 个工作日内对是否批准执行作出决定                      | 见表》       |
| 4) | 确认培训内容 | 人力资源专员 | 根据客户服务人员素质水平和企业要求，确定参训人员，了解其性格特点和能力提升水准，确定培训内容      |           |
| 5) | 制订培训计划 |        | 根据客户服务人员能力水平和素质要求，设计不同等级的培训，结合公司经营水平和规模，及时制订培训计划    | 《培训计划》    |
| 6) | 培训方案设计 |        | 细化规划培训方案涉及的各个细节，确保其具有可操作性                           | 《培训方案》    |
| 7) | 培训实施流程 |        | 参照培训计划书及培训实施方案，有条不紊地实施培训；出现异常情况，及时向上级提出处理建议，并请示处理意见 | 《培训实施跟踪表》 |

### 3. 客户服务人员培训实施流程

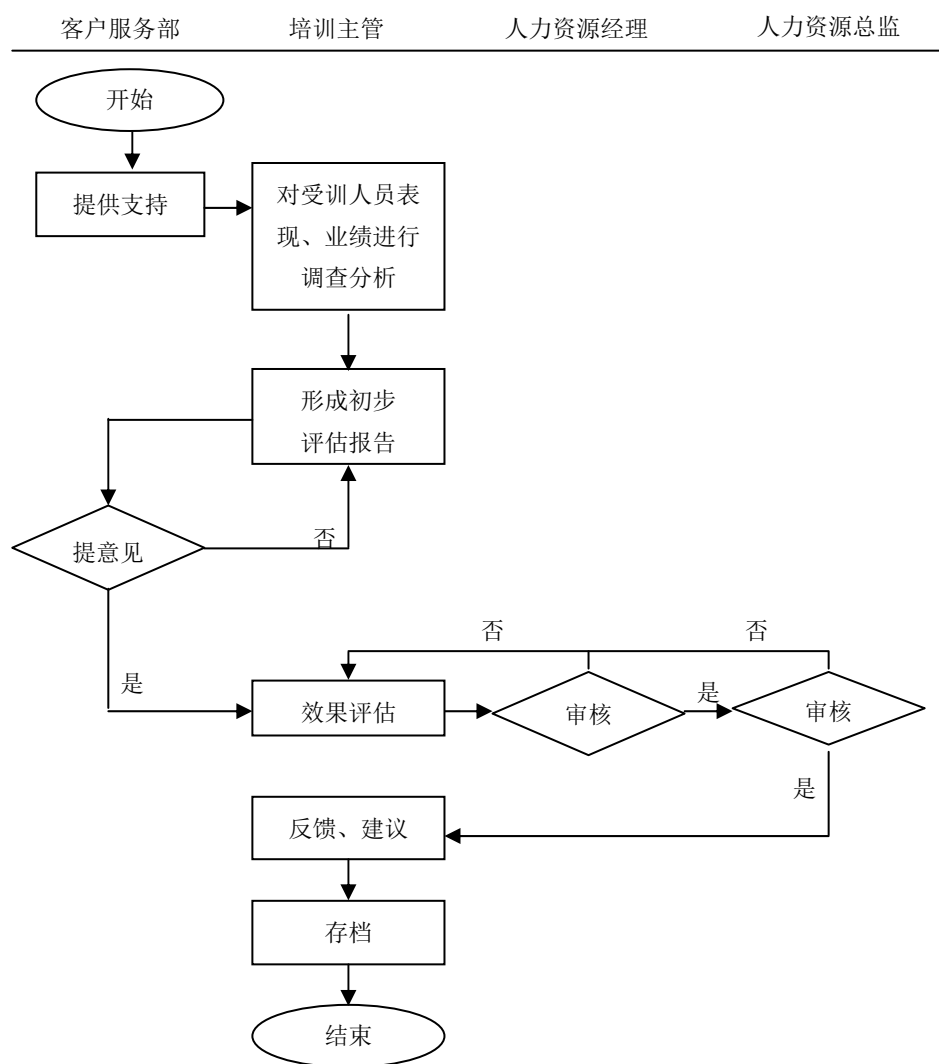




客户服务人员培训实施流程说明

| 序号 | 节点        | 责任人          | 相关说明  | 相关文件或记录    |
|----|-----------|--------------|---|------------|
| 1) | 培训时间、地点落实 | 人力资源<br>培训主管 | 事先安排培训时间、地点，便于接受培训、节约资金，确保培训工作进行得顺畅、圆满              | 《培训预定书》    |
| 2) | 下发培训计划通知  |              | 培训计划制定后1个工作日内，培训计划实施5个工作日前，下发通知，使参训人员了解培训计划内容、时间等要求 | 《培训计划通知单》  |
| 3) | 培训准备      | 客户服务<br>专员   | 提前准备培训相关资料、人力、教具等                                   | 《培训准备清单》   |
| 4) | 培训准备通知    |              | 通知相关人员做好培训准备  | 《培训通知单》    |
| 5) | 教学安排      | 人力资源<br>培训师  | 安排师资、教具、时间、场所，以利于完成教学安排                             | 《培训课程表》    |
| 6) | 培训实施      |              | 参照培训计划书及培训实施方案，实施培训，如发现异常，立即请示上级提出处理意见              | 《培训实施跟踪表》  |
| 7) | 培训效果评估流程  | 人力资源<br>培训主管 | 对受训人员表现、业绩进行调查分析，形成评估报告，上交后，作出判定，以利于下一步改进实施         | 《培训效果评估报告》 |

#### 4. 客户服务人员培训效果评估流程

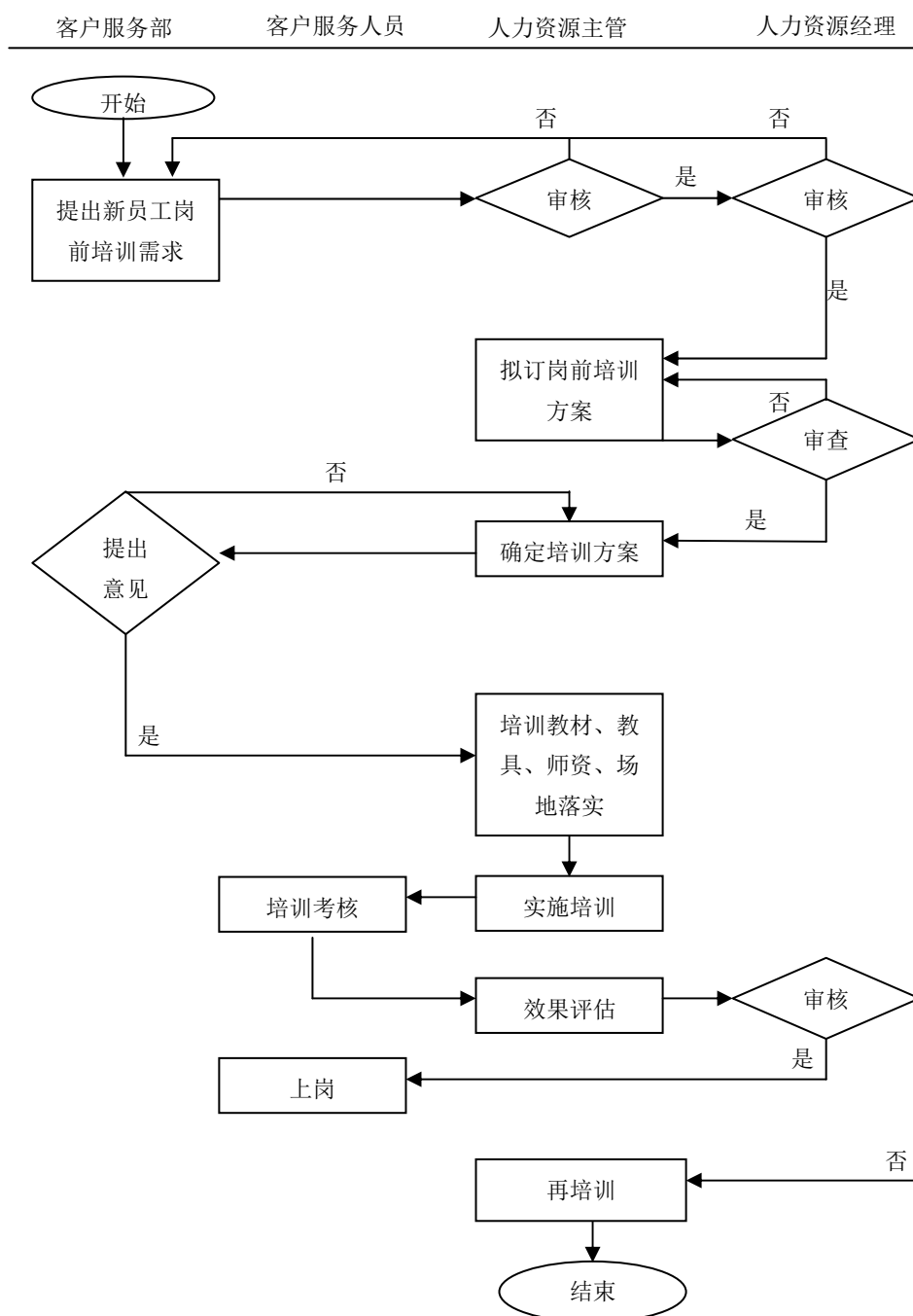


客户服务人员培训效果评估流程说明

| 序号 | 节点       | 责任人   | 相关说明   | 相关文件或记录    |
|----|----------|-------|--|------------|
| 1) | 提供支持     | 客户服务部 | 将培训计划、培训跟踪表等资料上报，为培训效果评估提供资料                 | 《培训调查表》    |
| 2) | 调查分析     | 培训主管  | 对受训人员的表现、业绩进行调查，分析出现该效果的直接或间接原因              | 《培训调查分析说明》 |
| 3) | 形成初步评估报告 |       | 根据培训资料、培训计划、培训效果情况，设计初步评估报告；评估报告内容涉及培训前后的效果对 | 《培训评估报告》   |

|    |           |               |                                       |            |
|----|-----------|---------------|---------------------------------------|------------|
|    |           |               | 比、培训方法说明等                             |            |
| 4) | 提出<br>意见  | 客户服务<br>部     | 研读已形成的初步评估报告，评价其有效性、科学性等，提出建设性意见      | 《评估报告审核表》  |
| 5) | 效果<br>评估  | 培训主管          | 制定评估细则，确定评估方法，对培训效果进行科学评估             | 《培训效果评估报告》 |
| 6) | 审核        | 人力资源<br>经理、总监 | 由人力资源经理对培训效果进行审核后，再由人力资源总监加以审核，确定评估意见 | 《培训审核通知》   |
| 7) | 反馈、<br>建议 | 培训主管          | 对培训效果评估报告的内容、形式等作出反馈，提出建议             | 《培训效果反馈表》  |
| 8) | 存档        |               | 将相关培训资料存档，以备日后查阅                      | 《培训登记表》    |

## 5. 客户服务人员岗前培训流程



客户服务人员岗前培训流程说明

| 序号 | 节点       | 责任人       | 相关说明   | 相关文件或记录   |
|----|----------|-----------|--|-----------|
| 1) | 提出岗前培训需求 | 客户服务部     | 对客户服务人员素质水平、性格特点、技能要求等进行考量，向人力资源部提交《岗前培训需求表》 | 《岗前培训需求表》 |
| 2) | 审核       | 人力资源主管、经理 | 《岗前培训需求表》提交后一个工作日内，完成审核工作，作出是否进行培训的决定        | 《培训审核单》   |
| 3) | 拟订岗前培训   | 人力资源主管    | 根据培训目标，确定培训内容，选择培训方法，初步拟订岗前培训方               | 《岗前培训方案》  |

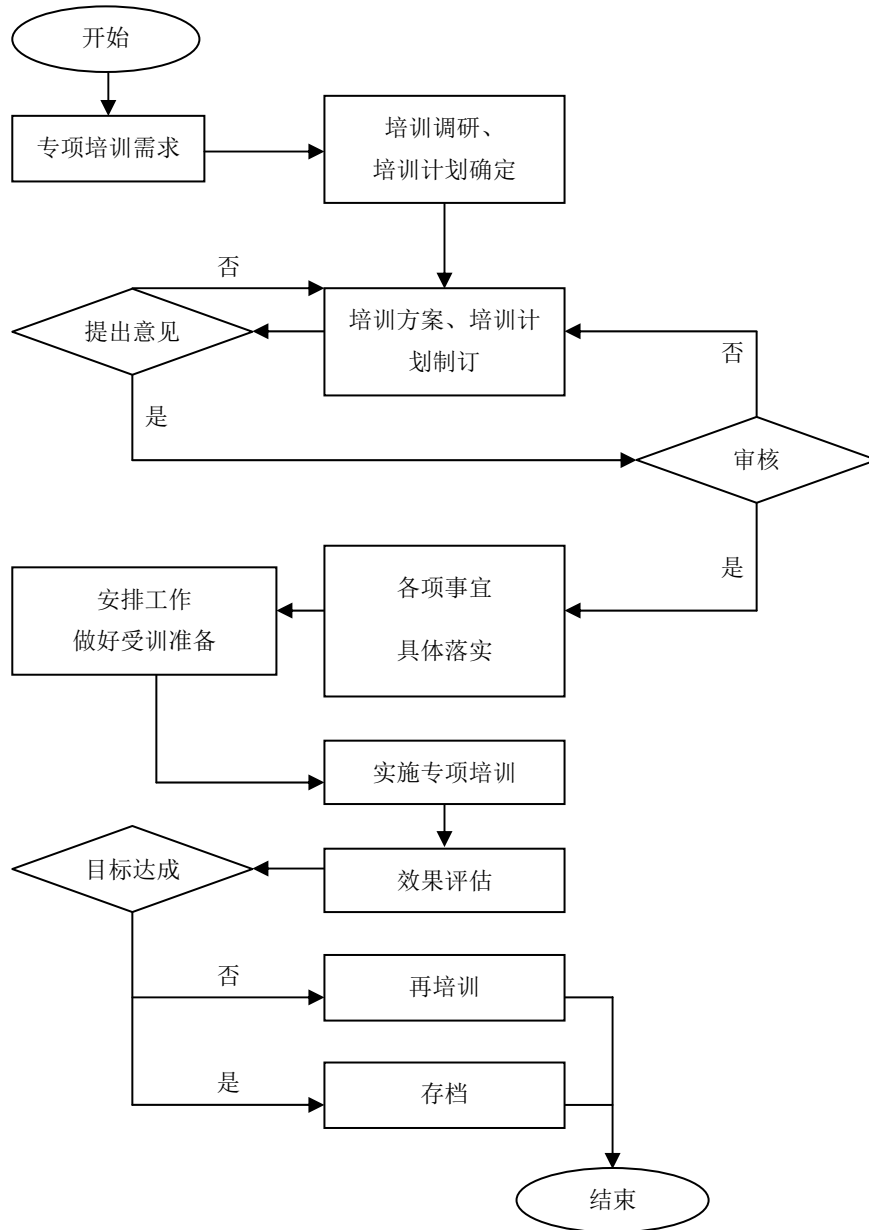
|     |                                     |                |   |                 |
|-----|-------------------------------------|----------------|---|-----------------|
|     | 方案                                  |                | 案   |                 |
| 4)  | 确定培<br>训方案                          |                | 通过主管审核后，将培训方案的细<br>节内容加以确定，做好实施准备                               |                 |
| 5)  | 培训教<br>材、教<br>具、师<br>资、场<br>地落<br>实 |                | 根据客户服务人员的特点、优势、<br>需求，提前准备合适的教材、教具、<br>师资、场地，确保各方面用具适用、<br>经费节约 | 《岗前培训预备清<br>单》  |
| 6)  | 实施<br>培训                            |                | 参照培训计划书及培训实施方案，<br>安排培训，填写《岗前培训跟踪表》                             | 《岗前培训实施跟<br>踪表》 |
| 7)  | 培训<br>考核                            | 客户服<br>务人<br>员 | 设计培训考核指标，培训结束后对<br>客户服务人员进行考核，对培<br>训后的工作行为进行打分                 | 《培训考核指标说<br>明》  |
| 8)  | 效果<br>评估                            | 人力资<br>源主<br>管 | 制定评估细则，确定评估方法，对<br>培训效果进行科学评估                                   | 《培训效果评估报<br>告》  |
| 9)  | 上岗                                  | 客户服<br>务人<br>员 | 培训审核通过后，通知客户服务人<br>员上岗，发放上岗证、护具等                                | 《上岗通知单》         |
| 10) | 再培训                                 | 人力资<br>源主<br>管 | 如果评估未通过，则修正原有培训<br>方案，施行新一轮培训                                   | 《培训方案》          |

## 6. 客户服务人员专项培训流程

客户服务部

人力资源培训主管

人力资源经理



客户服务人员专项培训流程说明

| 序号 | 节点     | 责任人      | 相关说明  | 相关文件或记录     |
|----|--------|----------|---|-------------|
| 1) | 专项培训需求 | 客户服务部    | 根据客户服务实际情况，申请进行客户服务人员专项培训，组织专项培训活动                  | 《专项培训申请表》   |
| 2) | 调研、确定  | 人力资源培训主管 | 对客户服务人员水平进行调研，以利于合理安排培训方案，确定培训目标，将客户服务人员素质能力提高至指定要求 | 《专项培训需求调研表》 |
| 3) | 培训方    |          | 根据调研结果，制订培训方案，保                                     | 《培训方案》      |



客户服务人员外派培训流程说明

| 序号 | 节点            | 责任人      | 相关说明   | 相关文件或记录         |
|----|---------------|----------|--|-----------------|
| 1) | 部门申请          | 客户服务专员   | 了解企业及部门对客户服务人员技能提升需求情况，提交《客户服务专员外派培训申请表》       | 《客户服务专员外派培训申请表》 |
| 2) | 联系培训机构        | 人力资源培训主管 | 根据外派培训需求和本企业运营状况，与相关培训机构联系，列出培训机构清单            | 《培训机构清单》        |
| 3) | 索取培训方案        |          | 由培训机构设计培训方案，由专人向其索取，从中选择最佳方案                   | 《外派培训方案》        |
| 4) | 选择培训机构、相关项目洽谈 |          | 研究所取得方案，从中选择实力相当、培训费用合适的培训机构，并就相关培训项目与培训机构进行洽谈 | 《培训项目洽谈书》       |
| 5) | 实施外派培训        |          | 制定外派培训管理制度，对外派培训情况实施跟踪记录，并提交《外派培训跟踪表》          | 《外派培训实施跟踪表》     |
| 6) | 培训效果评估流程      | 人力资源经理   | 制订外派培训评估指标，确定评估方法，对培训效果进行科学评估                  | 《外派培训效果评估说明》    |

#### 8. 培训申请表（一）

|      |  |          |  |
|------|--|----------|--|
| 申请部门 |  | 部门主管（签字） |  |
|------|--|----------|--|



|        |   |         |  |
|--------|---|---------|--|
|        | 关键事件  | 培训目标    |  |
| 培训目标   |   |         |  |
| 培训内容   |   |         |  |
| 需求程度   | <input type="checkbox"/> 非常紧急 <input type="checkbox"/> 比较紧急 <input type="checkbox"/> 本月安排 <input type="checkbox"/> 下月安排 |         |  |
| 培训形式说明 |   |         |  |
| 培训计划   |   |         |  |
| 经理意见   |   | 人力资源部确认 |  |

### 9. 培训申请表（二）

|        |  |          |  |
|--------|--|----------|--|
| 培训课程   |  | 培训时间     |  |
| 讲师     |  | 培训地点     |  |
| 申请部门   |  | 培训方式     |  |
| 培训课程简述 |  | 预订受训人员名单 |  |

|      |    |  |    |
|------|----|--|----|
|      |    |  |    |
| 申请理由 |    |  |    |
| 成效预测 |    |  |    |
| 经费预算 |    |  |    |
| 审核   | 姓名 |  | 日期 |

## 10. 培训需求调查表

|  |  |      |   |    |  |    |  |
|--|--|------|---|----|--|----|--|
| <p>为强化公司教育训练课程实施，并作整体性规划和系统化执行，特进行本次问卷调查，敬请提出宝贵意见。您的信息、意见和建议将得到充分的尊重，我们将对您提供的信息严格保密。请于 月 日前填好交还至人力资源部，以便整理统计。</p> <p>感谢您的参与与支持，祝您工作愉快！</p> <p style="text-align: right;">人力资源部</p>   |  |      |   |    |  |    |  |
| <b>个人基本信息</b>  |  |      |   |    |  |    |  |
| 姓名   |  | 性别   |   | 年龄 |  | 部门 |  |
| 职位   |  | 工作时间 | 年 | 学历 |  |    |  |
| <b>培训现状信息</b>  |  |      |   |    |  |    |  |
| <p>1. 对于培训的重要性，你的态度如何。</p> <p><input type="checkbox"/>非常重要 <input type="checkbox"/>重要 <input type="checkbox"/>一般 <input type="checkbox"/>不重要 <input type="checkbox"/>没必要</p> <p>2. 您认为培训与工作绩效的关联程度如何，请在您选择的项上打√。</p> <p><input type="checkbox"/>很有帮助 <input type="checkbox"/>有帮助 <input type="checkbox"/>一般 <input type="checkbox"/>没有帮助 <input type="checkbox"/>浪费时间</p> <p>3. 您平时的学习方法是什么？（可多选）</p> <p><input type="checkbox"/>自己看书 <input type="checkbox"/>参加高校学历教育 <input type="checkbox"/>参加外部培训 <input type="checkbox"/>在工作中学习</p> <p><input type="checkbox"/>企业组织学习 <input type="checkbox"/>其他（请说明）</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>4. 对于学习，您的态度是什么？</p> |  |      |   |    |  |    |  |



1. 您认为，最有效的教学方法是什么？  

☐ 课堂讲授    ☐ 小组讨论    ☐ 在职指导    ☐ 游戏活动    ☐ 其他方式（请说明）

2. 您认为，对于某一门课程来讲，多长的时间比较合适？  

☐ 3 小时    ☐ 6 小时（1 天）天    ☐ 12 小时（2 天）    ☐ 2 小时以上    ☐ 其他（请说明）

3. 公司在安排培训时，您倾向于选择哪种类型的讲师？（最多选 3 项）  

☐ 实战派知名企业高管    ☐ 学院派知名教授学者    ☐ 职业培训人员    ☐ 咨询公司高级顾问    ☐ 本单位优秀员工或专家    ☐ 其他（请说明）

4. 您认为过去一年内举办的培训课程哪些地方有待改进。  

☐ 培训内容理论程度应深化    ☐ 培训内容实用程度应加强    ☐ 提高讲师水平

☐ 培训形式应多样化    ☐ 培训次数太少，可适当增加    ☐ 培训应少而精

☐ 其他（请说明）

5. 您认为对培训效果影响最大是什么？  

☐ 培训组织与服务    ☐ 培训内容和教材    ☐ 培训时间的安排    ☐ 培训方式与手段

☐ 培训讲师的水平    ☐ 培训时间的长短    ☐ 其他（请说明）

6. 您认为培训时间安排在什么时候比较合适？（请说明）  

☐ 上班期间    ☐ 下班后    ☐ 双休日    ☐ 其他

7. 您对您一个月参加培训的频率能接受几次？  

☐ 每月 4 次    ☐ 每月 2 次    ☐ 每月 1 次    ☐ 两月 1 次    ☐ 其他（请说明）

11. 培训计划表（一）

| 部门 | 人数 | 班别 | 时间 | 费用 | 备注 |
|----|----|----|----|----|----|
|    |    |    |    |    |    |
|    |    |    |    |    |    |
|    |    |    |    |    |    |
|    |    |    |    |    |    |
|    |    |    |    |    |    |
|    |    |    |    |    |    |
|    |    |    |    |    |    |

49



|       |  |  |
|-------|--|--|
|       |  |  |
|       |  |  |
|       |  |  |
|       |  |  |
|       |  |  |
|       |  |  |
| 费用预算： |  |  |

13. 受训人员资历表

| 项次 | 姓名 | 资历 |    |    | 培训<br>课程 | 培训<br>日期 | 累计<br>时间 | 成绩 | 考核<br>记录 |
|----|----|----|----|----|----------|----------|----------|----|----------|
|    |    | 学历 | 职称 | 职务 |          |          |          |    |          |
| 1  |    |    |    |    |          |          |          |    |          |
| 2  |    |    |    |    |          |          |          |    |          |
| 3  |    |    |    |    |          |          |          |    |          |
| 4  |    |    |    |    |          |          |          |    |          |
| 5  |    |    |    |    |          |          |          |    |          |
| 6  |    |    |    |    |          |          |          |    |          |
| 7  |    |    |    |    |          |          |          |    |          |
| 8  |    |    |    |    |          |          |          |    |          |
| 9  |    |    |    |    |          |          |          |    |          |
| 10 |    |    |    |    |          |          |          |    |          |
| 11 |    |    |    |    |          |          |          |    |          |
| 12 |    |    |    |    |          |          |          |    |          |
| 13 |    |    |    |    |          |          |          |    |          |

|       |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|-------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| 14    |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| ..... |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

#### 14. 员工培训签到表

|      |    |      |    |      |    |
|------|----|------|----|------|----|
| 主办部门 |    | 参加部门 |    | 课程名称 |    |
| 参加人数 |    | 培训日期 |    | 培训时间 |    |
| 签到情况 |    |      |    |      |    |
| 序号   | 部门 | 姓名   | 序号 | 部门   | 姓名 |
| 1    |    |      | 30 |      |    |
| 2    |    |      | 31 |      |    |
| 3    |    |      | 32 |      |    |
| 4    |    |      | 33 |      |    |
| 5    |    |      | 34 |      |    |
| 6    |    |      | 35 |      |    |
| 7    |    |      | 36 |      |    |
| 8    |    |      | 37 |      |    |
| 9    |    |      | 38 |      |    |
| 10   |    |      | 39 |      |    |
| 11   |    |      | 40 |      |    |
| 12   |    |      | 41 |      |    |
| 13   |    |      | 42 |      |    |
| 14   |    |      | 43 |      |    |
| 15   |    |      | 44 |      |    |
| 16   |    |      | 45 |      |    |
| 17   |    |      | 46 |      |    |
| 18   |    |      | 47 |      |    |
| 19   |    |      | 48 |      |    |
| 20   |    |      | 49 |      |    |
| 21   |    |      | 50 |      |    |
| 22   |    |      | 51 |      |    |
| 23   |    |      | 52 |      |    |
| 24   |    |      | 53 |      |    |
| 25   |    |      | 54 |      |    |
| 26   |    |      | 55 |      |    |
| 27   |    |      | 56 |      |    |
| 28   |    |      | 57 |      |    |
| 29   |    |      | 58 |      |    |

#### 15. 培训课程评核表

|  |  |  |
|--|--|--|
| <p>本问卷旨在收集您对本课程及课程导师的意见。我们非常重视您所提供的评估意见，以便改进本课程。为此，恳请您合作，细心填答问卷。谢谢！所有填答内容将保密。</p> <p>上课日期：                    学生姓名：                    讲师姓名：</p> |  |  |
| 内容   |  |  |

| 讲师评估（请在相应的分数上打钩）            | 极差  极好      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
|-----------------------------|--|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 1. 讲师对课程的专业知识               | 1  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 2. 讲师对课程的准备程度               | 1  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 3. 讲师对课程的经验                 | 1  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 4. 讲师的口头表达能力                | 1  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 5. 讲师授课的趣味性、生动性             | 1  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 6. 讲师营造课堂气氛的技巧              | 1  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 7. 讲师带领讨论的技巧                | 1  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 8. 讲师即场解答问题的技巧              | 1  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 9. 导讲师使用培训教具的技巧             | 1  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 10. 你对讲师的整体印象               | 1  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 课程评估（请在相应的分数上打勾）            | 完全不同意  完全同意 |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| 1. 课程内容达成所订立目标的程度           | 1  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 2. 课程时间长短的合适程度              | 1  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 3. 课程设施设置的合适程度              | 1  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 4. 课程资料内容的合适程度              | 1  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 5. 课程资料条理清晰                 | 1  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 6. 你在课程中的参与度                | 1  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 7. 你对学习内容的应用程度              | 1  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 8. 你会将本课程推荐给其他员工            | 1  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 你对本课程的综合评分（满分 100 分）： _____ |  |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| 你认为此课程还有哪些需改善之处？            |  |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| 你的其他建议或意见：                  |  |   |   |   |   |   |   |   |   |    |

## 16. 培训考核表

|      |      |      |      |      |    |       |    |
|------|------|------|------|------|----|-------|----|
| 姓名   |      | 性别   |      | 岗位   |    | 工号    |    |
| 部门   |      | 工龄   |      | 学历   |    | 职称    |    |
| 培训名称 | 培训内容 | 培训时间 | 考核形式 | 考核成绩 | 经费 | 参训人签名 | 备注 |
|      |      |      |      |      |    |       |    |
|      |      |      |      |      |    |       |    |



|  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |

### 17. 新员工培训成效考评表

|                             |  |      |  |      |  |
|-----------------------------|--|------|--|------|--|
| 姓名                          |  | 专业   |  | 学历   |  |
| 培训时间                        |  | 培训项目 |  | 培训部门 |  |
| 1. 受训人员对即将从事的工作了解程度如何？      |  |      |  |      |  |
|                             |  |      |  |      |  |
| 2. 受训人员对各项客户服务规章、制度是否了解？    |  |      |  |      |  |
|                             |  |      |  |      |  |
| 3. 受训人员对公司客户服务理念理解程度如何？     |  |      |  |      |  |
|                             |  |      |  |      |  |
| 4. 受训人员受训结束后，所在部门对其工作的评价如何？ |  |      |  |      |  |
|                             |  |      |  |      |  |

|                 |
|-----------------|
|                 |
| 5. 工作辅导人员的评价如何？ |
|                 |

18. 培训记录表

| 日期 | 主办单位 | 培训内容 | 证书名称 | 参加人数 | 考核合格率 | 备注 |
|----|------|------|------|------|-------|----|
|    |      |      |      |      |       |    |
|    |      |      |      |      |       |    |
|    |      |      |      |      |       |    |
|    |      |      |      |      |       |    |
|    |      |      |      |      |       |    |
|    |      |      |      |      |       |    |
|    |      |      |      |      |       |    |
|    |      |      |      |      |       |    |

## 19. 培训意见调查表

|                           |
|---------------------------|
| 1. 你认为课程内容是否恰当?           |
| <br><br><br><br><br>      |
| 2. 你最希望获取哪些方面的内容?         |
| <br><br><br><br><br>      |
| 3. 教学方法是否适宜? 你有何建议?       |
| <br><br><br><br><br>      |
| 4. 每堂课时间长短是否恰当?           |
| <br><br><br><br><br>      |
| 5. 哪几位讲师给你印象最好? 好在哪里?     |
| <br><br><br><br><br>      |
| 6. 通过这次培训, 你认为自己的主要收获是什么? |
| <br><br><br><br><br>      |
| 7. 是否还有其他建议?              |
| <br><br><br><br><br>      |

## 20. 培训报告书

|      |      |      |      |
|------|------|------|------|
| 课程名称 |      | 课程编号 |      |
| 项目   | 举办日期 | 训练时数 | 参加人数 |
| 计划   |      |      |      |
| 实际   |      |      |      |

|         |      |      |       |      |
|---------|------|------|-------|------|
|         |      |      |       |      |
| 经费统计    | 项目   | 预算资金 | 实际支出  | 异常说明 |
|         | 讲师费  |      |       |      |
|         | 教材费  |      |       |      |
|         | 食宿费  |      |       |      |
|         | 场地费  |      |       |      |
|         | 其他   |      |       |      |
|         | 合计   |      |       |      |
| 培训检讨及审核 | 学员意见 |      |       |      |
|         | 讲师意见 |      |       |      |
|         | 效果总评 |      |       |      |
|         | 财务部  |      | 人力资源部 |      |

## 21. 参训人员报告书

|      |        |      |       |
|------|--------|------|-------|
| 培训课程 |        | 培训日期 |       |
| 单位   |        | 培训人员 |       |
| 姓名   |        | 记录日期 |       |
| 培训内容 | 研修内容汇总 |      | 启发和感想 |
|      |        |      |       |
|      |        |      |       |
|      |        |      |       |
| 实习内容 | 实习内容汇总 |      | 启发和感想 |
|      |        |      |       |
|      |        |      |       |

|      |        |        |
|------|--------|--------|
|      |        |        |
| 意见   | 成功之处   | 提案     |
|      |        |        |
|      | 失败之处   | 建议     |
|      |        |        |
| 上司意见 | 部门主管意见 | 部门经理意见 |
|      |        |        |

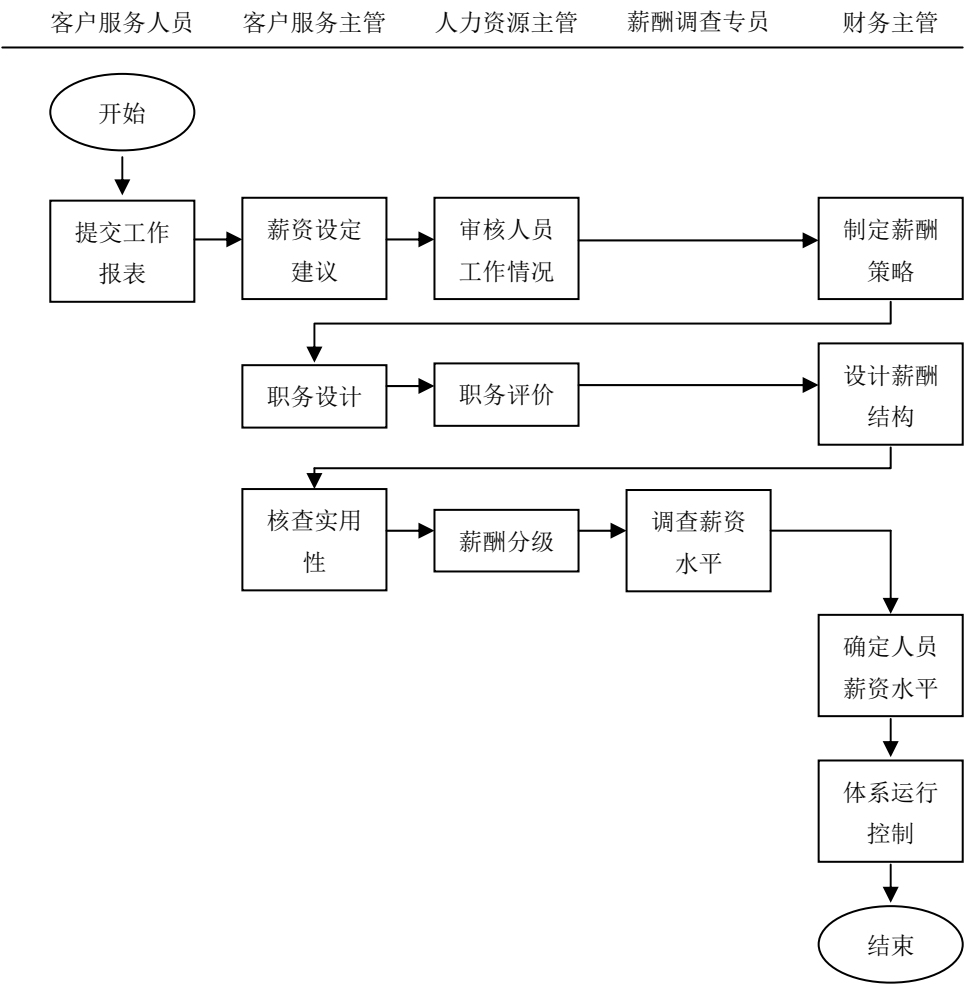
22. 培训计划实施情况统计表

| 部门 |    | 班次 |    | 人数 |    | 时间 |    | 费用 |    | 备注 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 计划 | 实际 | 计划 | 实际 | 计划 | 实际 | 计划 | 实际 | 计划 | 实际 |    |
|    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
|    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
|    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
|    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
|    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
|    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
|    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

第四章 客户服务人员薪酬管理

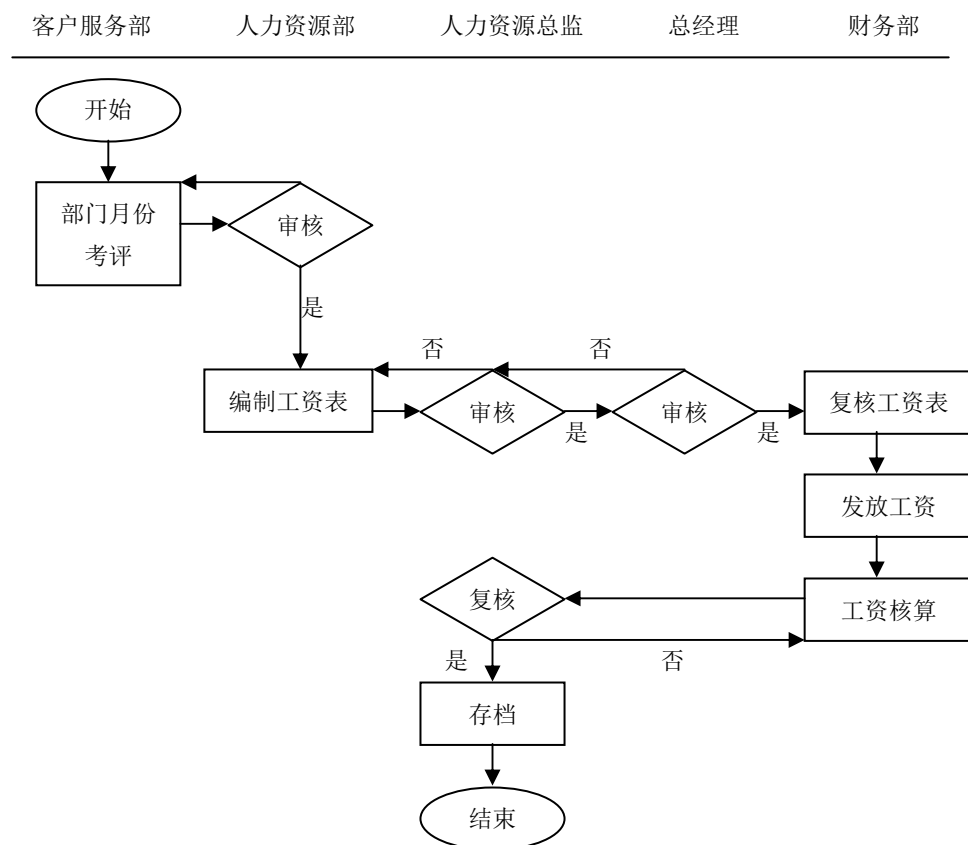
1. 客户服务人员薪酬确定流程



| 客户服务人员薪酬确定流程说明 |        |      |  |          |
|----------------|--------|------|--|----------|
| 序号             | 节点     | 责任人  | 相关说明   | 相关文件或记录  |
| 1)             | 制定薪酬策略 | 财务主管 | 撰写企业文化及策略等文件，包括客户服务人员总体价值评价及工资分配政策与策略（例如，工资差 | 《薪酬管理制度》 |

|    |        |        |  |               |
|----|--------|--------|--|---------------|
|    |        |        | 距大小、差距标准，工资、奖励与福利费用的分配比例等)                                 |               |
| 2) | 职务设计   | 客户服务主管 | 进行功能组织结构设计，编写职务说明与规范，即制成企业的组织结构系统图及职务说明与规格文件               | 《客户服务部职务说明书》  |
| 3) | 职务评价   | 人力资源主管 | 确定付酬因素，确定职务评价程序和方法   | 《客户服务人员职务分析表》 |
| 4) | 设计薪酬结构 | 财务主管   | 按统一的贡献原则定薪，保证企业薪酬体系的内在公平性                                  | 《客户服务人员薪酬结构表》 |
| 5) | 薪酬水平调查 | 薪酬调查专员 | 参照同行或同地区其他企业的现有工资，调整客户服务人员工资水平；通过统计部门公开发布的资料、抽样调查等方式进行数据收集 | 《薪酬调查报告》      |
| 6) | 薪酬分级   | 人力资源主管 | 根据其确定的薪酬结构，将众多类型的职务薪酬归纳结合成若干等级，形成薪酬等级系统，确立薪酬范围             | 《薪酬方案》        |
| 7) | 体系运行控制 | 财务主管   | 薪酬体系建立后，实行有效的控制与管理，投入正常运作，包括竞争力与成本控制、生产指数调整等               | 《薪酬体系运行报告》    |

## 2. 客户服务人员薪酬发放流程

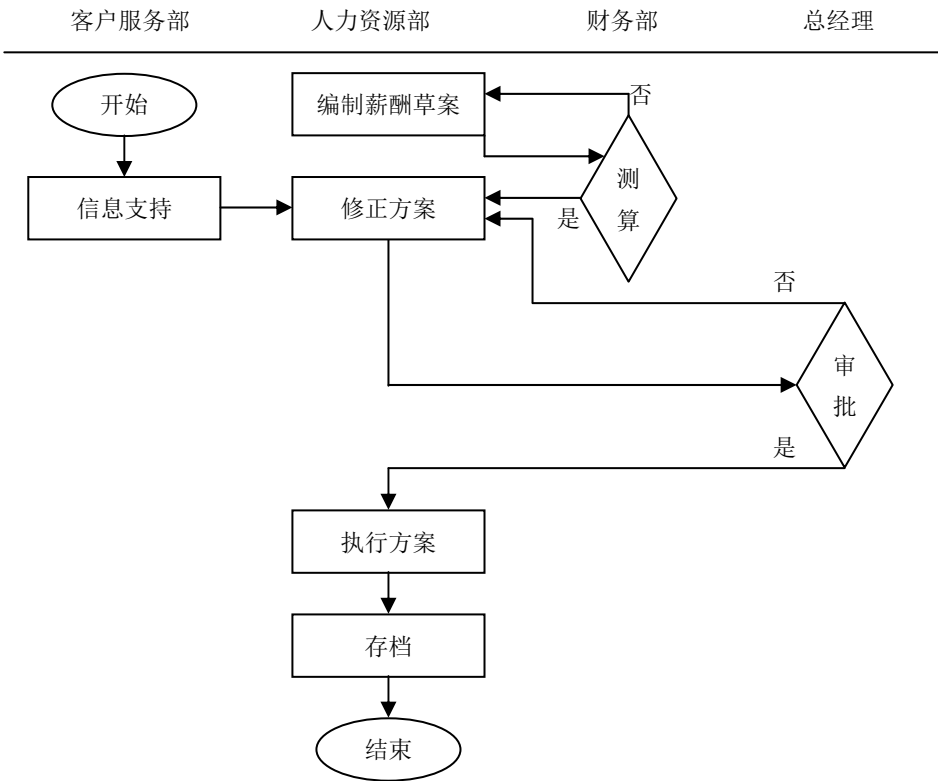


**客户服务人员薪酬发放流程说明**

| 序号 | 节点     | 责任人   | 相关说明                                       | 相关文件或记录         |
|----|--------|-------|--|-----------------|
| 1) | 部门月份考评 | 客户服务部 | 记录客户服务人员工作情况、当前对应的薪酬水平以及同行业、同岗位薪酬情况，形成报表上交 | 《客户服务人员工作考评表》   |
| 2) | 审核     | 人力资源部 | 对客户服务部所提交报告的内容审核，据以完成客户服务人员工资表的编制          | 《客户服务人员工资表》     |
| 3) | 复核工资表  | 财务部   | 经人力资源总监及总经理审核后，由财务部对客户服务人员工资表的科学性和可行性进行复核  | 《客户服务人员工资复核办法》  |
| 4) | 发放工资   |       | 按周期结算每位客户服务人员的工资数额，在规定日期予以发放               | 《客户服务人员工资发放登记表》 |
| 5) | 工资核算   |       | 工资发放后，及时进行核算，汇总工资发放情况，以口头或书面形式向总经理呈报       | 《客户服务人员工资核算方法》  |



3. 客户服务人员薪酬方案审批流程

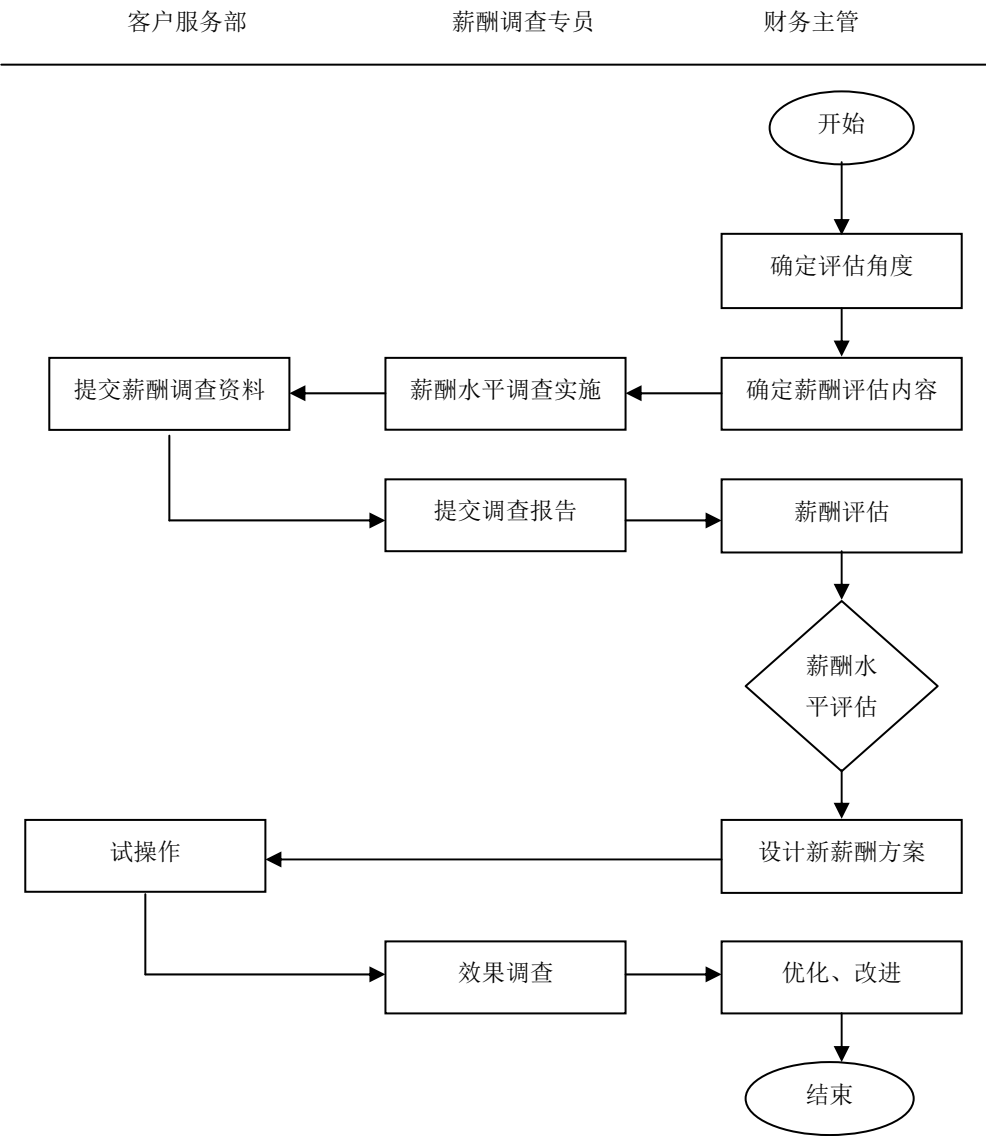


客户服务人员薪酬方案审批流程说明

| 序号 | 节点     | 责任人   | 相关说明                           | 相关文件或记录          |
|----|--------|-------|--------------------------------|------------------|
| 1) | 信息支持   | 客户服务部 | 收集客户服务薪酬信息，形成报告，据以形成薪酬方案       | 《客户服务部薪酬统计表》     |
| 2) | 修正方案   | 人力资源部 | 对客户服务部提交的薪酬信息和薪酬方案，加以整理、提炼、修正  | 《客户服务部薪酬方案》      |
| 3) | 编制薪酬草案 |       | 若财务部测算未通过，则再次编制草案，重新修正         | 《客户服务部薪酬方案更改说明》  |
| 4) | 审批     | 总经理   | 对薪酬方案进行审核，5个工作日内公布审核结果，若审核通过，则 | 《客户服务部薪酬方案审批通知书》 |

|    |      |       |                                       |                  |
|----|------|-------|---------------------------------------|------------------|
|    |      |       | 即日实施；若审核未通过，则通知人力资源部再次修正              |                  |
| 5) | 执行方案 | 人力资源部 | 收到总经理公布的审核结果通知后，按照薪酬发放方案，予以执行，并跟踪执行效果 | 《薪酬方案执行效果报告》     |
| 6) | 存档   |       | 将薪酬方案的新旧版本进行留存、归档，以备查用                | 《客户服务部薪酬方案》（新、旧） |

#### 4. 客户服务人员薪酬评估流程



客户服务人员薪酬评估流程说明

| 序号 | 节点       | 责任人    | 相关说明  | 相关文件或记录       |
|----|----------|--------|---|---------------|
| 1) | 确定评估角度   | 财务主管   | 企业发展阶段、员工年资、岗位及职能等，均可作为薪酬评估的角度              | 《薪酬评估规程》      |
| 2) | 确定评估内容   |        | 薪酬评估内容包括底薪、奖金、福利、津贴、保险等方面                   |               |
| 3) | 薪酬水平调查实施 | 薪酬调查专员 | 对客户服务行业内或同地域企业内客户服务部的客户服务人员整体薪酬水平进行调查       | 《薪酬水平调查实施方法》  |
| 4) | 提交薪酬调查资料 | 客户服务部  | 对社会薪酬水平及本企业客户服务人员的基本薪酬情况进行资料收集，形成报告         | 《薪酬调查报告》      |
| 5) | 薪酬评估     | 财务主管   | 坚持内外公平性、坚持竞争性原则，按照薪酬评估规程，有效实施评估，并调填写《薪酬评估表》 | 《薪酬评估表》       |
| 6) | 设计新薪酬方案  |        | 如果薪酬评估发现现有薪酬方案不合理，就设计新薪酬方案                  | 《薪酬方案》        |
| 7) | 试操作      | 客户服务部  | 经总经理审核后，先由客户服务部部分人员根据《试操作规范》进行试操作           | 《<薪酬方案>试操作规范》 |
| 8) | 效果调查     | 薪酬调查专员 | 新薪酬方案试操作过程中，并予以跟踪、登记，作为效果调查的依据              | 《方案实施效果调查表》   |
| 9) | 优化、改进    | 财务主管   | 对试操作的薪酬方案的不足之处加以纠正，并提出优化措施                  | 《薪酬方案改进措施》    |

## 5. 客户服务人员工资单

|    |     |     |      |
|----|-----|-----|------|
| 应发 | 薪酬  | 津贴  | 加给   |
|    |     |     |      |
|    | 加班费 | 夜班费 | 值班费  |
|    |     |     |      |
|    | 初发  | 误餐费 | 上月尾款 |
|    |     |     |      |
|    |     |     | 应发金额 |
|    |     |     |      |

|    |                                     |     |      |
|----|-------------------------------------|-----|------|
|    |                                     |     |      |
| 应扣 | 借支扣还                                | 所得税 | 保险费  |
|    |                                     |     |      |
|    | 劳保费                                 | 伙食费 | 利息   |
|    |                                     |     |      |
|    | 分期付款                                | 福利金 | 其他扣款 |
|    |                                     |     |      |
|    | 本月尾款                                | 补扣  | 应扣金额 |
|    |                                     |     |      |
| 备注 | 结薪日数：     日     时<br>夜班次数：<br>值班次数： |     |      |
| 实发 |                                     |     |      |
| 签字 |                                     |     |      |

## 6. 薪酬等级表

| 等别 | 职位         | 起薪 | 级差 | 工资级别 |   |   |   |   |   | 等差 | 每年薪酬均值 |
|----|------------|----|----|------|---|---|---|---|---|----|--------|
|    |            |    |    | 1    | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |    |        |
| 1  | 实习生        |    |    |      |   |   |   |   |   |    |        |
| 2  | 话务员        |    |    |      |   |   |   |   |   |    |        |
| 3  | 市场分析<br>专员 |    |    |      |   |   |   |   |   |    |        |
| 4  | 客户维护<br>专员 |    |    |      |   |   |   |   |   |    |        |
| 5  | 技术专员       |    |    |      |   |   |   |   |   |    |        |
| 6  | 客户服务<br>主管 |    |    |      |   |   |   |   |   |    |        |

|     |            |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|-----|------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| 7   | 客户服务<br>经理 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 8   | 总经理        |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 备注： |            |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

### 7. 新员工定薪表

|         |  |        |  |    |       |      |  |
|---------|--|--------|--|----|-------|------|--|
| 姓名      |  | 部门     |  | 职别 |       | 工作日期 |  |
| 学历及培训经验 |  |        |  |    |       |      |  |
| 工作经验    |  |        |  |    |       |      |  |
| 能力说明    |  |        |  |    |       |      |  |
| 要求待遇    |  |        |  |    |       |      |  |
| 核定工资    |  |        |  |    |       |      |  |
| 总经理     |  | 客户服务主管 |  |    | 人力资源部 |      |  |



|        |  |       |  |  |
|--------|--|-------|--|--|
| 5      |  |       |  |  |
| 6      |  |       |  |  |
| 7      |  |       |  |  |
| 8      |  |       |  |  |
| 9      |  |       |  |  |
| 10     |  |       |  |  |
| 11     |  |       |  |  |
| 12     |  |       |  |  |
| 13     |  |       |  |  |
| 14     |  |       |  |  |
| 15     |  |       |  |  |
| 16     |  |       |  |  |
| 17     |  |       |  |  |
| 18     |  |       |  |  |
| 19     |  |       |  |  |
| 20     |  |       |  |  |
| .....  |  |       |  |  |
| 31     |  |       |  |  |
| 基本薪资小计 |  |       |  |  |
| 应加项目   |  | 应扣项目  |  |  |
| 津贴     |  | 税金    |  |  |
| 奖金     |  | 保险    |  |  |
| 加班费    |  | 餐费    |  |  |
| .....  |  | ..... |  |  |
| 应加小计   |  | 应扣小计  |  |  |
| 应发金额   |  | 实发金额  |  |  |

#### 10. 调薪申请表

|        |  |                                  |  |    |  |    |  |    |  |
|--------|--|----------------------------------|--|----|--|----|--|----|--|
| 姓名     |  | 编号                               |  | 工龄 |  | 职称 |  | 职务 |  |
| 工作内容   |  |                                  |  |    |  |    |  |    |  |
| 此前业绩记录 |  | 1.<br>2.<br>3.<br>4.<br>5.<br>6. |  |    |  |    |  |    |  |
| 历次调薪记录 |  | 1.<br>2.<br>3.<br>4.<br>5.       |  |    |  |    |  |    |  |

|        |      |        |         |
|--------|------|--------|---------|
| 目前薪资额度 |      | 目前薪资等级 |         |
| 申请薪资额度 |      | 申请薪资等级 |         |
| 申请理由   |      |        |         |
| 申请人签名  | 部门意见 | 主管意见   | 人力资源部意见 |
|        |      |        |         |

### 11. 薪酬调整表

|        |     |      |       |      |     |
|--------|-----|------|-------|------|-----|
| 姓名     |     | 部门   |       | 职位   |     |
| 性别     |     | 出生年月 |       | 入职时间 |     |
| 毕业学校   |     | 专业   |       | 学历   |     |
| 服务年资   |     |      | 现月薪   |      |     |
| 前××年考绩 | 第一年 | 第二年  | 第三年   | 第四年  | 第五年 |
|        |     |      |       |      |     |
| 本年考绩   |     |      |       |      |     |
| 分数     |     |      | 等级    |      |     |
| 调整前职位  |     |      | 调整额   |      |     |
| 调整后职位  |     |      | 调整后月薪 |      |     |



|       |  |      |  |     |  |
|-------|--|------|--|-----|--|
| 审核意见  |  |      |  |     |  |
| 人力资源部 |  | 部门主管 |  | 总经理 |  |

### 12. 薪酬发放表

| 编号 | 姓名 | 工作日数 | 日薪 | 本薪 | 业绩奖金 | 假日津贴 | 加班津贴 | 应发工资 | 应发工资 | 签领 |
|----|----|------|----|----|------|------|------|------|------|----|
| 1  |    |      |    |    |      |      |      |      |      |    |
| 2  |    |      |    |    |      |      |      |      |      |    |
| 3  |    |      |    |    |      |      |      |      |      |    |
| 4  |    |      |    |    |      |      |      |      |      |    |
| 5  |    |      |    |    |      |      |      |      |      |    |
| 6  |    |      |    |    |      |      |      |      |      |    |
| 7  |    |      |    |    |      |      |      |      |      |    |
| 8  |    |      |    |    |      |      |      |      |      |    |
| 9  |    |      |    |    |      |      |      |      |      |    |
| 10 |    |      |    |    |      |      |      |      |      |    |
| 11 |    |      |    |    |      |      |      |      |      |    |
| 12 |    |      |    |    |      |      |      |      |      |    |
| 13 |    |      |    |    |      |      |      |      |      |    |
| 14 |    |      |    |    |      |      |      |      |      |    |
| 15 |    |      |    |    |      |      |      |      |      |    |

### 13. 薪酬统计表

|   |   |   |   |   |   |   |      |   |   |
|---|---|---|---|---|---|---|------|---|---|
| 部 | 加 | 本 | 生 | 全 | 加 | 应 | 扣缴部分 | 借 | 实 |
|---|---|---|---|---|---|---|------|---|---|

[illegible]

总经理:

会计：

制表:

## 14. 薪酬调查报告

本问卷调查的目的在于对本公司现行的薪酬制度有一个总体认识和把握，总结经验，以便为薪酬制度调整与改善提供一个参考。问卷采用不记名的方式进行。所有个人问卷将绝对保密。感谢您的合作！

本调查问卷共有 16 个问题，问题采用单项选择和问答题的方式，选择题直接划“√”，问答题作答时需简明扼要。

| 问题      | 选项   |
|---------|--|
| 1. 您的性别 | <input type="radio"/> 男<br><input type="radio"/> 女   |
| 2. 您的年龄 | <input type="radio"/> 25 岁及以下<br><input type="radio"/> 26~35 岁<br><input type="radio"/> 35~45 岁<br><input type="radio"/> 46 岁及以上 |

|                           |  |
|---------------------------|--|
| 3. 您的学历                   | <input type="checkbox"/> 高中及以下<br><input type="checkbox"/> 大专<br><input type="checkbox"/> 大学本科<br><input type="checkbox"/> 硕士研究生<br><input type="checkbox"/> 博士                                  |
| 4. 您参加工作的时间               | <input type="checkbox"/> 不到 3 年<br><input type="checkbox"/> 3~5 年<br><input type="checkbox"/> 5~10 年<br><input type="checkbox"/> 10 年以上  |
| 5. 您目前的年薪是多少              | <input type="checkbox"/> 1 万元及以下<br><input type="checkbox"/> 2~4 万元<br><input type="checkbox"/> 5~8 万元<br><input type="checkbox"/> 8~10 万元<br><input type="checkbox"/> 10 万元以上                   |
| 6. 您觉得自己的薪酬是否与自己的付出成正比?   | <input type="checkbox"/> 是<br><input type="checkbox"/> 不是  |
| 7. 与当地的一般消费水平相比, 您的基本工资   | <input type="checkbox"/> 设置得非常合理<br><input type="checkbox"/> 设置基本合理<br><input type="checkbox"/> 不确定<br><input type="checkbox"/> 较低, 不太合理<br><input type="checkbox"/> 太低, 非常不合理                   |
| 8. 按规定时间, 薪酬支付的准确性和及时性    | <input type="checkbox"/> 非常准确和及时<br><input type="checkbox"/> 基本准确和及时<br><input type="checkbox"/> 不确定<br><input type="checkbox"/> 不够准确和及时<br><input type="checkbox"/> 经常拖欠                        |
| 9. 薪酬管理制度                 | <input type="checkbox"/> 非常完善<br><input type="checkbox"/> 大多数需要的制度都有<br><input type="checkbox"/> 不确定<br><input type="checkbox"/> 规章制度较少<br><input type="checkbox"/> 没有任何薪酬方面的管理制度                |
| 10. 加班工资的计算方法和法律法规相比      | <input type="checkbox"/> 绝对符合法律法规<br><input type="checkbox"/> 基本符合法律法规<br><input type="checkbox"/> 不确定<br><input type="checkbox"/> 有些地方不符合法律法规<br><input type="checkbox"/> 完全不符合法律法规             |
| 11. 假期设置                  | <input type="checkbox"/> 有多种假期, 可灵活休假<br><input type="checkbox"/> 多种有薪假期, 但休假方式比较呆板<br><input type="checkbox"/> 不确定<br><input type="checkbox"/> 只有少数的有薪假期<br><input type="checkbox"/> 完全没有任何有薪假期 |
| 12. 有一定的理由向公司申请加薪, 公司的态度是 | <input type="checkbox"/> 核实情况后决定是否加薪<br><input type="checkbox"/> 以各种理由敷衍<br><input type="checkbox"/> 不确定<br><input type="checkbox"/> 看自己反复努力申请的程度<br><input type="checkbox"/> 绝对不会加薪             |

|                           |   |
|---------------------------|---|
| 13. 以下关于薪酬与工作的关系，哪个最接近你的观 | <input type="checkbox"/> 通过工作，感到生活充实并获得合理的薪酬回报<br><input type="checkbox"/> 我工作的基本目的就是为了挣一份工资<br><input type="checkbox"/> 干什么工作都是次要的，只要有钱赚<br><input type="checkbox"/> 给我多少钱，我就干多少活<br><input type="checkbox"/> 没有钱什么也别谈 |
| 14. 您对目前年薪感到              | <input type="checkbox"/> 满意<br><input type="checkbox"/> 比较满意<br><input type="checkbox"/> 不满意  |
| 15. 你的期望年薪是多少             |   |
| 16. 你对自己本公司的薪酬考核制度有何意见或建议 |   |

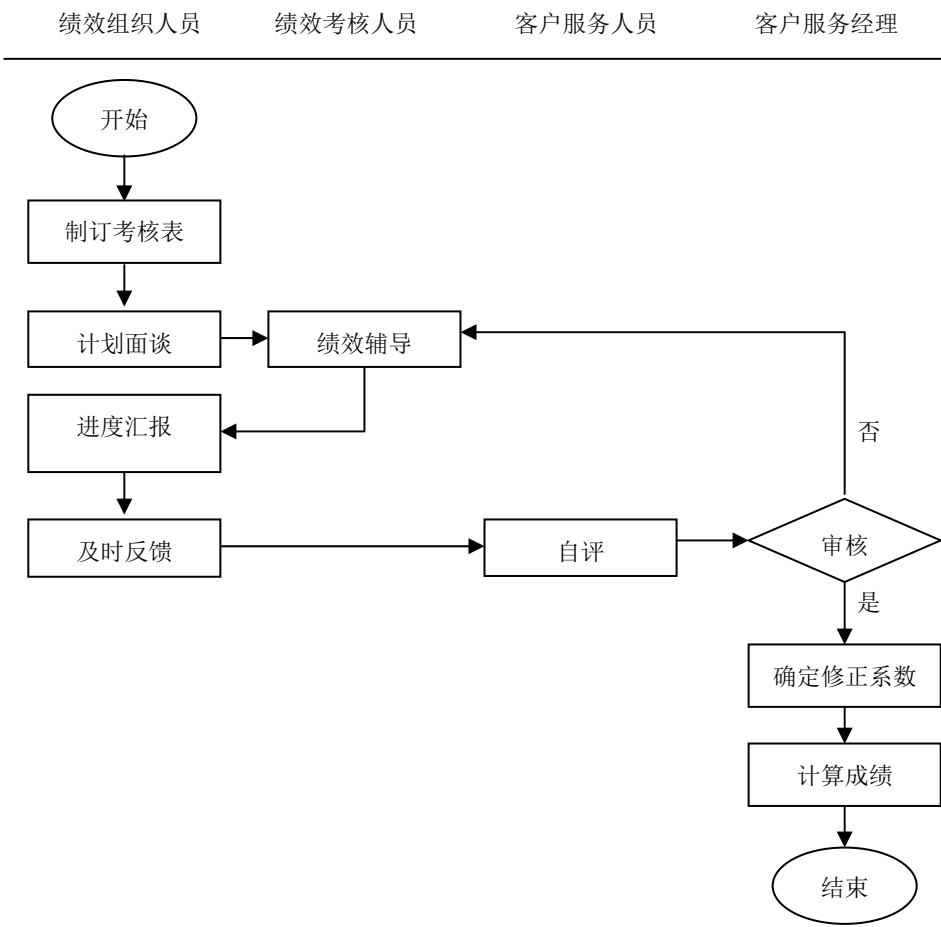
### 15. 薪酬满意度调查表

|   |     |              |     |
|---|-----|--------------|-----|
| <p>为了配合公司的薪酬改革，了解公司目前薪酬管理中存在的不足，特组织本次薪酬调查。为了了解员工在薪酬方面的真实想法和建议，本次薪酬调查可不署名。因此，希望所有员工积极支持，本着认真负责和客观的态度完成本问卷，于 月 日前交人力资源部，谢谢！</p>                                   |     |              |     |
| 您的姓名： （可以不填）  |     | 所在部门： （可以不填） |     |
| 年龄：   | 性别： | 入职年限：        | 职位： |
| 学历：   | 职称： | 户口所在地：       |     |
| 1. 您对自己目前的薪酬水平：   |     |              |     |
| <input type="checkbox"/> 非常满意 <input type="checkbox"/> 比较满意 <input type="checkbox"/> 一般 <input type="checkbox"/> 不满意 <input type="checkbox"/> 非常不满意             |     |              |     |
| 2. 您认为现有的薪酬制度公平吗  |     |              |     |
| <input type="checkbox"/> 非常公平 <input type="checkbox"/> 比较公平 <input type="checkbox"/> 一般 <input type="checkbox"/> 不公平 <input type="checkbox"/> 非常不公平             |     |              |     |
| 3. 请在本公司下列职务类别中选出三个您认为薪酬过高的（按顺序）  |     |              |     |
| <input type="checkbox"/> 销售部 <input type="checkbox"/> 实验室 <input type="checkbox"/> 财务部 <input type="checkbox"/> 生产部 <input type="checkbox"/> 人力资源部              |     |              |     |
| 4. 您认为与同行业其他公司相比，本公司的薪酬   |     |              |     |
| <input type="checkbox"/> 很高 <input type="checkbox"/> 比较高 <input type="checkbox"/> 差不多 <input type="checkbox"/> 偏低 <input type="checkbox"/> 很低                   |     |              |     |
| 5. 您对公司目前的福利状况  |     |              |     |
| <input type="checkbox"/> 非常满意 <input type="checkbox"/> 比较满意 <input type="checkbox"/> 一般 <input type="checkbox"/> 不满意 <input type="checkbox"/> 非常不满意<br>请简要说明理由。 |     |              |     |
| 6. 与本部门的相似资历的员工相比，您对自己的薪酬水平：  |     |              |     |
| <input type="checkbox"/> 相当满意 <input type="checkbox"/> 比较满意 <input type="checkbox"/> 差不多 <input type="checkbox"/> 比较不满意 <input type="checkbox"/> 非常不满意          |     |              |     |
| 7. 与其他部门的相似资历的员工相比，您对自己的薪酬水平：   |     |              |     |
| <input type="checkbox"/> 相当满意 <input type="checkbox"/> 比较满意 <input type="checkbox"/> 差不多 <input type="checkbox"/> 比较不满意 <input type="checkbox"/> 非常不满意          |     |              |     |
| 8. 与其他公司相比，您认为目前本公司主管级人员的薪酬相比普通员工来说：  |     |              |     |
| <input type="checkbox"/> 太高 <input type="checkbox"/> 偏高 <input type="checkbox"/> 合理 <input type="checkbox"/> 偏低 <input type="checkbox"/> 太低                     |     |              |     |
| 9. 您能很明确地知道自己的月总收入是由什么部分组成的吗？   |     |              |     |
| <input type="checkbox"/> 是，很清楚 <input type="checkbox"/> 部分项目不清楚 <input type="checkbox"/> 完全不清楚  |     |              |     |

|   |
|---|
| <p>10. 您知道您身边的同事的收入水平吗？</p> <p><input type="checkbox"/> 是的，非常清楚 <input type="checkbox"/> 比较清楚 <input type="checkbox"/> 不太清楚 <input type="checkbox"/> 完全不知道</p>  |
| <p>11. 您认为保密薪酬好还是透明好</p> <p><input type="checkbox"/> 保密 <input type="checkbox"/> 无所谓 <input type="checkbox"/> 透明</p>  |
| <p>12. 您觉得公司大部分员工的辞职原因：</p> <p><input type="checkbox"/> 因为薪酬而直接导致 <input type="checkbox"/> 和薪酬有一定的关系 <input type="checkbox"/> 不明确 <input type="checkbox"/> 与薪酬关系不大</p>  |
| <p>13. 您认为为本公司的薪酬结构中最不合理的部分是：</p> <p><input type="checkbox"/> 基本工资 <input type="checkbox"/> 绩效工资 <input type="checkbox"/> 涨幅工资 <input type="checkbox"/> 年资 <input type="checkbox"/> 福利 <input type="checkbox"/> 津贴 <input type="checkbox"/> 加班工资</p> <p>请简要说明理由。</p>        |
| <p>14. 如果公司要制定一个新的薪酬制度，您对新的薪酬制度的建议：</p>   |
| <p>15. 您认为目前的薪酬制度对员工的激励：</p> <p><input type="checkbox"/> 很好 <input type="checkbox"/> 较好 <input type="checkbox"/> 一般 <input type="checkbox"/> 较差 <input type="checkbox"/> 非常差</p>  |
| <p>16. 您认为多长时间调整一次薪酬比较合理？</p> <p><input type="checkbox"/> 3个月 <input type="checkbox"/> 半年 <input type="checkbox"/> 一年 <input type="checkbox"/> 两年 <input type="checkbox"/> 两年以上</p>   |
| <p>17. 如果要降低您的薪酬，您认为何种比例是您可以接受的极限：</p> <p><input type="checkbox"/> 5% <input type="checkbox"/> 10% <input type="checkbox"/> 15% <input type="checkbox"/> 20% <input type="checkbox"/> 25%</p>   |
| <p>18. 在过去的工作中，您感觉自己的努力在薪酬方面有明显的回报吗</p> <p><input type="checkbox"/> 有 <input type="checkbox"/> 没有 <input type="checkbox"/> 有，但不明显</p>   |
| <p>19. 您认为决定工资最重要的因素是：</p> <p><input type="checkbox"/> 个人业绩 <input type="checkbox"/> 个人能力 <input type="checkbox"/> 学历 <input type="checkbox"/> 职称 <input type="checkbox"/> 职位高低 <input type="checkbox"/> 资历 <input type="checkbox"/> 专业 <input type="checkbox"/> 工作复杂程度</p> |
| <p>20. 您认为薪酬收入中浮动部分（涨幅工资）占总收入的比例应该为：</p> <p><input type="checkbox"/> 5% <input type="checkbox"/> 10% <input type="checkbox"/> 15% <input type="checkbox"/> 20% <input type="checkbox"/> 25% <input type="checkbox"/> 30% <input type="checkbox"/> 35%或以上</p>                |

# 第五章 客户服务人员绩效管理

## 1. 客户服务人员绩效考核流程

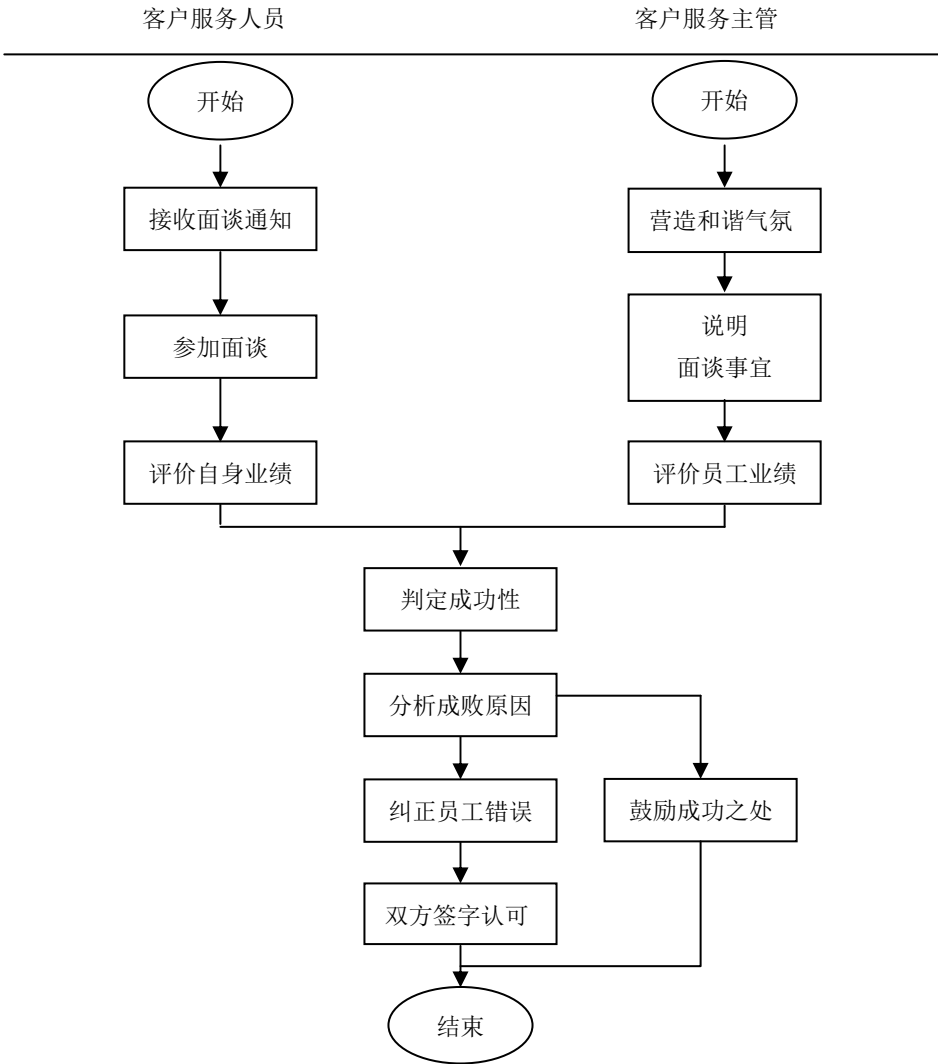


客户服务人员绩效考核流程说明

| 序号 | 节点    | 责任人    | 相关说明                                | 相关文件或记录  |
|----|-------|--------|-------------------------------------|----------|
| 1) | 制订考核表 | 绩效组织人员 | 根据绩效考核目标，设计考核指标，制订考核表               | 《绩效考核规程》 |
| 2) | 计划面谈  |        | 设计绩效面谈方案，安排绩效面谈时间、地点、人员等事项，提前做好相关准备 | 《面谈计划单》  |
| 3) | 绩效辅导  | 绩效考核人员 | 寻求帮助和解决办法，纠正工作与                     | 《绩效辅导规范》 |

|    | 导      | 人员     | 目标偏差，确定下一期改进重点                                   |               |
|----|--------|--------|--|---------------|
| 4) | 进度汇报   | 绩效组织人员 | 根据绩效考核规程和辅导规范，对客户服务人员工作和辅导效果进行考核，填写考核表，随时向上级汇报进度 | 《绩效考核进度跟踪表》   |
| 5) | 及时反馈   |        | 收集绩效辅导资料，对绩效辅导效果进行跟踪，予以反馈                        | 《绩效考核反馈表》     |
| 6) | 自评     | 客户服务人员 | 对自身的工作情况和绩效辅导效果进行评估，提交自评表                        | 《客户服务人员绩效自评表》 |
| 7) | 确定修正系数 | 客户服务经理 | 若审核通过，则确定工作改进程度，调整工作改进力度和范围                      |               |
| 8) | 计算成绩   |        | 结合实际绩效情况，根据绩效考核指标，计算考核分数                         | 《绩效考核成绩单》     |

## 2. 客户服务人员绩效面谈流程

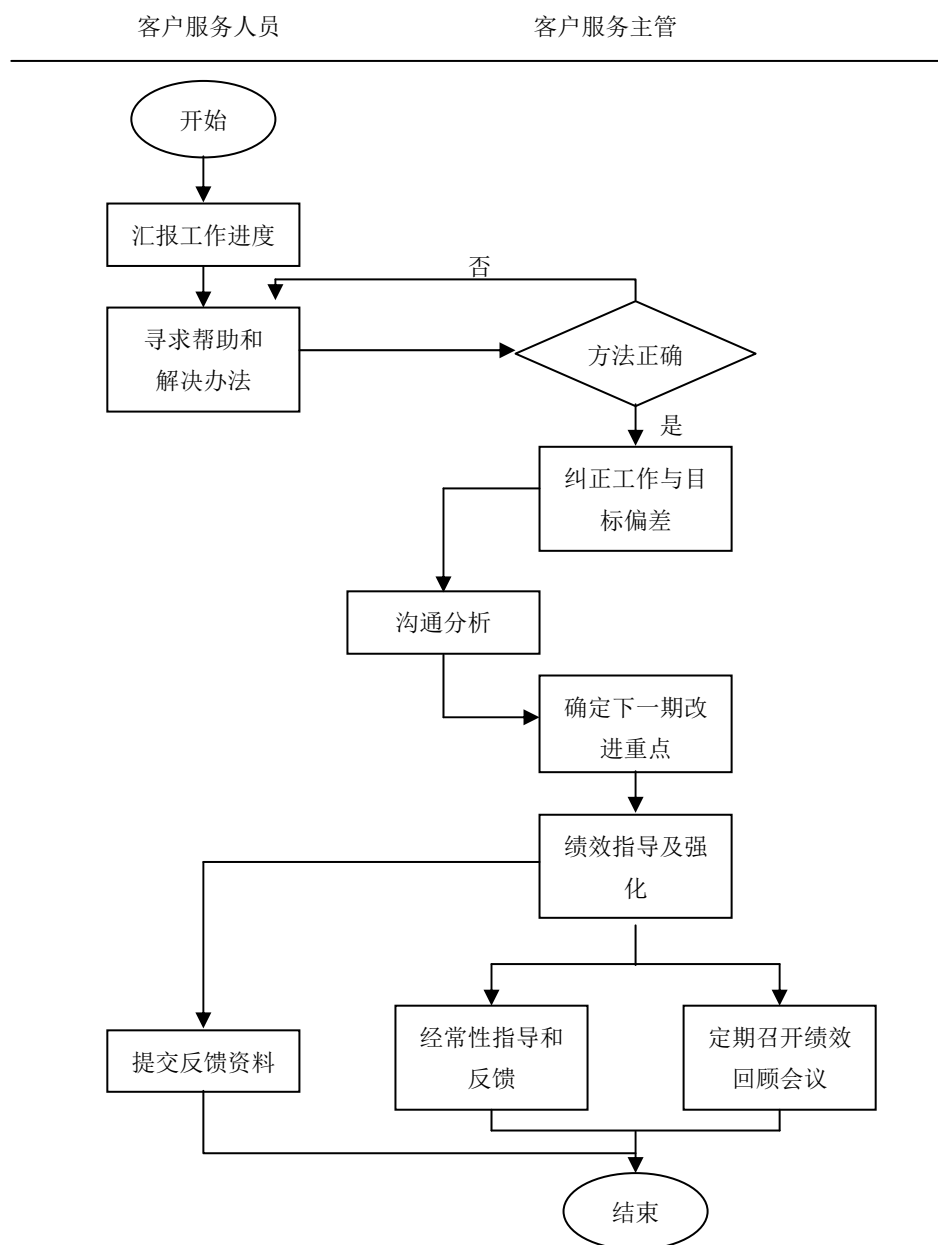


**客户服务人员绩效面谈流程说明**

| 序号 | 节点     | 责任人           | 相关说明   | 相关文件或记录        |
|----|--------|---------------|--|----------------|
| 1) | 说明面谈事宜 | 客户服务主管        | 下发通知书，使其明确面谈目的、时间、地点等事宜，提前做好准备   | 《客户服务人员面谈通知书》  |
| 2) | 参加面谈   | 客户服务人员        | 将面谈内容、进度，填写在记录表上，提交直接上级，以供查阅   | 《客户服务人员面谈记录表》  |
| 3) | 评价员工业绩 | 客户服务主管        | 根据预先设定的绩效指标讨论员工的工作完成情况   | 《客户服务人员业绩评价表》  |
| 4) | 判定成功性  | 客户服务人员、客户服务主管 | 讨论员工行为表现与组织价值观相符合的情况、员工工作强项和有待改进之处、员工的发展计划、为员工下一阶段的工作设定目标和绩效指标以及员工需要的资源与帮助，以此判定其工作效果 |                |
| 5) | 分析成败原因 |               | 分析客户服务人员业绩成败原因，纠正其错误，提炼成功经验  | 《客户服务人员业绩分析报告》 |
| 6) | 纠正员工错误 |               | 以善意的态度指出问题所在，提出具体、客观的事实根据，讨论产生问题的原因，客户服务人员提出解决问题的方法，与其达成一致意见，并表示对客户服务人员的支持           | 《客户服务人员错误纠正单》  |
| 7) | 双方签字认可 |               | 双方对绩效面谈过程及处理结果，予以签字认可  | 《绩效面谈确认单》      |



### 3. 客户服务人员绩效辅导流程

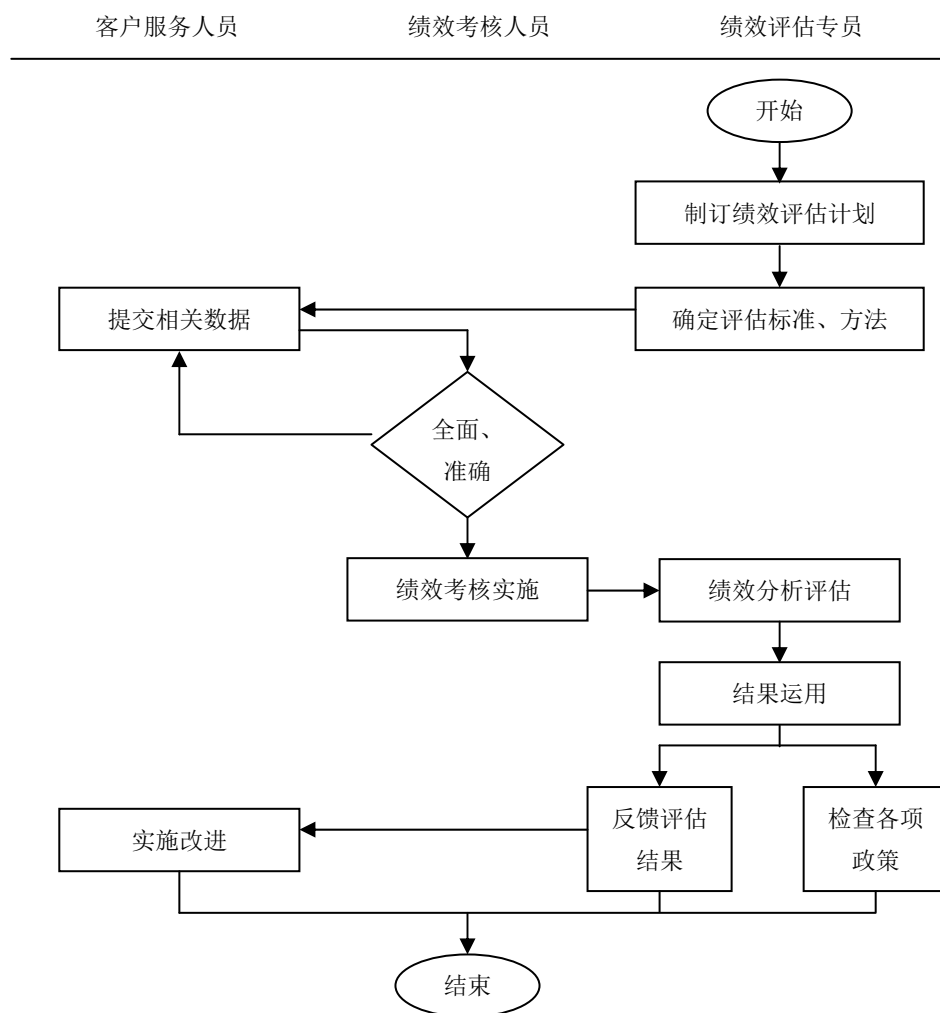


客户服务人员绩效辅导流程说明

| 序号 | 节点        | 责任人       | 相关说明                                 | 相关文件或记录        |
|----|-----------|-----------|--------------------------------------|----------------|
| 1) | 汇报工作进展    | 客户服务人员    | 向直接客户服务主管如实汇报自身的工作情况，征询主管对工作的改进意见和建议 | 《客户服务人员工作进度报告》 |
| 2) | 纠正工作与目标偏差 | 客户服务主管    | 若客户服务人员工作或目标出现某些偏差，须及时予以纠正           | 《纠偏建议书》        |
| 3) | 沟通分析      | 客户服务人员、客户 | 双方沟通，通过核实工作情况，分析偏差产生的原因，确定确定下一       |                |

|    |            | 服务主管   | 期改进重点  |             |
|----|------------|--------|--|-------------|
| 4) | 绩效指导及强化    | 客户服务主管 | 主要通过经常性指导和反馈、定期召开绩效回顾会议及提交反馈资料等方式进行          | 《绩效指导强化建议书》 |
| 5) | 经常性指导和反馈   |        | 提供鼓励、方向指引、指示来帮助下属完成绩效计划中的关键绩效指标或工作目标         | 《绩效指导、反馈意见》 |
| 6) | 定期召开绩效回顾会议 |        | 用正式会议的形式回顾跟踪员工绩效计划的完成情况，情况包括期间遇到的问题以及需要提高的能力 | 《绩效回顾会议报告》  |
| 7) | 提交反馈资料     | 客户服务人员 | 每隔一段时间，提交反馈资料                                | 《绩效指导反馈表》   |

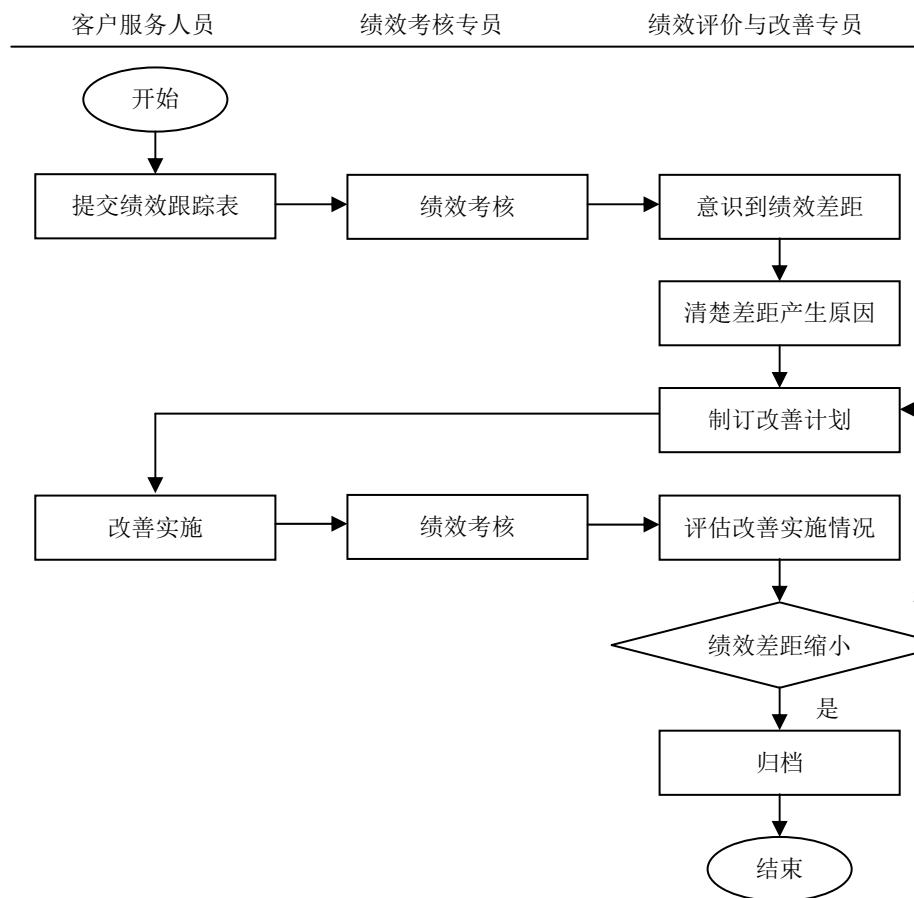
#### 4. 客户服务人员绩效评估流程



客户服务人员绩效评估流程说明

| 序号 | 节点        | 责任人    | 相关说明                                     | 相关文件或记录       |
|----|-----------|--------|--|---------------|
| 1) | 制订绩效评估计划  | 绩效评估专员 | 安排绩效评估人员，定期制订绩效评估计划，并予以公布                | 《绩效评估计划》      |
| 2) | 确定评估标准、方法 |        | 根据《绩效评估计划》，确定绩效评估标准，选定绩效评估方法             | 《绩效评估标准》      |
| 3) | 提交相关数据    | 客户服务人员 | 收集相关资料，为绩效评估活动提供考核数据                     | 《绩效考核档案资料》    |
| 4) | 绩效考核实施    | 绩效考核人员 | 根据绩效评估标准，选用最佳评估方法，实施绩效考核                 | 《绩效考核实施规程》    |
| 5) | 绩效分析评估    | 绩效评估专员 | 划分等级、对单一评估项目的量化、综合同一项目不同评估结果、综合不同项目的评估结果 | 《绩效评估报告》      |
| 6) | 结果运用      |        | 向客户服务人员反馈评估结果、检查各项政策，由客户服务人员实施改进         | 《绩效考核结果应用建议书》 |

## 5. 客户服务人员绩效改善流程



客户服务人员绩效改善流程说明

| 序号 | 节点       | 责任人       | 相关说明                                    | 相关文件或记录 |
|----|----------|-----------|---|---------|
| 1) | 提交绩效跟踪表  | 客户服务人员    | 对员工工作绩效情况进行跟踪, 填写跟踪表                    | 《绩效跟踪表》 |
| 2) | 绩效考核     | 绩效考核专员    | 根据绩效跟踪表上的相关项目显示出的绩效情况, 进行绩效考核           | 《绩效考核表》 |
| 3) | 清楚差距产生原因 | 绩效评价与改善专员 | 意识到绩效改善差距, 清楚绩效差距的性质和严肃性, 找到产生这种差距的可能原因 |         |

|    |          |           |                                |             |
|----|----------|-----------|--------------------------------|-------------|
| 4) | 制定改善计划   |           | 与员工一起设计解决问题的工作计划               | 《绩效改善计划》    |
| 5) | 改善实施     | 客户服务人员    | 若改善计划通过审核，则及时予以实施              | 《绩效改善实施跟踪表》 |
| 6) | 评估改善实施情况 | 绩效评价与改善专员 | 由客户服务人员实施绩效改善后，对实施效果进行评估       | 《改善实施评估报告》  |
| 7) | 归档       |           | 评估一下绩效差距是否得到缩小，若改善效果良好，则予以归档处理 | 《绩效改善记录表》   |

## 6. 员工自我鉴定表

日期： 年 月 日

|        |  |    |  |       |      |        |  |
|--------|--|----|--|-------|------|--------|--|
| 姓名     |  | 职称 |  | 部门    |      | 科室     |  |
| 职位     |  | 学历 |  | 入职日期  |      | 工资     |  |
| 现任主要工作 |  |    |  |       |      | 现行工作时间 |  |
| 项目     |  |    |  | 理由及建议 | 主管批示 | 总经理批示  |  |
| 目前工作   | 1. 你认为目前担任的工作对你是否适合？<br><input type="checkbox"/> 适合 <input type="checkbox"/> 不太适合 <input type="checkbox"/> 不适合<br>2. 工作量是否恰当？<br><input type="checkbox"/> 太多 <input type="checkbox"/> 适中 <input type="checkbox"/> 很少 |    |  |       |      |        |  |
| 工作希望   | 3. 你认为你比较适合哪方面的工作？ 不适合哪方面的工作？<br>4. 你对现在的工作（如异动等）有何希望？   |    |  |       |      |        |  |
| 薪资及职位  | 5. 报酬是否合理？ <input type="checkbox"/> 合理 <input type="checkbox"/> 不合理<br>6. 职位是否合理？ <input type="checkbox"/> 合理 <input type="checkbox"/> 不合理<br>7. 职称是否合理？<br><input type="checkbox"/> 合理 <input type="checkbox"/> 不合理 |    |  |       |      |        |  |

|      |   |  |  |  |
|------|---|--|--|--|
| 教育训练 | 8. 今年你是否参加公司内部或内部举办的训练?<br><input type="checkbox"/> 曾参加 <input type="checkbox"/> 未曾参加<br>9. 曾参加什么训练?<br>10. 你希望接受什么项目的训练? |  |  |  |
| 工作分配 | 11. 你认为你所在的部门中工作分配得是否合理?<br><input type="checkbox"/> 合理 <input type="checkbox"/> 不合理)                                     |  |  |  |
| 工作目标 | 12. 你的工作目标是什么? 这个目标你已做到什么程度?  |  |  |  |
| 特殊贡献 | 13. 你认为本年度对公司较特殊贡献的工作是什么? 你做到什么程度?  |  |  |  |
| 工作构想 | 14. 在你担任的工作中, 你有何更好的构想?   |  |  |  |

### 7. 日常工作绩效自评表

|            |      |    |   |           |   |    |  |
|------------|------|----|---|-----------|---|----|--|
| 姓名         |      | 部门 |   | 所属<br>项目组 |   | 职务 |  |
| 工作职责       |      |    |   |           |   |    |  |
| 工作内容<br>评估 | 自我评估 |    |   |           |   |    |  |
|            | 优    | 良  | 可 | 差         | 劣 |    |  |
|            |      |    |   |           |   |    |  |
|            |      |    |   |           |   |    |  |
|            |      |    |   |           |   |    |  |
|            |      |    |   |           |   |    |  |
| 自我评价       |      |    |   |           |   |    |  |

|  |  |
|--|--|
|  |  |
|--|--|

填表人：

审核人：

### 8. 管理人员绩效考核表

姓名：

部门：

岗位：

考评日期：

| 考核因素  | 考核要点                     | 评价尺度 |   |   |   |
|---|--------------------------|------|---|---|---|
|   |                          | 优    | 良 | 中 | 差 |
| 勤务态度  | 1. 把工作放在第一位，努力工作         | 5    | 4 | 3 | 1 |
|   | 2. 对新工作表现出积极态度           | 5    | 4 | 3 | 1 |
|   | 3. 忠于职守，严守岗位             | 5    | 4 | 3 | 1 |
|   | 4. 勇于承担部下的过失             | 5    | 4 | 3 | 1 |
| 业务工作  | 1. 正确理解工作指示和方针，制订适当的工作计划 | 5    | 4 | 3 | 1 |
|   | 2. 按照部下的能力和个性合理分配工作      | 5    | 4 | 3 | 1 |
|   | 3. 在工作中及时与有关部门进行必要的联系    | 5    | 4 | 3 | 1 |
|   | 4. 在工作中始终保持协作态度，顺利推动工作   | 5    | 4 | 3 | 1 |
| 管理监督  | 1. 部下无一人不满或怨言            | 5    | 4 | 3 | 1 |
|   | 2. 善于授权，鼓励部下发挥协作精神       | 5    | 4 | 3 | 1 |
|   | 3. 注意生产现场的安全卫生和整理整顿工作    | 5    | 4 | 3 | 1 |
|   | 4. 妥善处理工作中的失误和临时追加的工作任务  | 5    | 4 | 3 | 1 |
| 指导协调  | 1. 注意保持部下的工作积极性          | 5    | 4 | 3 | 1 |
|   | 2. 主动努力改善工作，提高工作效率       | 5    | 4 | 3 | 1 |
|   | 3. 积极训练、教育部下，提高他们的技能和素质  | 5    | 4 | 3 | 1 |
|   | 4. 实行目标管理，使工作协调进行        | 5    | 4 | 3 | 1 |
| 工作效果  | 1. 正确认识工作的意义，努力取得最好成绩    | 5    | 4 | 3 | 1 |
|   | 2. 工作方法正确，时间和费用使用合理、有效   | 5    | 4 | 3 | 1 |
|   | 3. 工作成绩达到预期目标或计划要求       | 5    | 4 | 3 | 1 |
|   | 4. 工作总结、生产报表准确、真实        | 5    | 4 | 3 | 1 |
| 1. 通过以上各项的评分，该员工的综合得分是：_____分<br>2. 你认为该员工应处于的等级是（ ）（选择其一）<br>A. 90 分以上    B. 75~90 分    C. 60~75 分    D. 60 分以下<br>3. 考核者意见： |                          |      |   |   |   |
| 考核者签字：_____日期：_____年_____月_____日  |                          |      |   |   |   |

### 9. 普通员工绩效考核表

| 考核因素 | 考核要点                 | 评价尺度 |   |   |   |
|------|----------------------|------|---|---|---|
|      |                      | 优    | 良 | 中 | 差 |
| 勤务态度 | 1. 严格遵守工作制度，有效利用工作时间 | 5    | 4 | 3 | 1 |
|      | 2. 对新工作持积极态度         | 5    | 4 | 3 | 1 |
|      | 3. 忠于职守、坚守岗位         | 5    | 4 | 3 | 1 |

|   |                          |   |   |   |   |
|---|--------------------------|---|---|---|---|
|   | 4. 协助上级，配合同事             | 5 | 4 | 3 | 1 |
| 受命准备  | 1. 正确理解工作内容，严格执行工作计划     | 5 | 4 | 3 | 1 |
|   | 2. 不需要上级详细或反复指示和指导       | 5 | 4 | 3 | 1 |
|   | 3. 及时与同事及协作者取得联系，使工作进行顺利 | 5 | 4 | 3 | 1 |
|   | 4. 迅速、适当地处理工作中的失误及临时追加任务 | 5 | 4 | 3 | 1 |
| 业务活动  | 1. 以主人公精神与同事同心协力努力工作     | 5 | 4 | 3 | 1 |
|   | 2. 正确认识工作目的，正确处理业务       | 5 | 4 | 3 | 1 |
|   | 3. 积极改善工作方法，提高工作技巧       | 5 | 4 | 3 | 1 |
|   | 4. 不打乱工作秩序，不妨碍他人工作       | 5 | 4 | 3 | 1 |
| 工作效率  | 1. 工作效率高，不误工期            | 5 | 4 | 3 | 1 |
|   | 2. 业务处置得当，经常保持良好成绩       | 5 | 4 | 3 | 1 |
|   | 3. 工作方法合理，时间和经费使用十分有效    | 5 | 4 | 3 | 1 |
|   | 4. 工作中不曾半途而废，未造成后遗症      | 5 | 4 | 3 | 1 |
| 工作成果  | 1. 工作成果达到预期目的或计划要求       | 5 | 4 | 3 | 1 |
|   | 2. 及时整理工作成果，为以后的工作创造条件   | 5 | 4 | 3 | 1 |
|   | 3. 工作中熟练程度和技能提高较快        | 5 | 4 | 3 | 1 |
|   | 4. 工作总结和汇报准确、真实          | 5 | 4 | 3 | 1 |
| 1. 通过以上各项的评分，该员工的综合得分是：_____分<br>2. 你认为该员工应处于的等级是（ ）（选择其一）<br>A. 90 分以上    B. 75~90 分    C. 60~75 分    D. 60 分以下<br>3. 考核者意见：<br><br><br><br><br><br><br><br><br><br>考核者签字：_____日期：_____年_____月_____日 |                          |   |   |   |   |

### 10. 员工年度绩效考核表

| 姓名                    |         |        | 部门     |        |        |        | 职务        |        |        | 薪酬     |                  |                  |                  |
|-----------------------|---------|--------|--------|--------|--------|--------|-----------|--------|--------|--------|------------------|------------------|------------------|
| 本年度<br>勤假             | 迟<br>到  | 早<br>退 | 旷<br>工 | 事<br>假 | 请<br>假 | 其<br>他 | 本年度<br>功过 | 大<br>功 | 小<br>功 | 嘉<br>奖 | 口<br>头<br>警<br>告 | 书<br>面<br>警<br>告 | 最<br>后<br>警<br>告 |
|                       |         |        |        |        |        |        |           |        |        |        |                  |                  |                  |
| 本年度考绩                 |         |        |        |        |        |        |           |        |        |        |                  |                  |                  |
| 考绩项目                  | 最高得分    |        |        |        |        | 初核     |           |        | 复核     |        |                  |                  |                  |
|                       |         |        |        |        |        | 评分     | 综合得分      | 评分     | 综合得分   |        |                  |                  |                  |
| 专长、学<br>识、工作<br>(25%) | 工作技能及知识 |        |        |        | 25     |        |           |        |        |        |                  |                  |                  |
|                       | 经验及见解   |        |        |        | 25     |        |           |        |        |        |                  |                  |                  |
|                       | 特殊贡献    |        |        |        | 25     |        |           |        |        |        |                  |                  |                  |



|               |            |   |  |      |  |     |  |
|---------------|------------|---|--|------|--|-----|--|
|               | 年度计划完成情况   | 25                                      |  |      |  |     |  |
| 平常考绩<br>(75%) |            | 100                                     |  |      |  |     |  |
| 考绩成果          | 本年度勤假应扣分数  |   |  |      |  |     |  |
|               | 本年度功过应增减分数 |   |  |      |  |     |  |
|               | 实得分数       |   |  |      |  |     |  |
|               | 绩效等级       | A (     ) B (     ) C (     ) D (     ) |  |      |  |     |  |
|               | 应予奖惩       |   |  |      |  |     |  |
| 备注            |            |   |  |      |  |     |  |
| 员工签字          |            | 人力资源部                                   |  | 部门主管 |  | 总经理 |  |

11. 绩效标度表

| 评估项目 |      | 标度定义 |   |   |   |   | 评估结果 |
|------|------|------|---|---|---|---|------|
| 序号   | 要素描述 | A    | B | C | D | E |      |
|      |      |      |   |   |   |   |      |
|      |      |      |   |   |   |   |      |
|      |      |      |   |   |   |   |      |
|      |      |      |   |   |   |   |      |
|      |      |      |   |   |   |   |      |
|      |      |      |   |   |   |   |      |

|  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |

12. 目标考评表

| 姓名         |          | 岗位      |            | 主管       |                      | 部门              |         | 期间                         |          |  |
|------------|----------|---------|------------|----------|----------------------|-----------------|---------|----------------------------|----------|--|
|            |          |         |            |          |                      |                 |         |                            |          |  |
| 目标<br>序号   | 目标说明     |         |            | 完成<br>日期 | 目标<br>进展<br>过程<br>监督 | 年终考核            |         | 影响目标完成的<br>原因及原因<br>可控因素说明 | 考核<br>分数 |  |
|            | 目标<br>项目 | 重要<br>性 | 计划<br>目标   |          |                      | 完成<br>情况        | 实现<br>率 |                            |          |  |
|            |          |         |            |          |                      |                 |         |                            |          |  |
|            |          |         |            |          |                      |                 |         |                            |          |  |
|            |          |         |            |          |                      |                 |         |                            |          |  |
|            |          |         |            |          |                      |                 |         |                            |          |  |
|            |          |         |            |          |                      |                 |         |                            |          |  |
| 目标考<br>核基数 |          |         | 实得考<br>核总分 |          |                      | 目标整<br>体完成<br>率 |         |                            | 考核等<br>级 |  |

13. 绩效目标追踪表

|      |  |
|------|--|
| 目标次序 |  |
|------|--|

|          |       |         |
|----------|-------|---------|
|          |       |         |
| 目标内容     |       |         |
| 重要程度     |       |         |
| 预定进度     | 1 月   |         |
|          | 2 月   |         |
|          | 3 月   |         |
|          | 4 月   |         |
|          | 5 月   |         |
|          | ..... |         |
|          | 12 月  |         |
| 成果分析     |       |         |
| 上级主管（签字） |       | 执行人（签字） |
|          |       |         |

#### 14. 绩效考核追踪卡

|      |      |      |    |    |
|------|------|------|----|----|
| 主管上级 |      |      |    |    |
| 姓名   |      |      |    |    |
| 目标追踪 | 项目名称 | 项目内容 | 目标 | 期限 |
|      |      |      |    |    |
|      |      |      |    |    |
|      |      |      |    |    |

|  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

15. 绩效反馈面谈计划表

|      |  |    |  |          |        |    |  |    |  |
|------|--|----|--|----------|--------|----|--|----|--|
| 姓名   |  | 年龄 |  | 工作<br>年限 |        | 部门 |  | 职务 |  |
| 经历   |  |    |  |          | 近期绩效   |    |  |    |  |
| 面谈要点 |  |    |  |          | 面谈注意事项 |    |  |    |  |
| 时间   |  |    |  |          | 场所布置   |    |  |    |  |
| 场所   |  |    |  |          |        |    |  |    |  |

|      |  |      |  |
|------|--|------|--|
| 问题概要 |  | 面谈目的 |  |
| 面谈方式 |  |      |  |
| 面谈内容 |  |      |  |
| 解决方法 |  |      |  |

#### 16. 绩效面谈记录表

| 姓名                               | 部门 | 职位 | 考核日期 |
|----------------------------------|----|----|------|
| 本人认为自己的工作<br>在本部门和全公司中<br>处于什么状况 |    |    |      |
| 本人认为本部门工作<br>最好、最差的是谁            |    |    |      |
| 工作成功的方面                          |    |    |      |
| 工作中需要改善的<br>地方                   |    |    |      |
| 是否需要接受培训及<br>需要培训的内容             |    |    |      |
| 员工对绩效考核有什么<br>意见                 |    |    |      |
| 员工希望从公司得到<br>怎样的帮助               |    |    |      |
| 员工下一步的工作和<br>绩效的改进方向             |    |    |      |
| 面谈人签名                            |    | 日期 |      |

|    |  |
|----|--|
| 备注 |  |
|----|--|

### 17. 绩效面谈自我评估表

|        |  |    |  |      |  |
|--------|--|----|--|------|--|
| 部门     |  | 职位 |  | 姓名   |  |
| 期间     |  |    |  | 直接主管 |  |
| 目标项目   |  |    |  |      |  |
| 项目内容   |  |    |  |      |  |
| 自我评估   |  |    |  |      |  |
| 直接主管评估 |  |    |  |      |  |

### 18. 考核分数表

| 指标类型 | 指标           | 分值 | 实际得分 |
|------|--------------|----|------|
| 定性指标 | 1. 客户调查情况    | 5  |      |
|      | 2. 客户开发情况    | 5  |      |
|      | 3. 客户开发企划案情况 | 5  |      |

|  |                 |     |  |
|--|-----------------|-----|--|
|  | 4. 客户信息库建立和维护情况 | 5   |  |
|  | 5. 客户业绩管理与考核情况  | 5   |  |
|  | 6. 客户信用管理情况     | 5   |  |
|  | 7. 服务方案制订和实施情况  | 5   |  |
| 定量指标   | 1. 当月客户流失率      | 20  |  |
|  | 2. 当月客户增长率      | 20  |  |
|  | 3. 当月客户投诉处理满意率  | 20  |  |
| 合计   |                 | 100 |  |
| <p>说明：</p> <p>定性指标：优秀 5 分，良好 3 分，一般 1 分，差 0 分</p> <p>定量指标：</p> <p>（1）当月公司客户流失率：以历史最低水平为基数，达到历史最低水平给 15 分；每低于历史最低水平 1%则在 15 分基础上加 1 分，20 分为上限；每高于历史最低水平 1%，则扣一分，扣完为止</p> <p>（2）当月客户增长率：以上月末水平为基数，达到上月末水平给 15 分；每低于上月末水平 1%则在 15 分基础上加 1 分，20 分为上限；每高于上月末水平 1%，则扣一分，扣完为止</p> <p>（3）当月客户投诉处理满意率：以历史最低水平为基数，达到历史最低水平给 15 分；低于历史最低水平 1%则在 15 分基础上加 1 分，20 分为上限；高于历史最低水平 1%，则扣一分</p> |                 |     |  |

### 19. 绩效改进原因分析表

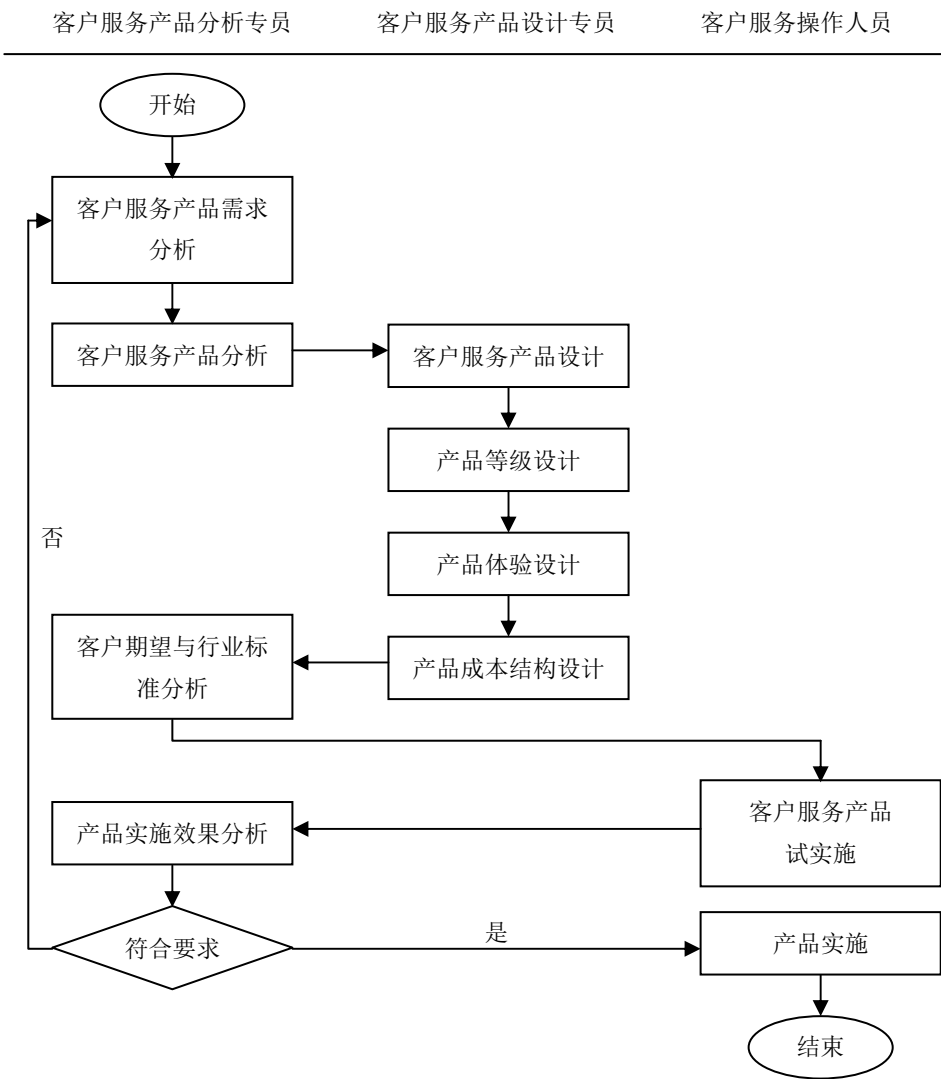
| 原因类别 | 具体原因                      | 结果判定 |
|------|---------------------------|------|
| 管理者  | 1. 工作要求未表述清楚              |      |
|      | 2. 员工已具备应有的技能而管理者未察觉      |      |
|      | 3. 员工工作表现不错，而未加称许         |      |
|      | 4. 不接纳员工的建议               |      |
|      | 5. 工作上的事情不让员工知道           |      |
|      | 6. 不授权给员工，不给员工担负特别任务      |      |
|      | 7. 对员工的工作不提供支持和帮助；无视员工的要求 |      |
|      | 8. 监督太严；每个错误都要批评          |      |
|      | 9. 对员工施加不当的压力             |      |
|      | 10. 要求员工做事不求效果，使员工无从发挥    |      |
| 员工本人 | 1. 不清楚管理人员的要求             |      |

|      |                                     |  |
|------|-------------------------------------|--|
|      | 2. 未完成应做的工作                         |  |
|      | 3. 技能不足                             |  |
|      | 4. 缺乏动力                             |  |
|      | 5. 对管理人员或同事不满，或者与管理人员或同事之间存在矛盾和严重分歧 |  |
|      | 6. 与本职岗位不匹配                         |  |
|      | 7. 缺乏发展或提高的机会                       |  |
|      | 8. 个人生活出现严重问题，例如，家庭问题或财务问题等         |  |
| 工作环境 | 1. 工具及设备不良                          |  |
|      | 2. 不良的工作条件（包括噪音、光线不佳等）              |  |
|      | 3. 方法或步骤突然改变                        |  |
|      | 4. 无效的岗位设置                          |  |
|      | 5. 岗位培训不足                           |  |



# 第六章 客户服务产品管理

## 1. 客户服务产品设计流程



客户服务产品的设计流程说明

| 序号 | 节点         | 责任人        | 相关说明   | 相关文件或记录        |
|----|------------|------------|--|----------------|
| 1) | 客户服务产品需求分析 | 客户服务产品分析专员 | 派专人进行市场调查，了解客户服务产品需求情况，编制客户服务产品需求分析报告，上交主管审核 | 《客户服务产品需求分析报告》 |
| 2) | 客户服务产品     |            | 比照同行业中客户服务产品特点，对本企业的客户服务产品进行分析               | 《客户服务产品分析报告》   |

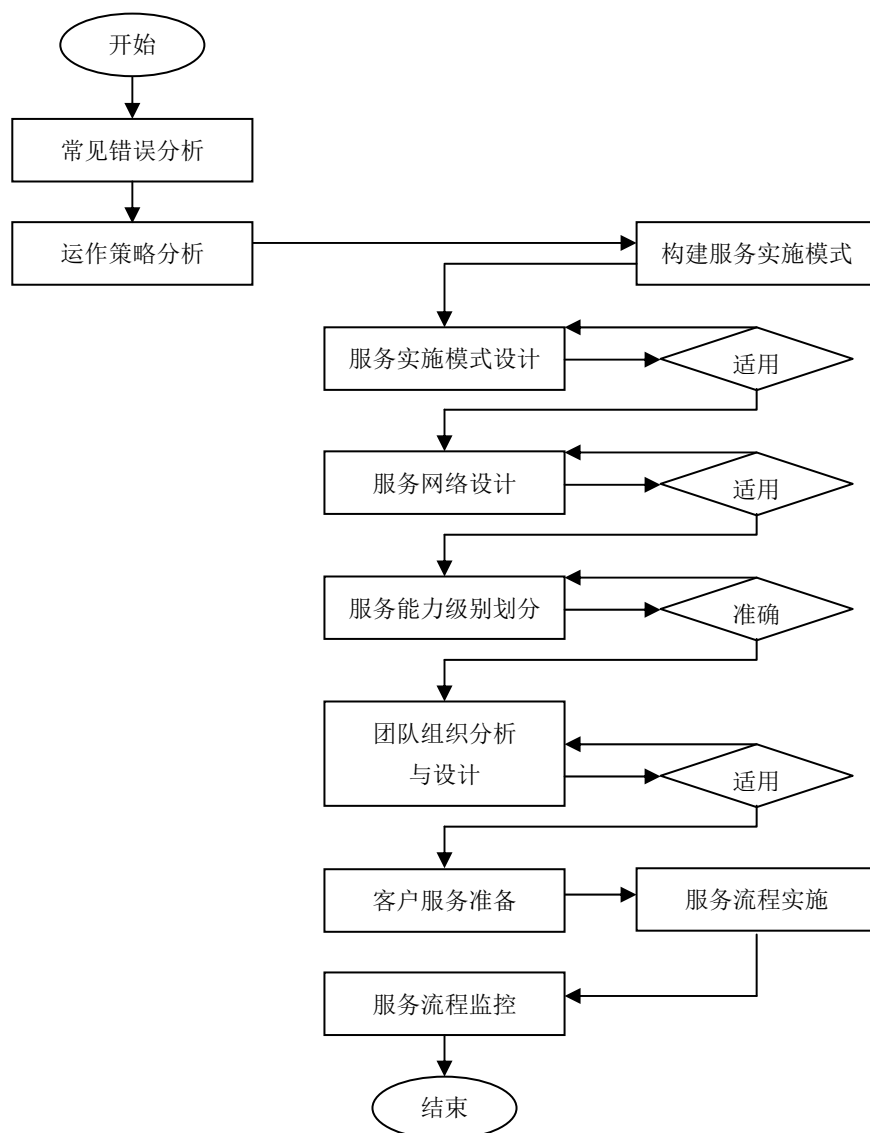
|    |             |            |   |                  |
|----|-------------|------------|---|------------------|
|    | 分析          |            | 析, 出具《客户服务产品分析报告》                                 |                  |
| 3) | 客户服务产品设计    | 客户服务产品设计专员 | 对客户服务产品的内容、性质、客户群等进行设计、规划, 形成具体方案, 设计小组成员之间进行讨论   | 《客户服务产品设计方案》     |
| 4) | 产品等级设计      |            | 对客户服务产品等级进行设计, 针对客户服务产品在本次活动中的等级提出申请              | 《客户服务产品等级设计申请单》  |
| 5) | 产品体验设计      |            | 安排客户进行客户服务产品体验, 提出要求和建议                           | 《客户服务产品体验设计表》    |
| 6) | 产品成本结构设计    |            | 坚持客户服务产品成本最节省原则, 设计最合适的成本支出; 将成本结构设计单提交上级审批       | 《客户服务产品成本结构设计单》  |
| 7) | 客户期望与行业标准分析 | 客户服务产品分析专员 | 分析该客户服务产品是否符合客户期望, 是否达到同行业同类客户服务产品水平              | 《客户期望与行业标准分析报表》  |
| 8) | 客户服务产品试实施   | 客户服务操作人员   | 根据客户服务产品设计要求, 进行试实施, 考察其使用效果是否达标                  | 《客户服务产品试实施计划》    |
| 9) | 产品实施效果分析    | 客户服务产品分析专员 | 跟踪客户服务产品试实施情况, 填报《客户服务产品实施跟踪表》, 组织专家小组对实施效果进行深入分析 | 《客户服务产品实施效果分析报告》 |

## 2. 客户服务产品运作流程

客户服务产品分析专员

客户服务产品规划专员

客户服务操作人员



客户服务产品运作流程说明

| 序号 | 节点       | 责任人        | 相关说明                      | 相关文件或记录        |
|----|----------|------------|---------------------------|----------------|
| 1) | 常见错误分析   | 客户服务产品分析专员 | 对客户服务流程中的常见错误进行汇总、分析，形成报告 | 《客户服务错误分析报告》   |
| 2) | 运作策略分析   |            | 构思客户服务产品运作策略，对其进行可行性分析    |                |
| 3) | 构建服务实施模式 | 客户服务操作人员   | 对客户服务产品服务实施模式提出使用要求和实施要求  | 《客户服务产品服务实施模式》 |

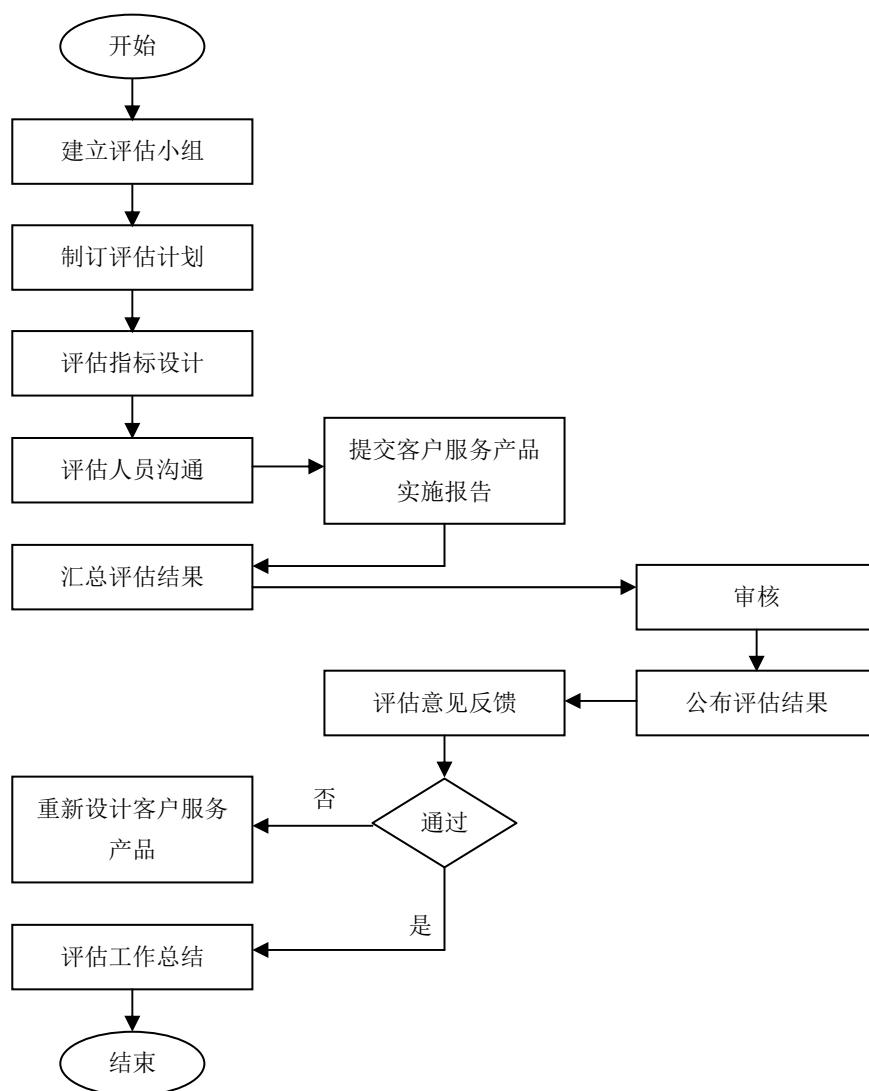
|     |           |            |   |              |
|-----|-----------|------------|---|--------------|
| 4)  | 服务实施模式设计  | 客户服务产品规划专员 | 根据上述要求，由专家小组对实施模式进行设计                       |              |
| 5)  | 服务网络设计    |            | 如果服务实施模式设计合格，则对客户服务网络进行设计，确保服务覆盖面满足客户需求     | 《服务网络设计方案》   |
| 6)  | 服务能力级别划分  |            | 如果服务网络设计合格，则根据服务人员水平，对客户服务能力级别进行细致划分，根据级别实施 | 《服务能力级别定位说明》 |
| 7)  | 团队组织分析与设计 |            | 组建高效客户服务团队，分析组织结构设计是否合理、科学、可获得最佳实施效果        | 《团队组织设计方案》   |
| 8)  | 客户服务准备    |            | 对客户服务活动进行准备，提前进行组织设计                        | 《服务流程组织设计》   |
| 9)  | 服务流程实施    | 客户服务操作人员   | 按照客户服务流程实施规范，对客户进行高效的客户服务                   | 《服务流程实施规范》   |
| 10) | 服务流程监控    | 客户服务产品规划专员 | 对客户服务流程进行监控，确保按照既定方案进行有效实施，随时填写监控报表         | 《服务流程监控表》    |

### 3. 客户服务产品评估流程

客户服务评估小组

客户服务人员

客户服务经理

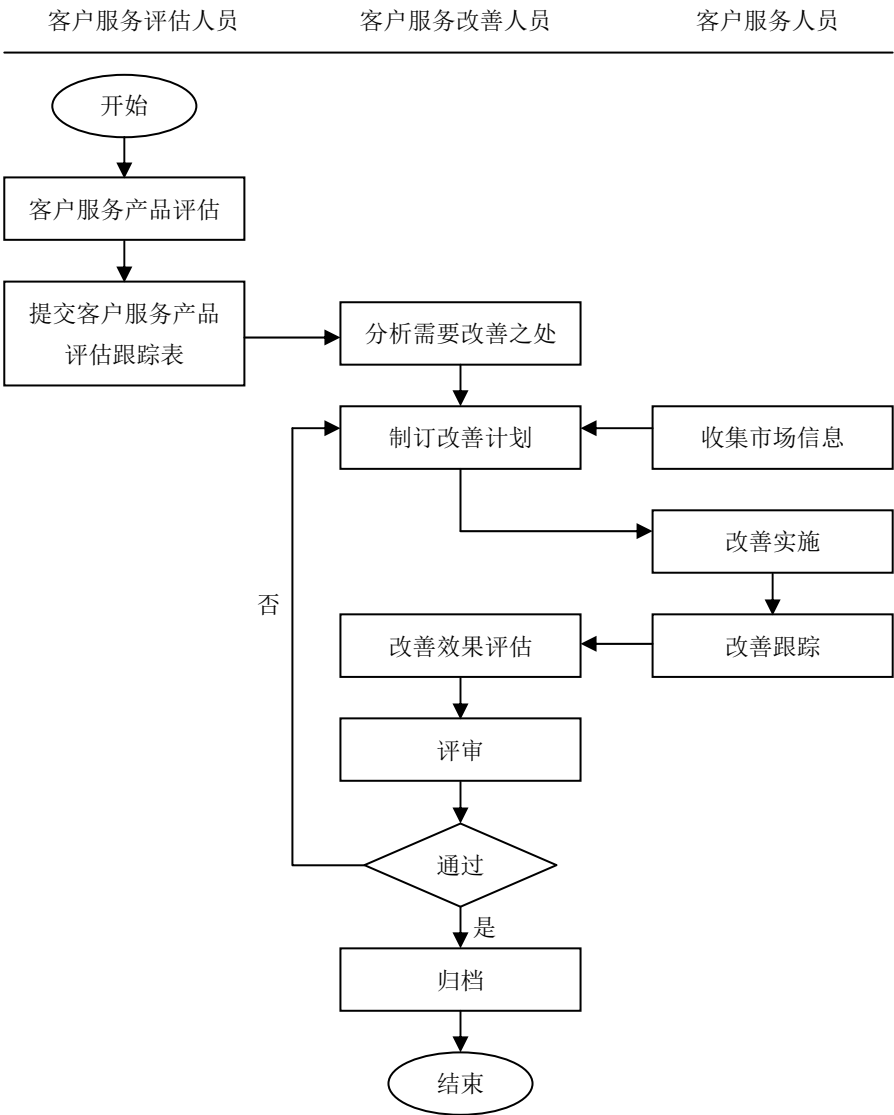


客户服务产品评估流程说明

| 序号 | 节点     | 责任人      | 相关说明                                 | 相关文件或记录      |
|----|--------|----------|--------------------------------------|--------------|
| 1) | 建立评估小组 | 客户服务评估小组 | 选出优秀的客户服务人员，组建客户服务产品评估小组             |              |
| 2) | 制订评估计划 |          | 根据客户需求和客户服务基本要求，制订客户服务产品评估计划，讨论通过后执行 | 《客户服务产品评估计划》 |
| 3) | 评估指标设计 |          | 根据客户服务产品评估体系标准，设计评估指标，确保其科学性         | 《客户服务产品评估体系》 |

|     |              |          |  |                 |
|-----|--------------|----------|--|-----------------|
| 4)  | 评估人员沟通       |          | 评估小组成员之间、评估小组成员与客户服务人员之间进行评估，取得最准确的评估效果      |                 |
| 5)  | 提交客户服务产品实施报告 | 客户服务人员   | 在规定时间内形成《客户服务产品实施报告》，并上交                     | 《客户服务产品实施报告》    |
| 6)  | 汇总评估结果       | 客户服务评估小组 | 登记评估情况，汇总评估结果，形成评估报告                         | 《客户服务产品评估报告》    |
| 7)  | 审核           | 客户服务经理   | 对客户服务评估小组提交的评估报告进行审核，下发审核意见书                 | 《审核意见书》         |
| 8)  | 公布评估结果       |          | 于1个工作日内，将评估结果向客户服务部内所有人员公布                   |                 |
| 9)  | 评估意见反馈       | 客户服务人员   | 对评估意见及时反馈，填写意见反馈单，上交客户服务经理                   | 《客户服务产品评估意见反馈单》 |
| 10) | 评估工作总结       | 客户服务评估小组 | 如果评估工作顺利通过，则进行评估工作总结，填写登记表；如果未通过，则重新设计客户服务产品 | 《客户服务产品评估登记表》   |

4. 客户服务产品改善流程



客户服务产品改善流程说明

| 序号 | 节点       | 责任人        | 相关说明                              | 相关文件或记录       |
|----|----------|------------|-----------------------------------|---------------|
| 1) | 客户服务产品评估 | 客户服务评估人员   | 对客户服务产品进行评估，填写评估跟踪表，交客户服务产品改善人员分析 | 《客户服务产品评估跟踪表》 |
| 2) | 分析需要改善之处 | 客户服务产品改善人员 | 分析客户服务产品的优势和不足，将其不足之处予以提炼，提出改进意见  |               |
| 3) | 制订改      |            | 与客户服务人员共同设计产品改                    | 《客户服务产品改      |

|    |        |          |   |                  |
|----|--------|----------|---|------------------|
|    | 善计划    |          | 善的工作计划  | 善计划》             |
| 4) | 改善实施   | 客户服务人员   | 如果改善计划通过审核，则及时予以实施                            | 《客户服务产品改善实施方案》   |
| 5) | 改善跟踪   |          | 对改善过程进行跟踪，并对改善情况予以登记                          | 《客户服务产品改善实施跟踪表》  |
| 6) | 改善效果评估 | 客户服务改善人员 | 由客户服务人员实施改善措施后，对实施效果进行评估                      | 《客户服务产品改善实施评估报告》 |
| 7) | 评审     |          | 对评估报告进行评审，如果通过，则进行下一步处理；如果未通过，则重新制订客户服务产品改善计划 |                  |
| 8) | 归档     |          | 评估一下绩效差距是否得到缩小，如果改善效果良好，则予以归档处理               | 《客户服务产品改善记录表》    |

## 5. 客户服务产品开发表

|            |      |
|------------|------|
| 产品名称       | 产品说明 |
|            |      |
| 实施情况       | 客户评价 |
|            |      |
| 客户服务产品开发流程 |      |
|            |      |
| 客户产品创新策略   |      |
|            |      |



|            |          |
|------------|----------|
| 客户服务产品设计   |          |
|            |          |
| 客户服务产品分析   |          |
|            |          |
| 客户服务产品体验设计 | 客户服务产品成本 |
|            |          |
| 客户期望       | 行业标准     |
|            |          |

## 6. 客户需求调查表

|        |   |      |  |
|--------|---|------|--|
| 客户服务产品 | <input type="checkbox"/> 客户咨询管理 <input type="checkbox"/> 客户关系管理<br><input type="checkbox"/> 客户投诉处理 <input type="checkbox"/> 售后服务管理<br><input type="checkbox"/> 客户满意度管理 <input type="checkbox"/> 客户忠诚度管理 |      |  |
| 客户需求   |   |      |  |
| 调查时间   |   | 调查人员 |  |
| 调查方法   | <input type="checkbox"/> 电话通知、短信提示、传真<br><input type="checkbox"/> 现场走访 <input type="checkbox"/> 电话拜访 <input type="checkbox"/> 联谊活动  |      |  |
| 调查过程   |   |      |  |

|    |  |
|----|--|
|    |  |
| 备注 |  |

**7. 客户服务产品实施监控表**

|           |  |      |  |
|-----------|--|------|--|
| 监控内容      |  |      |  |
| 监控方式      |  | 监控时段 |  |
| 监控发现问题及类型 |  |      |  |
| 问题解决      |  |      |  |
| 实施人员      |  | 监控人员 |  |
| 备注        |  |      |  |

**8. 客户服务产品评估表**

|             |      |
|-------------|------|
| 评估内容        | 评估结果 |
| 产品或服务的市场占有率 |      |

|                            |  |
|----------------------------|--|
| 同行业产品市场占有总量                |  |
| 本企业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                   |  |
| 客户群真实需求                    |  |
| 现有产品评价                     |  |

### 9. 客户服务产品评估反馈表

|        |        |          |
|--------|--------|----------|
| 客户服务产品 |        | 产品实施过程   |
|        |        |          |
| 客户评价   |        |          |
|        |        |          |
| 反馈信息类型 | 反馈渠道选择 | 反馈信息接收方式 |
|        |        |          |

|        |          |
|--------|----------|
| 反馈人员姓名 | 反馈人员联系方式 |
|        |          |
| 问题说明   |          |
|        |          |
| 解决方案   |          |
|        |          |

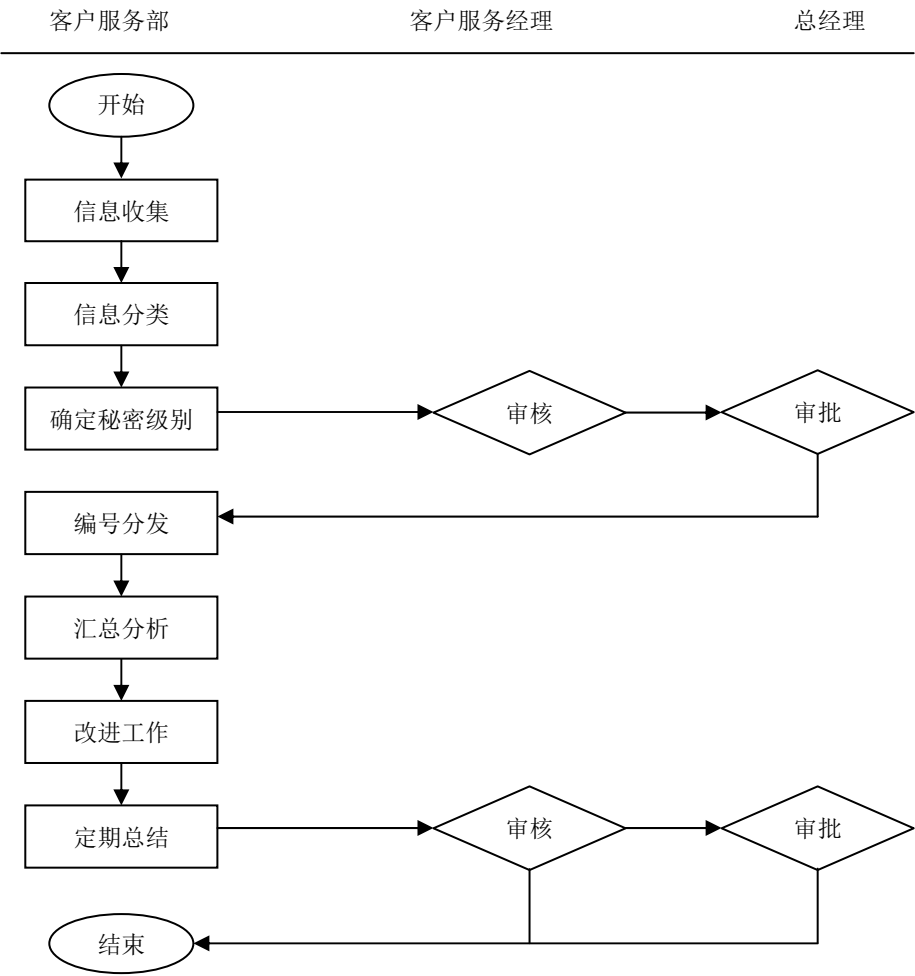
10. 客户服务产品改善表

|            |         |        |  |
|------------|---------|--------|--|
| 客户服务产品需求   |         | 产品实施现状 |  |
| 客户服务产品评估意见 | 评估人员：   |        |  |
| 改善意见       | 意见提出人员： |        |  |
| 改善方案       | 方案设计人员： |        |  |

|        |         |
|--------|---------|
| 改善方案实施 | 跟踪记录人员: |
| 改善效果评价 | 评价人员:   |

第七章 客户服务信息管理

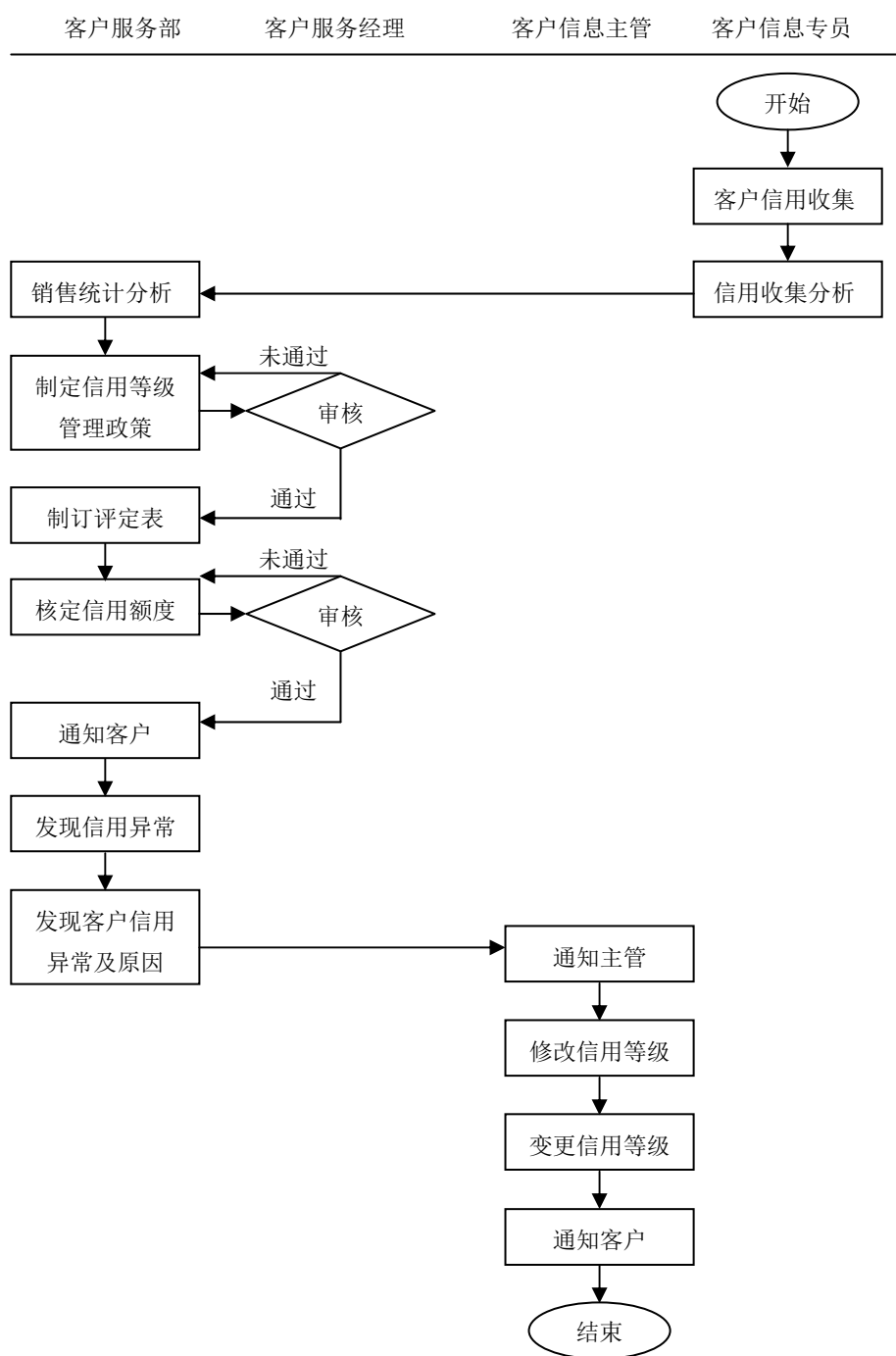
1. 客户信息管理流程



客户信息管理流程说明

| 序号 | 节点     | 责任人   | 相关说明                                   | 相关文件或记录       |
|----|--------|-------|--|---------------|
| 1) | 信息收集   | 客户服务部 | 根据《客户信息管理制度》，组织相关部门，广泛收集客户信息           | 《客户信息管理制度》    |
| 2) | 信息分类   |       | 按照地域、时间等类型，及时对收集的客户信息进行分类              | 《客户信息分类法》     |
| 3) | 确定秘密级别 |       | 对客户信息进行初步分析，根据《客户信息秘密等级制度》确定秘密等级，报上级审核 | 《客户信息秘密等级制度》  |
| 4) | 编号分发   |       | 将客户信息按种类、日期进行编号处理，并分发至相关部门             | 《编号分发规程》      |
| 5) | 汇总分析   |       | 将客户信息管理情况进行汇总，对整理、利用的有效性进行分析           | 《客户信息管理汇总表》   |
| 6) | 改进工作   |       | 改进信息管理涉及的各项工作，使信息收集、整理更加有效             | 《客户信息管理改进建议单》 |

## 2. 客户信用等级管理流程



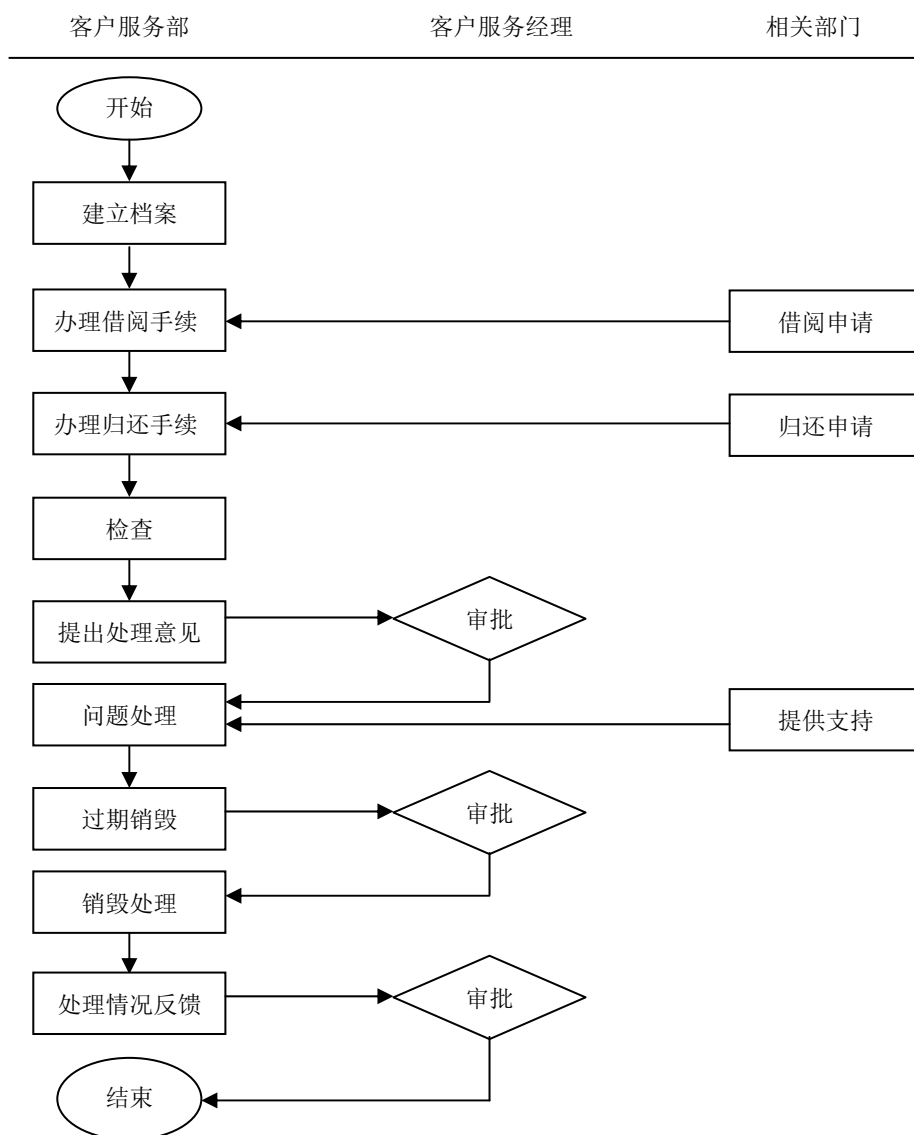
客户信用等级管理流程说明

| 序号 | 节点     | 责任人    | 相关说明                             | 相关文件或记录     |
|----|--------|--------|----------------------------------|-------------|
| 1) | 客户信用收集 | 客户信息专员 | 调查相关客户信息及竞争对手的信用标准、政策等           | 《客户信用收集档案》  |
| 2) | 信用收集分析 |        | 对客户信用状况资料进行深入分析                  | 《客户信用分析表》   |
| 3) | 销售统计分析 | 客户服务部  | 对公司所有客户的销售情况进行统计、分析，由财务部提供相关数据支持 | 《客户销售统计分析表》 |

|     |            |            |   |               |
|-----|------------|------------|---|---------------|
| 4)  | 制订信用等级管理政策 |            | 参考其他竞争对手的信用等级及配套政策情况，并结合本公司的实际情况制定企业《客户信用等级评定标准》                      | 《客户信用等级评定标准》  |
| 5)  | 制定评定表      |            | 在客户销售数据统计分析和信用状况分析的基础上进行客户信用评级，并制定《客户信用等级评定表》                         | 《客户信用等级评定表》   |
| 6)  | 核定信用额度     |            | 根据客户实际需要为客户申请信用额度，报客户服务部经理审批，如果未通过，则由客户服务部进一步分析、修改                    | 《客户信用额度确定规程》  |
| 7)  | 通知客户       |            | 通过书面形式或电话/传真方式，通知客户其获得的信用额度   | 《客户信用额度确定通知单》 |
| 8)  | 发现客户信用异常   |            | 通过市场调研，发现客户信用异常（例如，在日常的营销监控中发现客户信用异常，或是客户运作异常或财务往来异常等）情况，并了解客户信用异常的原因 | 《客户信用异常分析表》   |
| 9)  | 通知主管       | 客户信息<br>主管 | 由客户服务人员将客户信用异常情况的发生原因通知主管   |               |
| 10) | 变更信用等级     |            | 如果客户异常情况严重，则讨论变更信用等级的必要性；如需变更，则将客户信用等级变更登记通知客户                        | 《客户信用等级变更单》   |



### 3. 客户档案管理流程

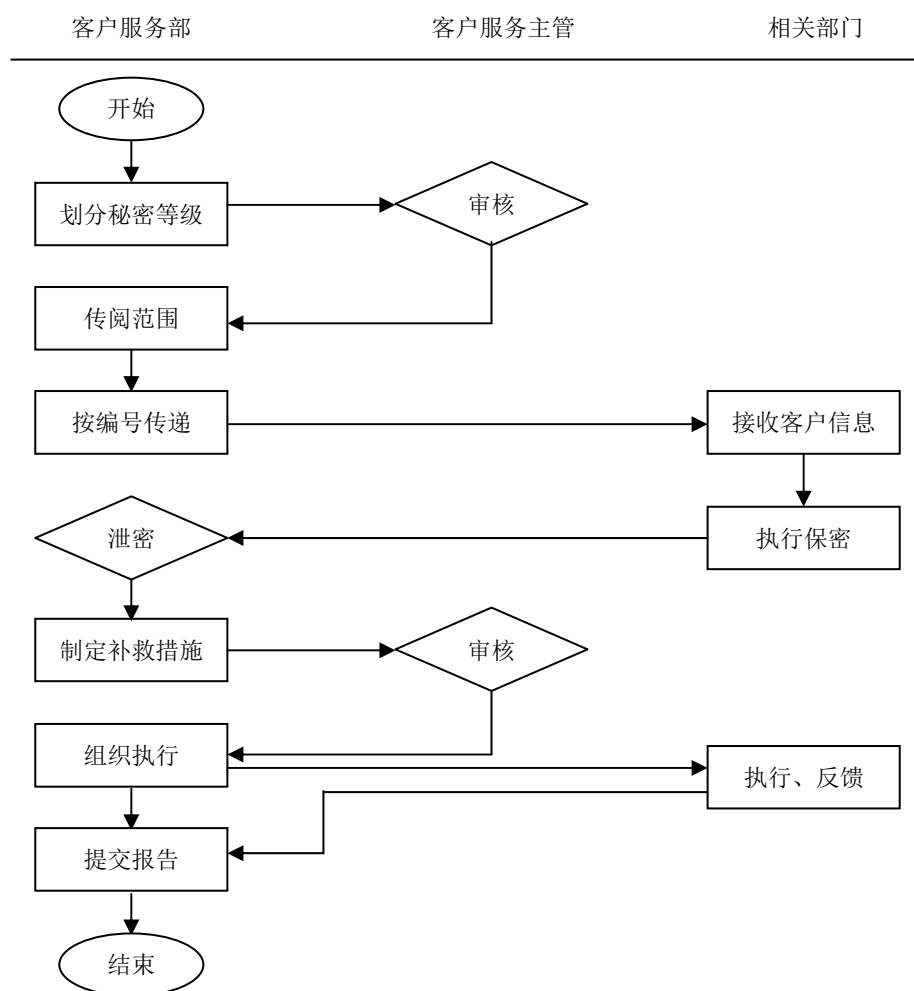


客户档案管理流程说明

| 序号 | 节点   | 责任人   | 相关说明                                     | 相关文件或记录      |
|----|------|-------|--|--------------|
| 1) | 建立档案 | 客户服务部 | 根据客户档案管理制度，建立客户档案                        | 《客户档案管理制度》   |
| 2) | 借阅申请 | 相关部门  | 向客户服务部提出借阅申请，由客户服务部确认该部门符合借阅要求后，才可办理借阅手续 | 《客户档案借阅管理制度》 |
| 3) | 归还申请 |       | 客户档案使用完毕后，及时将所借阅的客户资料归还客户服务部，由           | 《客户档案使用规范》   |

|    |        |       |  |               |
|----|--------|-------|--|---------------|
|    |        |       | 客户服务部确认借阅信息完好无问题后，办理归还手续                         |               |
| 4) | 检查     | 客户服务部 | 定期对客户信息档案进行检查，如果发现存在问题，则提出处理意见。经客户服务部审核后，报总经理审批  |               |
| 5) | 提供支持   | 相关部门  | 为客户服务部处理档案存在问题提供各方面支持                            |               |
| 6) | 过期销毁   | 客户服务部 | 一旦发现客户档案为过期档案，就立即上报，申请销毁                         | 《客户档案销毁建议书》   |
| 7) | 销毁处理   |       | 提出客户档案销毁请求，呈报客户服务经理审核后，报总经理审批。销毁请求通过审批后，执行档案销毁处理 | 《客户档案销毁处理登记表》 |
| 8) | 处理情况反馈 |       | 客户档案销毁后，及时向上级领导反馈处理情况                            | 《客户档案销毁处理反馈单》 |

#### 4. 客户信息保密管理流程



### 客户信息保密管理流程说明

| 序号 | 节点     | 责任人   | 相关说明   | 相关文件或记录      |
|----|--------|-------|--|--------------|
| 1) | 划分秘密等级 | 客户服务部 | 收集客户信息，对其进行分析、审查、编号，并划分秘密等级                                | 《秘密等级划分程序》   |
| 2) | 传阅范围   |       | 规定相应的传阅范围，确保客户信息的机密性                                       |              |
| 3) | 按编号传递  |       | 在客户信息上注明编号、密级以及传阅范围等事项，并将信息传递至相关部门                         | 《客户信息编号程序》   |
| 4) | 接收客户信息 | 相关部门  | 根据客户信息接收方案，对传递的客户信息，及时予以接收                                 | 《客户信息接收方案》   |
| 5) | 执行保密   |       | 客户信息利用过程中，严格执行客户信息保密制度，对保密工作进行监督检查                         | 《客户信息保密制度》   |
| 6) | 制定补救措施 | 客户服务部 | 制定《客户信息泄露补救措施》，提交领导审核                                      | 《客户信息泄露补救措施》 |
| 7) | 执行、反馈  | 相关部门  | 按照客户服务经理审批意见，组织客户信息保密问题的处理工作。一旦发现可能出现信息泄露，及时采取补救措施，并汇报处理结果 | 《客户信息保密制度》   |
| 8) | 提交报告   | 客户服务部 | 根据客户信息保密等级和处理情况，编写《问题处理报告》                                 | 《问题处理报告》     |

### 5. 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<br><input type="checkbox"/> 不满意                      | 总体意见 |  |  |  |
| 企业应采取的措施 |  |      |  |  |  |
|          |  |      |  |  |  |

## 6. 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<br>股权<br>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<br>单位       | 关联单位名称 | 关联关系 |      | 关联交易 |      |
|                |        |      |      |      |      |

### 7. 客户信息资料表

|      |      |        |      |    |
|------|------|--------|------|----|
| 客户名称 |      |        | 地址   |    |
|      |      |        | 电话   |    |
| 法人代表 | 性格   |        | 出生日期 |    |
|      | 兴趣   |        |      |    |
|      | 学历   |        |      |    |
|      | 能力   |        |      |    |
| 企业   | 规模   |        |      |    |
|      | 产量   |        | 布置   |    |
| 经营方面 | 经营经办 |        | 交易开始 |    |
|      | 主要客户 |        |      |    |
|      | 营业地区 |        |      |    |
|      | 类型   | 月份经营能力 | 品名   |    |
|      |      |        | 类型   | 价格 |
|      |      |        |      |    |
|      |      |        |      |    |
|      |      |        |      |    |
| 会计方面 | 来往银行 |        |      |    |
|      | 账号   |        |      |    |
|      | 银行信用 |        |      |    |
|      | 经营组织 |        |      |    |

|  |      |  |
|--|------|--|
|  |      |  |
|  | 账簿建立 |  |
|  | 同行评价 |  |
|  | 资本金  |  |
|  | 付款日期 |  |
|  | 结账情形 |  |

8. 客户销售信息日报表

| 客户名称 | 客户编号 | 负责人编号 | 商品编号 | 销售金额 | 折扣金额 | 毛利额 | 毛利率 |
|------|------|-------|------|------|------|-----|-----|
|      |      |       |      |      |      |     |     |
|      |      |       |      |      |      |     |     |
|      |      |       |      |      |      |     |     |
|      |      |       |      |      |      |     |     |
|      |      |       |      |      |      |     |     |
|      |      |       |      |      |      |     |     |
|      |      |       |      |      |      |     |     |
|      |      |       |      |      |      |     |     |
|      |      |       |      |      |      |     |     |
|      |      |       |      |      |      |     |     |

9. 客户区域分类表

| 区域代号 | 区域名称 | 组别区域界限 | 公司名称 | 经营类别 | 不宜访问时间 |
|------|------|--------|------|------|--------|
|      |      |        |      |      |        |
|      |      |        |      |      |        |
|      |      |        |      |      |        |
|      |      |        |      |      |        |
|      |      |        |      |      |        |
|      |      |        |      |      |        |
|      |      |        |      |      |        |
|      |      |        |      |      |        |
|      |      |        |      |      |        |
|      |      |        |      |      |        |

10. 客户信用调查表

| 公司名称 | 项目 | 信用等级<br>ABCD | 总资产 | 净资产 | 评定等级<br>ABCD | 发展前景<br>ABCD |
|------|----|--------------|-----|-----|--------------|--------------|
|      |    |              |     |     |              |              |
|      |    |              |     |     |              |              |
|      |    |              |     |     |              |              |
|      |    |              |     |     |              |              |

|  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |

### 11. 客户信用管理表

| 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，经营效果明显，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 | 企业资金实力、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，企业资产和财务状况差，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 | 企业信用程度较差，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，偿债能力较弱，表示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，企业盈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 |

## 12. 客户信用分析表

| (一) 客户企业状况 |                       |        |
|------------|-----------------------|--------|
| 分析项目       |                       | 具体分析内容 |
| 业界动向       | 1. 有生意往来的企业界的动向是好是坏   |        |
|            | 2. 现今国际环境下的动向如何       |        |
|            | 3. 金融环境如何             |        |
|            | 4. 业界未来的展望是光明的还是黑暗的   |        |
|            | 5. 业界的长期展望如何          |        |
| 经营素质       | 1. 有生意往来的企业的经营是法人还是个人 |        |
|            | 2. 其资本、资金如何           |        |
|            | 3. 同行的评价如何            |        |
|            | 4. 总公司、关系企业、主要银行的信赖如何 |        |
| 业界评语       | 1. 是否有不当交易的谣传         |        |
|            | 2. 是否有政治性不明朗的谣传       |        |
|            | 3. 与问题多的外部团体的联系如何     |        |
|            | 4. 是否有计算上不公正的谣传       |        |
|            | 5. 税务是否正当             |        |
| 市场情况       | 1. 主力商品的利益率多少         |        |
|            | 2. 销售战略是否困难           |        |
|            | 3. 批发商或零售商品是否安全       |        |
|            | 4. 对新产品开发、技术开发是否热心    |        |
|            | 5. 库存管理、交货措施是否万全      |        |
| 财务状况       | 1. 过去的平均利益如何          |        |
|            | 2. 公司的资产怎样            |        |
|            | 3. 贷款是否适当             |        |
|            | 4. 过剩投资是否安全           |        |

|            |                    |        |
|------------|--------------------|--------|
|            | 5. 是否有不良的债权        |        |
| (二) 客户管理人员 |                    |        |
| 分析项目       |                    | 具体分析内容 |
| 管理人员的素质    | 1. 管理人员的人品是否可信赖    |        |
|            | 2. 管理人员的领导能力如何     |        |
|            | 3. 管理人员的健康、体力如何    |        |
|            | 4. 经营理念是否坚定        |        |
| 管理人员的个人条件  | 1. 管理人员的家庭是否圆满     |        |
|            | 2. 管理人员是否随和、有责任感   |        |
|            | 3. 管理人员是否有不良嗜好     |        |
| 管理人员的评语    | 1. 管理人员在商场上的声誉如何   |        |
|            | 2. 管理人员是否受职员爱戴     |        |
|            | 3. 管理人员是否有不明朗的政治关系 |        |
|            | 4. 管理人员是否与特别团体有关联  |        |
| 负责人的经营能力   | 1. 管理人员的经营手法如何     |        |
|            | 2. 管理人员业绩如何        |        |
|            | 3. 管理人员是否尽心培养后继人才  |        |
|            | 4. 客户评价如何          |        |
| (三) 客户员工   |                    |        |
| 分析项目       |                    | 具体分析内容 |
| 士气         | 1. 全员士气高昂          |        |
|            | 2. 员工诚实、亲切         |        |
|            | 3. 职员品性谦虚，彼此和睦     |        |
| 上进心        | 1. 经常教育、训练职员       |        |
|            | 2. 贯彻公司产品的知识       |        |
|            | 3. 热心于产品开发、技术革新    |        |
| 社会评价       | 1. 没有派系对峙的传闻       |        |
|            | 2. 没有劳资对立的谣传       |        |
|            | 3. 没有职员对立的谣传       |        |
| 工作态度       | 1. 工作时服装是否整洁       |        |
|            | 2. 工作严谨、认真、到位      |        |
|            | 3. 机敏的工作态度         |        |
|            | 4. 工作的有效率          |        |
| 薪资情况       | 1. 薪金在一般水平         |        |
|            | 2. 没有不公平的薪金制度      |        |

### 13. 客户信用评估、建议表

|      |  |
|------|--|
| 客户编号 |  |
| 客户名称 |  |
| 客户地址 |  |
| 负责人  |  |

| 部门别      | 以往交易<br>已兑现额 | 近半年平<br>均交易额 | 平均票期       | 收款及票<br>据金额 | 原信限   | 新申请信<br>限 |
|----------|--------------|--------------|------------|-------------|-------|-----------|
|          |              |              |            |             |       |           |
|          |              |              |            |             |       |           |
|          |              |              |            |             |       |           |
|          |              |              |            |             |       |           |
|          |              |              |            |             |       |           |
|          |              |              |            |             |       |           |
|          |              |              |            |             |       |           |
| 主办信用分析研判 |              |              | 信限的核定或审查意见 |             | 签章及日期 |           |
|          |              |              | 主办信用       |             |       |           |
|          |              |              | 业务主任       |             |       |           |
|          |              |              | 区经理        |             |       |           |
|          |              |              | 总公司        |             |       |           |

#### 14. 客户信用度核定表

|        |            |          |
|--------|------------|----------|
| 客户编号   |            | 建议发货最高限度 |
| 客户名称   |            |          |
| 成立日期   |            |          |
| 预计销货   | 向公司采购产品    |          |
|        | 月平均采购数量及金额 |          |
|        | 采购旺季       |          |
| 客户业务状况 | 销售产品名称     |          |
|        | 月均销售量      |          |

|    |         |  |
|----|---------|--|
|    |         |  |
|    | 销售地区比例  |  |
|    | 未来营运比例  |  |
| 结论 | 经营经验    |  |
|    | 市场销售能力  |  |
|    | 财务状况    |  |
|    | 关系企业名称  |  |
|    | 其他供应厂商  |  |
|    | 对该公司的意见 |  |

#### 15. 客户信用度变更表

|          |  |      |  |
|----------|--|------|--|
| 客户名称     |  | 法人代表 |  |
| 地址       |  | 联系方式 |  |
| 年度交易额    |  |      |  |
| 信用等级变更原因 |  |      |  |
| 信用度变更内容  |  |      |  |
| 发展对策     |  |      |  |

|  |  |
|--|--|
|  |  |
|--|--|

16. 客户等级分类表

| 等级    | 公司名称 | 经营业种 | 客户代码 |
|-------|------|------|------|
| AAA 级 |      |      |      |
|       |      |      |      |
|       |      |      |      |
|       |      |      |      |
|       |      |      |      |
| AA 级  |      |      |      |
|       |      |      |      |
|       |      |      |      |
|       |      |      |      |
|       |      |      |      |
| A 级   |      |      |      |
|       |      |      |      |
|       |      |      |      |
|       |      |      |      |
|       |      |      |      |
| B 级   |      |      |      |
|       |      |      |      |
|       |      |      |      |
|       |      |      |      |
|       |      |      |      |
|       |      |      |      |
|       |      |      |      |
|       |      |      |      |
|       |      |      |      |
|       |      |      |      |
| C 级   |      |      |      |
|       |      |      |      |
|       |      |      |      |
|       |      |      |      |

17. 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"/><br>B 级客户 <input type="checkbox"/><br>C 级客户 <input type="checkbox"/><br>D 级客户 <input type="checkbox"/> |  |

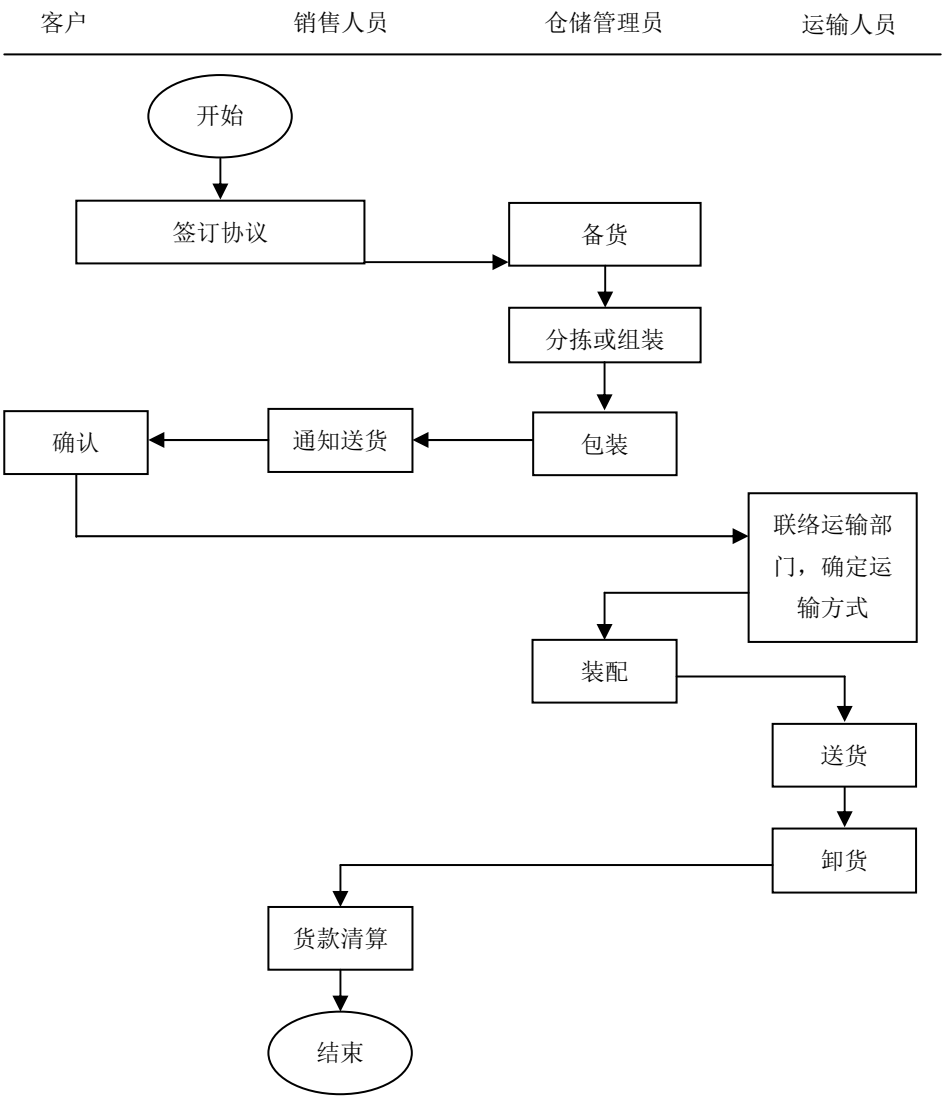
18. 优秀客户统计表

| 客户名称 | 主营项目 | 负责人 | 年交易总额 | 优惠产品及价格 | 年交易毛利 |
|------|------|-----|-------|---------|-------|
|      |      |     |       |         |       |
|      |      |     |       |         |       |
|      |      |     |       |         |       |

|  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |

# 第八章 售后服务管理

## 1. 售后配送服务流程



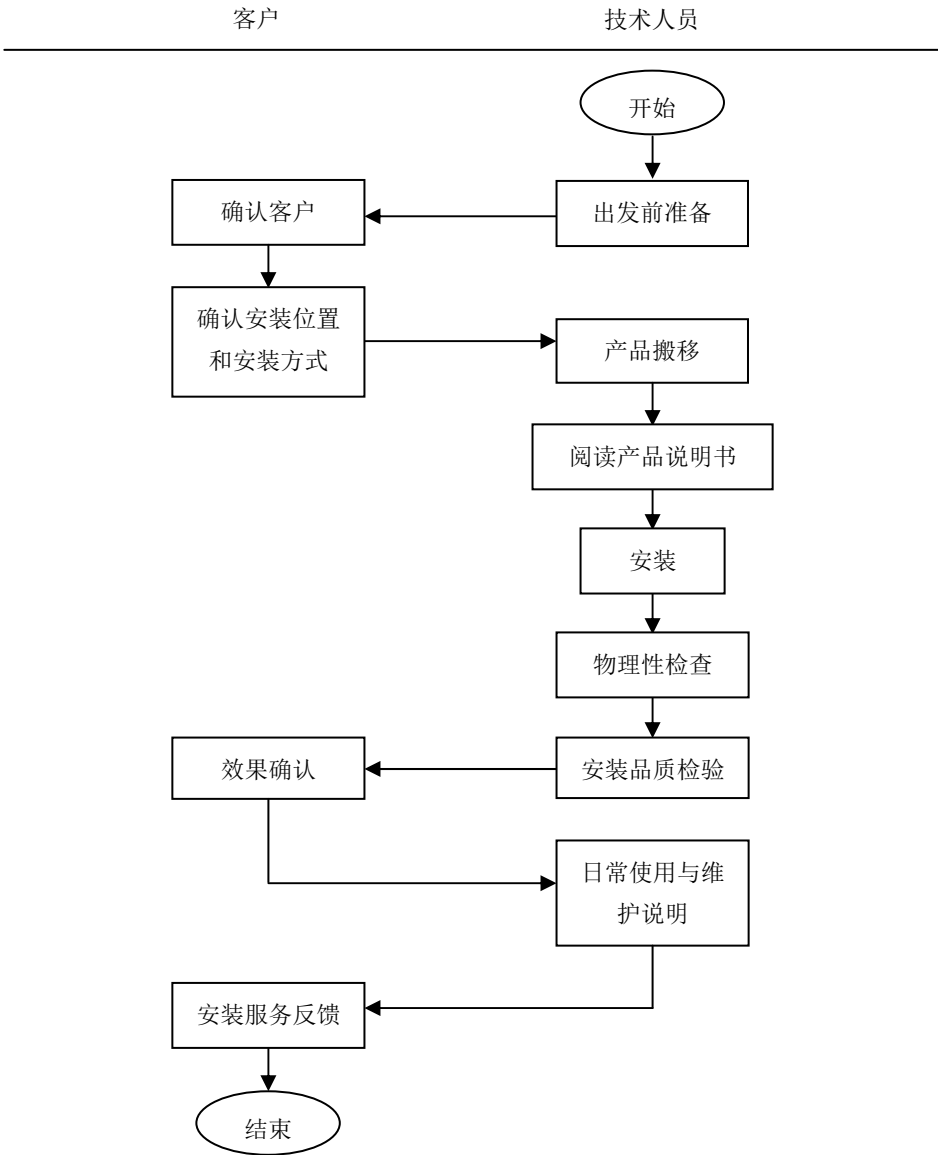
售后配送服务流程流程说明

| 序号 | 节点    | 责任人   | 相关说明                                   | 相关文件或记录        |
|----|-------|-------|--|----------------|
| 1) | 备货    | 仓储管理员 | 按照销售部提供的销售协议或订单内容, 准备产品配件或成品           | 《销售合同》、《产品订货单》 |
| 2) | 分拣或组装 |       | 按照销售协议或订单要求, 拣出需要使用的产品、配件进行组装, 并通过品质检查 | 《销售合同》、《产品订货单》 |
| 3) | 包装    |       | 根据产品包装要求, 选择适当的包装材料、包装方式               | 《包装作业指导书》      |
| 4) | 通知送   | 销售人员  | 与客户联络, 确定送货时间和地                        | 《客户资料表》        |



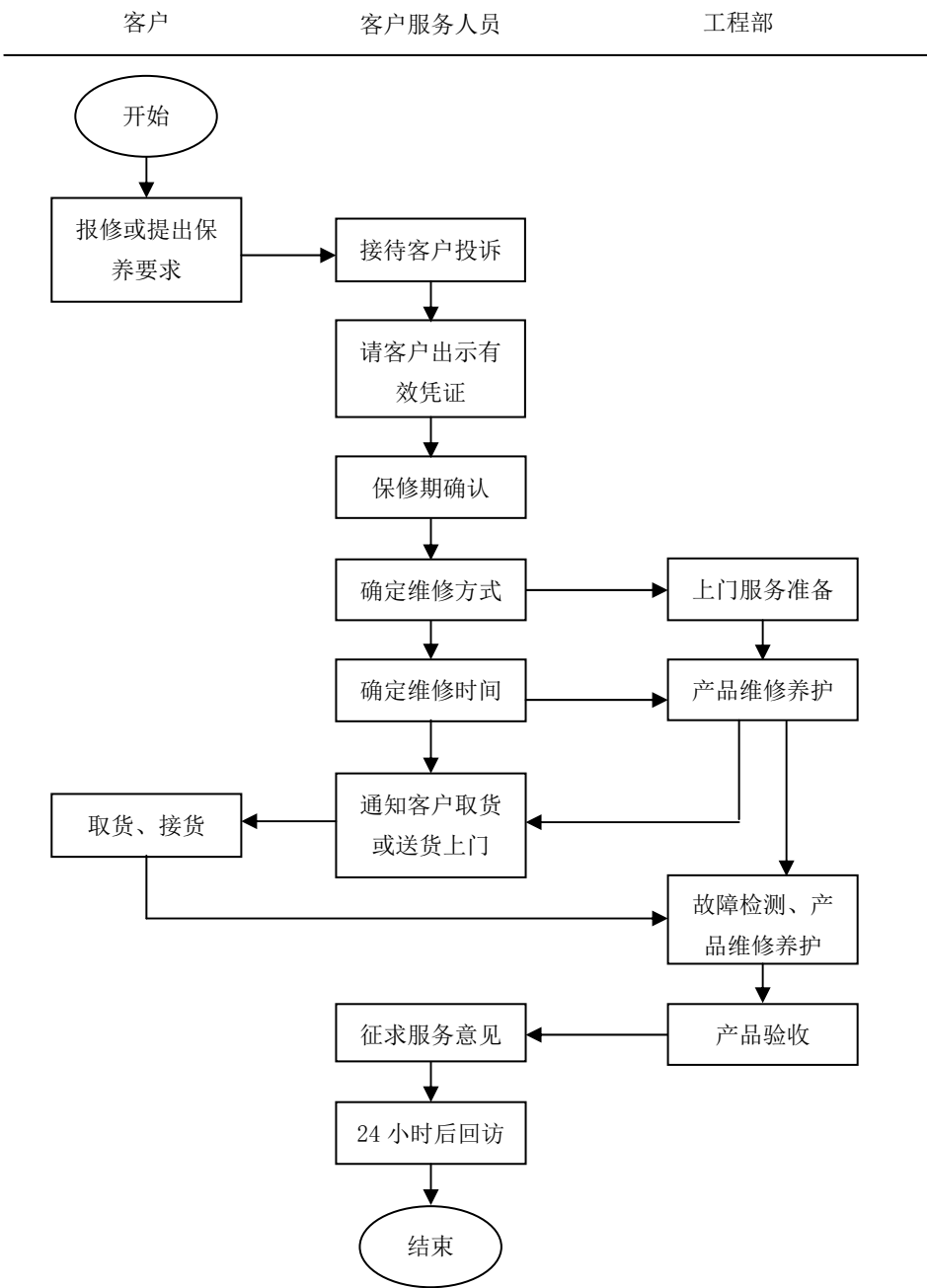
|    |       |      |  |               |
|----|-------|------|--|---------------|
|    | 货     |      | 点，获得客户确认                               |               |
| 5) | 装配    | 运输人员 | 根据客户集中程度和送货距离，合理利用运力，降低运输成本            | 《客户资料表》       |
| 6) | 送货、卸货 |      | 按照双方约定的地点和时间，安全、准时地将产品运抵客户处，组织相关人员安全卸货 | 《送货单》、《送货日报表》 |
| 7) | 货款结算  | 销售人员 | 按照约定的价格结清产品货款                          | 《销售日报表》       |

## 2. 售后安装服务流程



| 序号 | 节点        | 责任人          | 相关说明   | 相关文件或记录               |
|----|-----------|--------------|--|-----------------------|
| 1) | 出发前准备     | 技术人员         | 穿着统一的标志性服装，佩戴工作牌，备足安装需要使用的工具                       | 《售后服务人员行为规范》          |
| 2) | 确认客户      | 客户           | 到达客户处，确认客户身份                                       | 《客户资料表》               |
| 3) | 确认安装细节    |              | 由客户确定安装位置和安装方式，技术人员可根据实际情况提供建议                     | 《产品使用说明书》             |
| 4) | 产品搬运      | 运输人员<br>技术人员 | 根据客户要求，将产品搬至客户指定的安装、放置位置                           | 《产品使用说明书》             |
| 5) | 安装        | 技术人员         | 参照安装说明和客户要求，安装产品                                   | 《安装作业指导书》、《产品说明书》     |
| 6) | 检查        |              | 安装完毕，首先检查产品安装的物理性效果，例如，牢固性、倾斜度，再进行产品运转试验，检查产品的运转情况 | 《产品使用说明书》、《产品检验作业指导书》 |
| 7) | 日常使用与维护说明 |              | 说明产品使用的基本注意事项、维护保养方法和周期等                           | 《产品使用说明书》             |
| 8) | 服务评价      | 售后服务人员       | 通过回访，请客户评价负责产品安装的技术人员的服务质量和产品品质                    | 《客户满意度调查表》            |

3. 售后维修保养服务流程

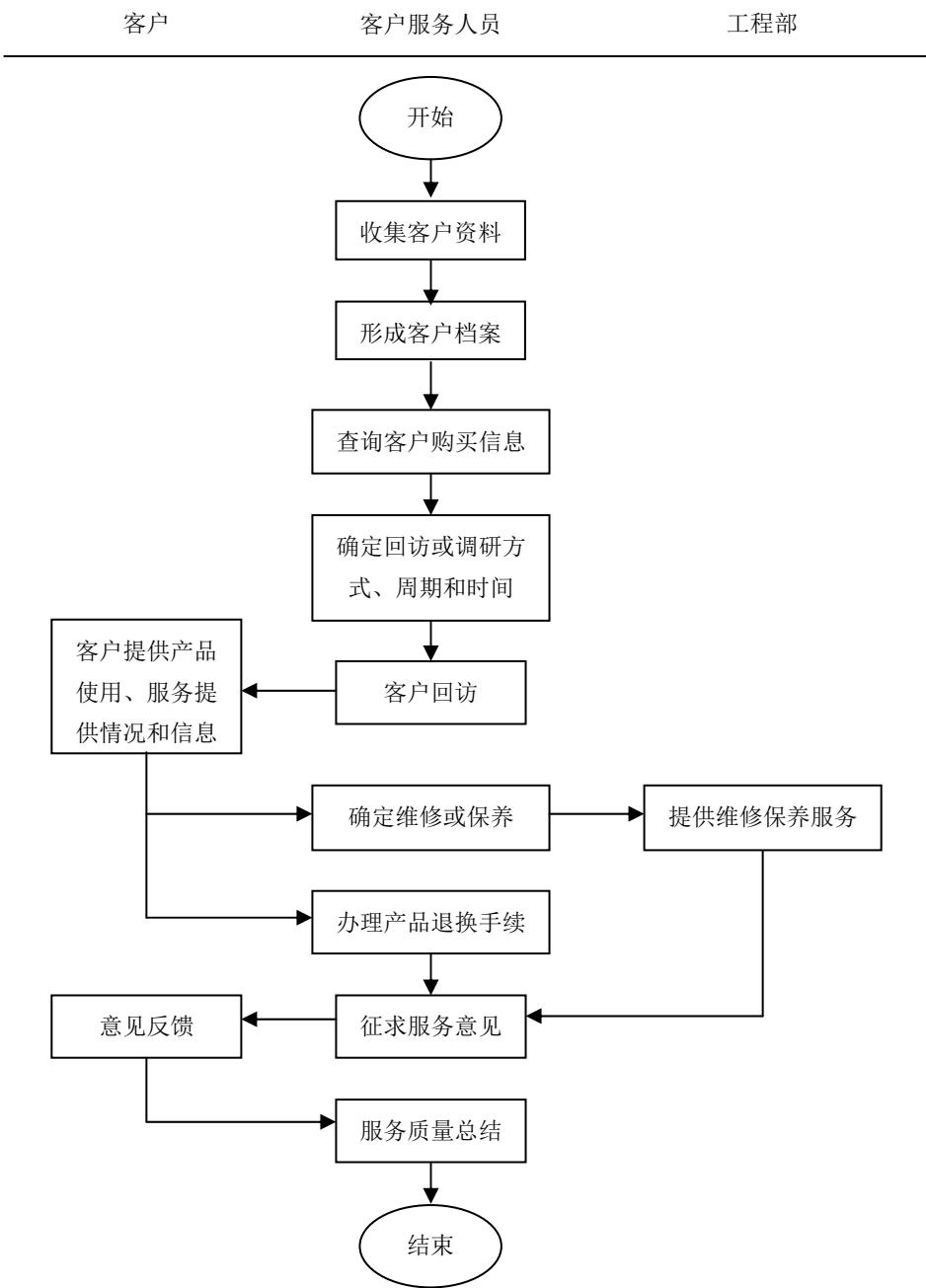


售后维修保养服务流程说明

| 序号 | 节点     | 责任人    | 相关说明   | 相关文件或记录                         |
|----|--------|--------|--|---------------------------------|
| 1) | 接待客户投诉 | 客户服务人员 | 礼貌接待客户关于产品维修养护方面的投诉，了解基本情况，并做详细记录  | 《客户投诉记录表》                       |
| 2) | 保修期确认  |        | 请客户出示相关的有效凭证，例如发票、保修卡等，确认产品是否在保修期内，若在保修期内，提供免费服务，若超过保修期，应向客户说明维修、养护的费用标准 | 《客户资料表》、《客户交易记录表》、《产品维修及养护费用标准》 |

|    |        |                 |   |                                    |
|----|--------|-----------------|---|------------------------------------|
| 3) | 确定维修方式 |                 | 若产品体积较小，一般请客户携带产品至客户服务中心或维修站点；若产品体积较大，携带不便，应派工程技术人员提供上门服务           | 《公司产品一览表》、《派工单》                    |
| 4) | 故障检测   | QC 人员<br>技术人员   | 根据相关指标，检验产品故障位置和属性  | 《故障检测报告》                           |
| 5) | 产品维修养护 | 技术人员            | 客户携带维修的产品，应确定维修时间，及时组织维修，保证在约定的时间内完成修理工作；提供上门服务的产品，选派工程技术人员准时上门维修保养 | 《客户产品维修/保养登记表》、《产品故障维修统计表》、《维修月报表》 |
| 6) | 产品验收   | 技术人员、<br>客户服务人员 | 产品维修养护完毕，请客户检验维修养护质量  | 《客户产品维修/保养登记表》、《维修保养费用结算表》         |
| 7) | 征求服务意见 |                 | 针对维修养护服务提供情况，向客户征求意见，作为评价服务质量的依据                                    | 《客户意见表》                            |

4. 售后客户跟踪服务流程



售后客户跟踪服务流程说明

| 序号 | 节点              | 责任人    | 相关说明                                       | 相关文件或记录                   |
|----|-----------------|--------|--|---------------------------|
| 1) | 形成客户档案          | 客户服务人员 | 详细收集客户的交易资料，形成客户档案备用                       | 《客户一览表》、《客户档案表》           |
| 2) | 确定回访或调研方式、周期和时间 |        | 根据客户购买产品的情况和客户回访规范，确定客户回访或调研方式、周期和时间，并组织实施 | 《客户意见表》、《客户调查问卷》、《客户调查规范》 |



**售后产品退换服务流程说明**

| 序号 | 节点        | 责任人    | 相关说明                                       | 相关文件或记录               |
|----|-----------|--------|--|-----------------------|
| 1) | 礼貌接待      | 客户服务人员 | 接待客户，礼貌询问客户需求，记录客户关于产品退换的意见要点              | 《客户投诉记录表》             |
| 2) | 查验客户出示的凭证 |        | 请客户提交购买产品的相关有效凭证，并查验其有效性                   | 《产品退/换货规范》            |
| 3) | 判断是否能维修   | 技术人员   | 请客户携带产品到维修中心或派遣技术人员到客户处，检验产品是否存在质量问题、是否能修复 | 《产品维修记录表》、《故障检测报告》    |
| 4) | 维修服务      |        | 若产品能够修复，由工程部技术人员提供维修服务                     | 《产品维修记录表》             |
| 5) | 退货判断      | 客户服务人员 | 若客户不同意修理，根据相关规章制度判定是否符合退货要求                | 《产品退换管理制度》            |
| 6) | 产品退换      |        | 经判断，不符合退货条件，予以换货；如符合退货条件，客户不同意换货，办理退货手续    | 《产品退/换货规范》、《产品退/换记录表》 |
| 7) | 收集客户意见    |        | 退换手续办理完毕，在 24 小时了解客户关于退换产品及服务的满意程度         | 《客户意见表》               |

**6. 送货日报表**

送货者姓名：

年      月      日

| 时间 | 行程 | 配送数量 | 交货金额 | 现收金额 | 配送总金额 | 出发时间 | 回公司时间 | 行程时间 | 行程里数 | 耗油量 |
|----|----|------|------|------|-------|------|-------|------|------|-----|
| 上午 |    |      |      |      |       |      |       |      |      |     |
|    |    |      |      |      |       |      |       |      |      |     |
|    |    |      |      |      |       |      |       |      |      |     |

|    |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|----|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
|    |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|    |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|    |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|    |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|    |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 下午 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|    |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|    |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|    |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|    |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|    |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|    |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|    |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|    |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 夜间 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|    |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|    |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|    |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|    |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|    |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|    |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|    |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|    |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|    |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 合计 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

### 7. 产品故障维修统计表

编号:

|      |      |  |      |
|------|------|--|------|
| 客户资料 |      |  |      |
| 客户名称 |      |  | 联系人  |
| 购买日期 |      |  | 联系电话 |
| 产品型号 |      |  | 机身号  |
| 送货日期 |      |  | 交货日期 |
| 故障原因 |      |  |      |
| 维修要求 |      |  |      |
| 维修资料 |      |  |      |
| 维修内容 | 故障现象 |  |      |



|  |        |      |      |    |    |    |
|--|--------|------|------|----|----|----|
|  |        |      |      |    |    |    |
|  | 维修情况   |      |      |    |    |    |
|  | 元件更换情况 | 元件编码 | 元件名称 | 单位 | 数量 | 金额 |
|  |        |      |      |    |    |    |
|  |        |      |      |    |    |    |
|  |        |      |      |    |    |    |
|  |        |      |      |    |    |    |
|  |        |      |      |    |    |    |
|  | 质检结果   |      |      |    |    |    |
|  | 备注     |      |      |    |    |    |

## 8. 故障检测报告

| 产品信息   | 客户信息                                     |
|--|--|
| 产品名称：<br>产品型号：<br>生产日期：<br>购买日期：<br>送检日期：  | 客户姓名：<br>公司名称：<br>公司住址：<br>联系电话：<br>联系人： |
| 客户反应的故障描述：<br>产品使用地点：_____<br>产品故障地点：_____<br>产品故障时间：_____<br>故障现象描述：_____<br>_____<br>_____                                   |  |
| 接待人员现场鉴定情况：<br><br>_____故障不能重现，待检。<br><br>备注：<br><div style="text-align: right;">接待员签名：_____</div>                             |  |
| 客户服务维修工程师鉴定情况：<br><br>_____不存在，不是质量问题。<br>_____存在，是质量问题。<br><br>备注：<br><div style="text-align: right;">客户服务维修工程师签名：_____</div> |  |

|  |  |
|--|--|
| 客 户 服 务 人 员 签 名 :<br>_____   |  |
| 客户验收意见:<br><input type="checkbox"/> 同意 <input type="checkbox"/> 不同意<br><br>备注:<br><div>客户签名: _____</div> |  |

9. 产品维修报告单

编号:

|              |  |             |  |
|--------------|--|-------------|--|
| 客户单位         |  |             |  |
| 详细地址         |  |             |  |
| 技术联系人        |  | 联系方式        |  |
| 返回产品的<br>型号  |  | 规格或配<br>件名称 |  |
| 返回产品的<br>时间  |  | 产品的序<br>列号  |  |
| 退回产品故<br>障现象 |  |             |  |
| 相关技术处<br>理   |  |             |  |
| 其他说明         |  |             |  |
| 维修人员         |  | 完成日期        |  |

10. 产品退、换货申请表

|      |  |
|------|--|
| 订单编号 |  |
|------|--|

|        |      |      |    |    |
|--------|------|------|----|----|
|        |      |      |    |    |
| 客户名称   |      | 电子邮件 |    |    |
| 联系电话   |      | 发票号码 |    |    |
| 原送货地址  |      |      |    |    |
| 退、换货理由 |      |      |    |    |
|        |      |      |    |    |
| 产品编号   | 产品名称 | 数量   | 单价 | 小计 |
|        |      |      |    |    |
|        |      |      |    |    |
|        |      |      |    |    |
|        |      |      |    |    |
|        |      |      |    |    |
|        |      |      |    |    |
|        |      |      |    |    |
|        |      |      |    |    |
|        |      |      |    |    |
|        |      |      |    |    |
|        |      |      |    |    |
|        |      |      |    |    |
| 总计金额   |      |      |    |    |

11. 产品退、换货汇总表

| 序号 | 客户姓名 | 电话 | 购买时间 | 产品名称 | 退换办理时间 | 经手人 |
|----|------|----|------|------|--------|-----|
|    |      |    |      |      |        |     |
|    |      |    |      |      |        |     |
|    |      |    |      |      |        |     |
|    |      |    |      |      |        |     |
|    |      |    |      |      |        |     |
|    |      |    |      |      |        |     |
|    |      |    |      |      |        |     |
|    |      |    |      |      |        |     |
|    |      |    |      |      |        |     |



|  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

### 13. 售后服务登记表

编号：

|         |  |      |   |
|---------|--|------|---|
| 客户单位    |  |      |   |
| 问题反映人   |  | 联系电话 |   |
| 反映日期    |  | 反映方式 | <input type="checkbox"/> 电话 <input type="checkbox"/> 电子邮件 <input type="checkbox"/> 信函 |
| 登记日期    |  | 登记人  |   |
| 性质      |  |      |   |
| 问题与服务内容 |  |      |   |
| 服务与处理结果 |  |      |   |
| 客户意见    |  |      |   |

|      |  |      |  |
|------|--|------|--|
| 服务人员 |  | 完成日期 |  |
|------|--|------|--|

14. 跟踪服务电话记录表

| 序号 | 单位 | 电话 | 产品型号 | 跟踪日期 | 不满意项目 |      |      |      |      |      | 客户意见 | 处理 |    |    |
|----|----|----|------|------|-------|------|------|------|------|------|------|----|----|----|
|    |    |    |      |      | 维修质量  | 维修速度 | 服务态度 | 工时价格 | 配件价格 | 配件质量 |      | 回答 | 返工 | 完成 |
|    |    |    |      |      |       |      |      |      |      |      |      |    |    |    |
|    |    |    |      |      |       |      |      |      |      |      |      |    |    |    |
|    |    |    |      |      |       |      |      |      |      |      |      |    |    |    |
|    |    |    |      |      |       |      |      |      |      |      |      |    |    |    |
|    |    |    |      |      |       |      |      |      |      |      |      |    |    |    |
|    |    |    |      |      |       |      |      |      |      |      |      |    |    |    |
|    |    |    |      |      |       |      |      |      |      |      |      |    |    |    |
|    |    |    |      |      |       |      |      |      |      |      |      |    |    |    |
|    |    |    |      |      |       |      |      |      |      |      |      |    |    |    |

15. 跟踪服务电话登记表

编号:

| 通话日期 | 通话单位 | 通话人 | 通话事由 | 业务部接话人 | 处理意见 |
|------|------|-----|------|--------|------|
|      |      |     |      |        |      |
|      |      |     |      |        |      |
|      |      |     |      |        |      |
|      |      |     |      |        |      |
|      |      |     |      |        |      |

[illegible]

## 16. 跟踪服务信函登记表

编号:

[illegible]





|  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

### 18. 售后服务报告表

编号：

年 月 日

|          |     |       |      |
|----------|-----|-------|------|
| 访问日期     |     | 访问客户  |      |
| 访问重点     |     |       |      |
| 访问记录     | 访问人 | 意见    | 采取对策 |
|          |     |       |      |
| 售后服务主管审核 |     | 总经理批示 |      |

### 19. 产品售后服务评价表

|    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 指标 | 服务 | 服务 | 服务 | 配送 | 维修 | 客户 | 客户 | 服务 | 总计 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|

|          |    |    |    |    |    |    |    |    |     |
|----------|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|
| 大类       | 文化 | 制度 | 体系 | 安装 | 服务 | 投诉 | 管理 | 改进 |     |
| 指标<br>分值 |    |    |    |    |    |    |    |    | 100 |
| 得分       |    |    |    |    |    |    |    |    |     |

## 20. 产品售后服务承诺表

| 序号 | 质量保障措施及服务内容    | 承诺 | 备注 |
|----|----------------|----|----|
| 1  | 产品保修           |    |    |
| 2  | 安装、调试服务        |    |    |
| 3  | 免费换货期限         |    |    |
| 4  | 免费上门服务期限       |    |    |
| 5  | 保质期内产品故障服务响应时限 |    |    |
| 6  | 服务时间           |    |    |
| 7  | 保质期满后的保修服务费用   |    |    |
| 8  | 交货时间           |    |    |

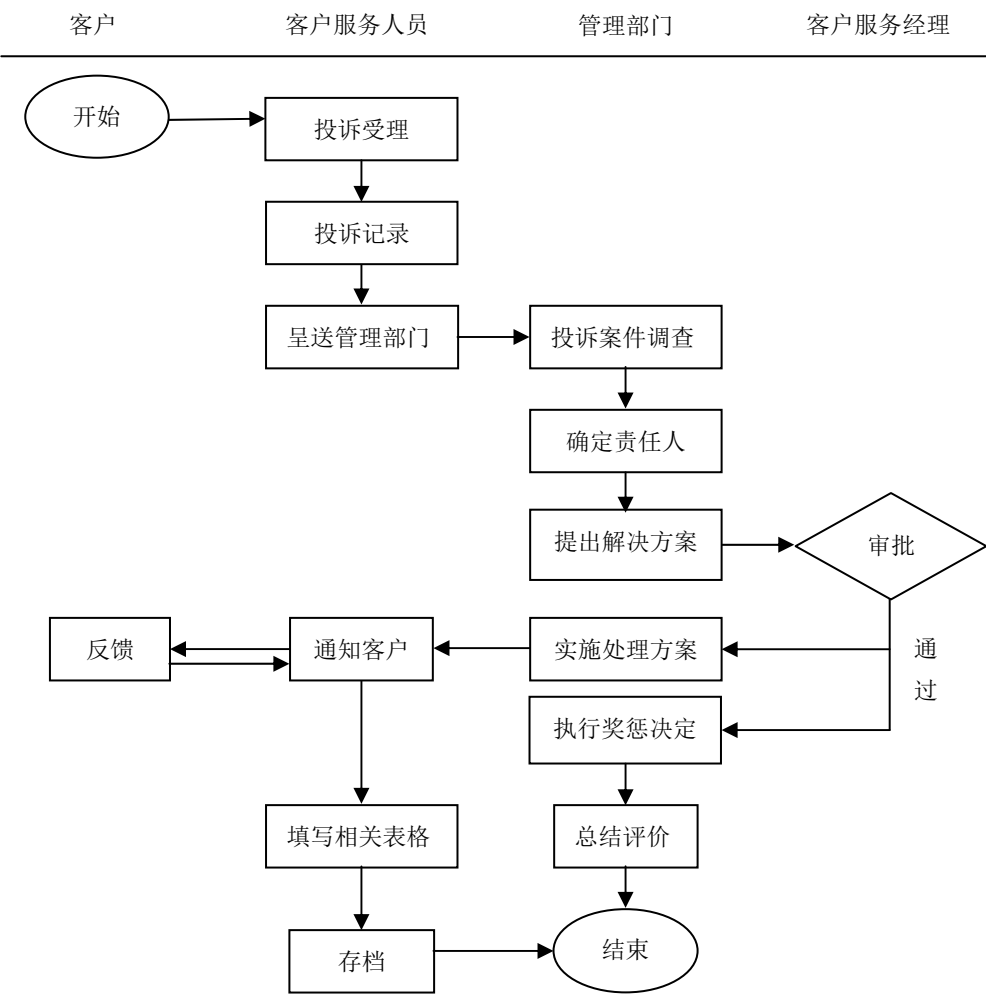
## 21. 售后服务信息反馈表

|                           |   |      |  |
|---------------------------|---|------|--|
| 客户名称                      |   | 联系人  |  |
| 地址                        |   | 联系方式 |  |
| 使用公司何种<br>产品、规格、数<br>量等情况 |   |      |  |
| 对公司产品的满意程度                |   |      |  |
| 质量                        | <input type="checkbox"/> 很满意 <input type="checkbox"/> 基本满意 <input type="checkbox"/> 不满意 |      |  |

|                |                              |                               |                              |
|----------------|------------------------------|-------------------------------|------------------------------|
| 外观             | <input type="checkbox"/> 很满意 | <input type="checkbox"/> 基本满意 | <input type="checkbox"/> 不满意 |
| 包装             | <input type="checkbox"/> 很满意 | <input type="checkbox"/> 基本满意 | <input type="checkbox"/> 不满意 |
| 使用情况           | <input type="checkbox"/> 很满意 | <input type="checkbox"/> 基本满意 | <input type="checkbox"/> 不满意 |
| 交期             | <input type="checkbox"/> 很满意 | <input type="checkbox"/> 基本满意 | <input type="checkbox"/> 不满意 |
| 对公司客户服务人员的满意程度 |                              |                               |                              |
| 及时性            | <input type="checkbox"/> 很满意 | <input type="checkbox"/> 基本满意 | <input type="checkbox"/> 不满意 |
| 主动性            | <input type="checkbox"/> 很满意 | <input type="checkbox"/> 基本满意 | <input type="checkbox"/> 不满意 |
| 有效性            | <input type="checkbox"/> 很满意 | <input type="checkbox"/> 基本满意 | <input type="checkbox"/> 不满意 |
| 技能             | <input type="checkbox"/> 很满意 | <input type="checkbox"/> 基本满意 | <input type="checkbox"/> 不满意 |
| 态度             | <input type="checkbox"/> 很满意 | <input type="checkbox"/> 基本满意 | <input type="checkbox"/> 不满意 |
| 有何建议<br>或要求    |                              |                               |                              |

第九章 客户投诉管理范本

1. 客户投诉管理基本流程

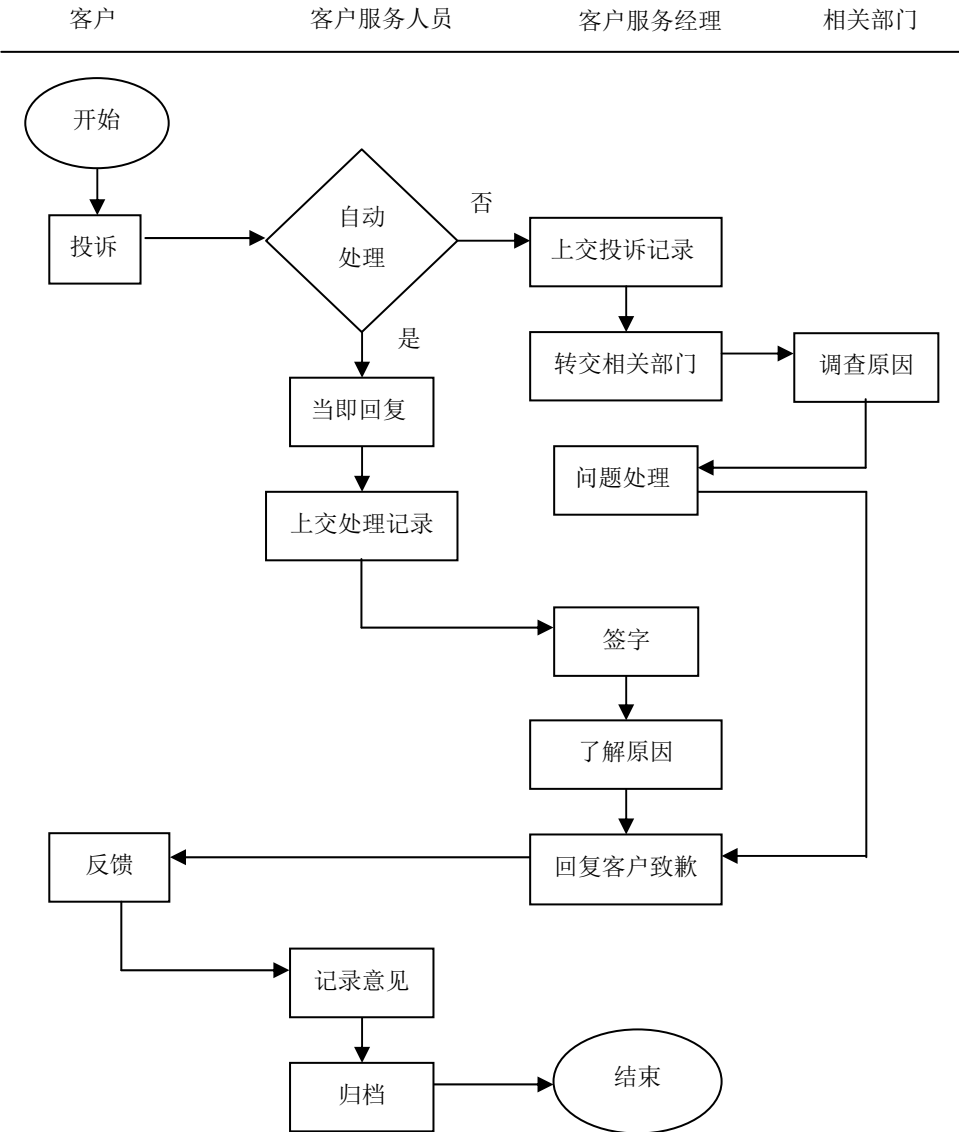


客户投诉管理基本流程说明

| 序号 | 节点   | 责任人    | 相关说明                      | 相关文件或记录   |
|----|------|--------|---------------------------|-----------|
| 1) | 投诉受理 | 客户服务人员 | 客户服务人员随机受理客户投诉            | 《投诉受理登记卡》 |
| 2) | 投诉记录 |        | 记录客户投诉内容、投诉人地址、联系电话、投诉时间等 | 《客户投诉登记表》 |
| 3) | 投诉案  | 投诉调查   | 根据客户服务人员上交的客户投            | 《客户投诉案件调  |

|    |        |          |                                       |              |
|----|--------|----------|---------------------------------------|--------------|
|    | 件调查    | 专员       | 诉记录，于一个工作日内实施调查，核查案件发生情况和发生原因         | 查表》          |
| 4) | 确定责任人  |          | 针对案件调查情况，确定投诉案件的直接责任方                 | 《客户投诉案件责任制度》 |
| 5) | 审批     | 客户服务经理   | 研究客户投诉调查专员提出的解决方案，验证其可行性              | 《客户投诉处理审批报告》 |
| 6) | 执行奖惩决定 | 投诉调查专员   | 根据客户服务人员对客户投诉案件涉及的相关问题和处理情况，对相关人员进行奖惩 | 《奖惩通知单》      |
| 7) | 反馈     | 客户服务跟踪人员 | 对客户投诉案件处理实施监督，并及时反馈处理效果               | 《客户投诉处理跟踪表》  |

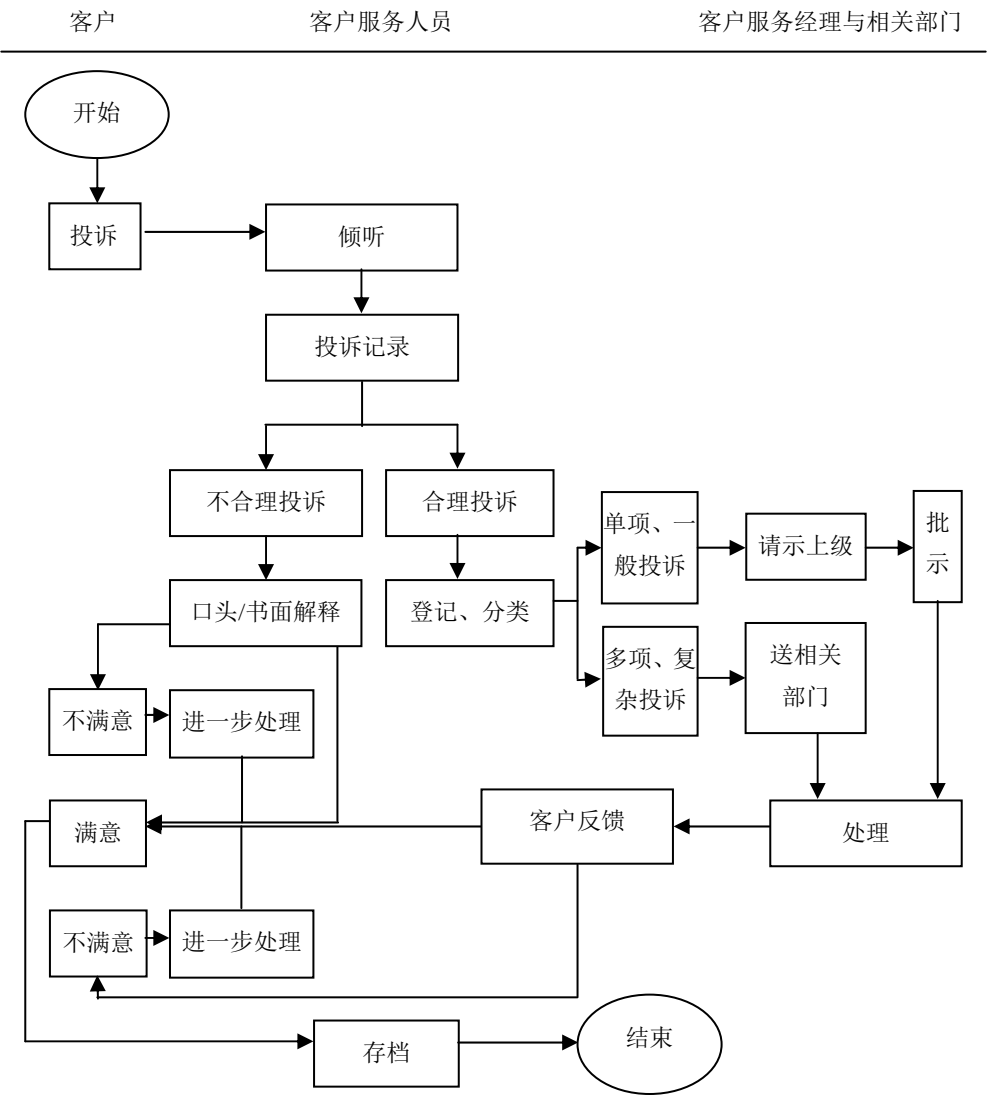
## 2. 客户投诉处理流程



客户投诉处理流程说明

| 序号 | 节点     | 责任人    | 相关说明                                  | 相关文件或记录     |
|----|--------|--------|---------------------------------------|-------------|
| 1) | 自动处理   | 客户服务人员 | 将客户投诉信息转入自动服务系统，根据客户需要，进入自助服务或人工服务    | 《投诉处理记录表》   |
| 2) | 转交相关部门 | 客户服务经理 | 收到由客户服务人员上交的客户投诉记录后，及时转交相关部门予以审查      |             |
| 3) | 调查原因   | 相关部门   | 根据客户投诉内容，派出专业人员，在第一时间实施调查             | 《客户投诉调查表》   |
| 4) | 问题处理   | 客户服务经理 | 根据客户投诉调查结果，决定问题处理措施，及时实施              | 《问题处理建议单》   |
| 5) | 回复客户致歉 |        | 为给客户带来的不便和损害，表示歉意，必要时予以一定补偿；对客户谅解表示感谢 |             |
| 6) | 反馈     | 客户     | 向客户了解投诉处理评价，形成反馈意见书                   | 《客户投诉处理反馈表》 |
| 7) | 记录意见   | 客户服务人员 | 对客户提出的意见和客户服务人员工作中形成的意见等，及时予以记录       | 《客户意见记录单》   |

3. 客户电话投诉处理流程

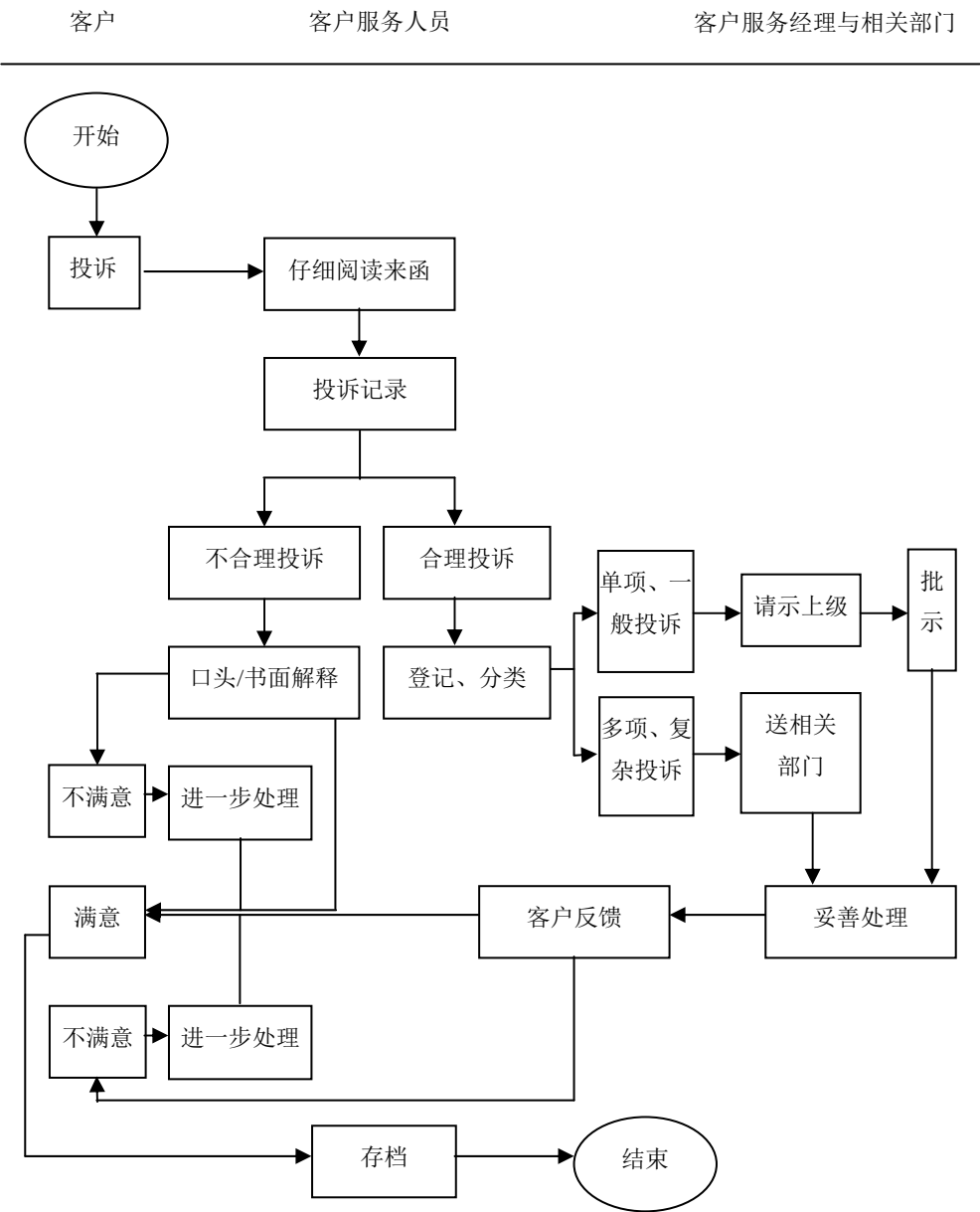


客户电话投诉处理流程说明

| 序号 | 节点    | 责任人    | 相关说明                                 | 相关文件或记录      |
|----|-------|--------|--------------------------------------|--------------|
| 1) | 倾听    | 客户服务人员 | 耐心倾听客户投诉，坚决避免与其发生争执，设法使客户平息怒火        | 《客户投诉倾听行为规范》 |
| 2) | 投诉记录  |        | 记录客户投诉内容、投诉人地址、联系电话、投诉时间等            | 《客户投诉记录表》    |
| 3) | 登记、分类 |        | 根据客户投诉内容的类型，予以登记，作为客户投诉服务质量提升方案制订的依据 | 《客户投诉分类表》    |

|    |      |        |   |             |
|----|------|--------|---|-------------|
| 4) | 批示   | 客户服务经理 | 接到客户投诉处理建议或方案后，在一个工作日内作出批示                | 《客户投诉处理单》   |
| 5) | 处理   | 客户服务人员 | 客户服务人员取得处理批示后，及时与相关部门、客户沟通，妥善处理，并实施投诉处理跟踪 | 《客户投诉处理跟踪单》 |
| 6) | 客户反馈 |        | 与客户交流、沟通，调查客户对投诉处理结果的满意度                  | 《客户通知单》     |
| 7) | 存档   |        | 将客户投诉内容、处理方法、处理结果等，予以登记、留存                | 《客户投诉处理记录表》 |

#### 4. 客户来函投诉处理流程

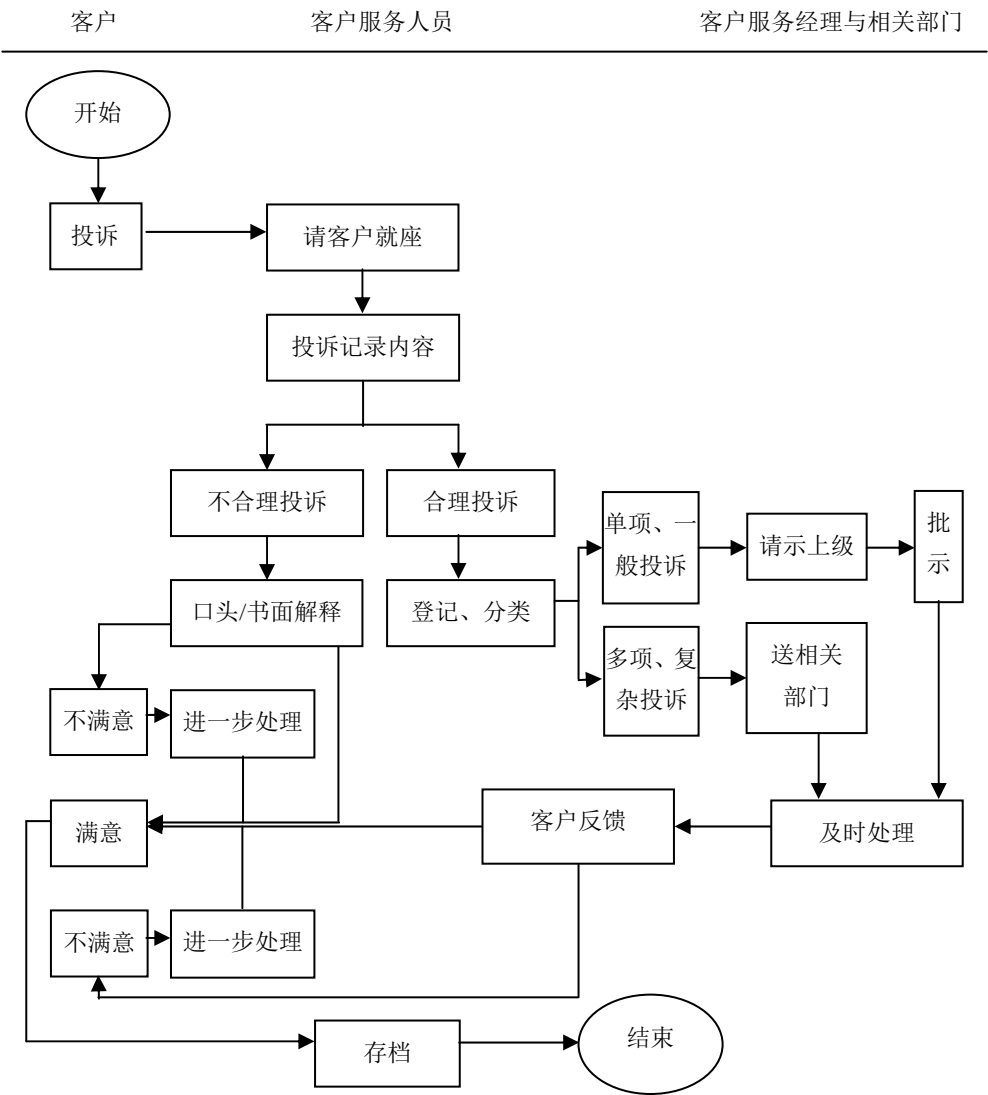




客户来函投诉处理流程说明

| 序号 | 节点     | 责任人    | 相关说明  | 相关文件或记录             |
|----|--------|--------|---|---------------------|
| 1) | 仔细阅读来函 | 客户服务人员 | 阅读客户来函内容，挖掘客户投诉的关键点，判定客户投诉是否成立；若客户投诉不成立，应委婉回绝客户           | 《来函处理规范》<br>《来函登记表》 |
| 2) | 投诉记录   |        | 对客户投诉内容、投诉者联系方式及投诉时间等，予以简明记录                              | 《客户投诉记录表》           |
| 3) | 登记、分类  |        | 根据客户投诉项目数量、复杂程度，予以分类登记                                    | 《客户投诉分类表》           |
| 4) | 批示     | 客户服务经理 | 受理客户投诉后，及时批复以及处理决定  | 《客户投诉处理建议书》         |
| 5) | 妥善处理   | 客户服务人员 | 收到客户来函时，立即以明信片或以电话方式通知对方；若客户接受处理方案，即可执行，若不接受，可多次沟通，协商处理方式 | 《客户投诉确认书》           |
| 6) | 客户反馈   |        | 调查客户对投诉处理效果的评价和建议，及时记录，以备改进                               | 《客户反馈程序》<br>《客户反馈表》 |

5. 客户当面投诉处理流程



客户当面投诉处理流程说明

| 序号 | 节点    | 责任人    | 相关说明                                   | 相关文件或记录      |
|----|-------|--------|--|--------------|
| 1) | 请客户就座 | 客户服务人员 | 立即安排客户座位或请至贵宾室，认真听取客户投诉，尽快使客户平息怒火      | 《客户接待工作礼仪规程》 |
| 2) | 投诉记录  |        | 听取客户投诉过程中，注意记录客户投诉内容和联系方式，并说明在最短时间予以答复 | 《客户投诉记录表》    |
| 3) | 登记、分  |        | 根据客户投诉内容，区分类型，结                        | 《客户投诉分类表》    |

|    |      |        |                                  |                       |
|----|------|--------|----------------------------------|-----------------------|
|    | 类    |        | 合以往处理经验，快速作出处理建议                 | 《客户投诉建议表》             |
| 4) | 批示   | 客户服务经理 | 研究客户服务人员提交的客户投诉建议表，在第一时间内作出批示    | 《客户投诉处理批示》            |
| 5) | 及时处理 | 客户服务人员 | 制订客户投诉处理计划书，确保客户投诉案件的及时处理        | 《客户投诉处理计划书》           |
| 6) | 客户反馈 |        | 收集客户投诉处理结果的评价和建议，作为客户投诉处理方法改进的依据 | 《客户反馈程序》<br>《客户反馈记录单》 |

## 6. 客户投诉申请表（1）

|   |
|---|
| （1）投诉原因（请您详细叙述投诉事件发生的始末）                            |
|   |
| （2）投诉对象（您需要投诉的注册公司名称，如果可以，请您提供与您联系的业务人员的具体姓名和联系方式）： |
|   |
| （3）联系方式（建议留下座机电话或者手机号码，以便我们核实、处理完毕电话通知您处理结果）：       |

|                                     |
|-------------------------------------|
|                                     |
| (4) 单位公章、日期（如果您是个人投诉，请您附上您的身份证复印件）： |
|                                     |

制表：

复核：

审批：

### 7. 客户投诉申请表（2）

地区：

编号：

时间： 年 月 日

|                   |   |            |  |
|-------------------|---|------------|--|
| 被投诉公司             |   | 被投诉人姓名     |  |
| 法人代表              |   | 供货人电话      |  |
| 货物数量              |   | 传真         |  |
| 订货时间              |   | 手机         |  |
| 到货时间              |   | 最后沟通时间     |  |
| 产品约定内容            | （产品数量、型号、材质等）   |            |  |
| 实收产品内容            |   |            |  |
| 商家协商结果            |   |            |  |
| 投诉承诺<br>（投诉人加盖公章） | 1. 反映的事件及相关资料真实可靠<br>2. 自身遵纪守法，无违法乱纪现象<br>3. 积极配合核实各项投诉内容 |            |  |
| 投诉人名称             |   | 投诉时间       |  |
| 手机                |   | 传真         |  |
| 投诉人电话             |   | Email      |  |
| 投诉人地址             |   |            |  |
| 接待人意见             |   | 证明材料（加盖公章） | <input type="checkbox"/> 企业营业执照复印件<br><input type="checkbox"/> 企业书面投诉信原件<br><input type="checkbox"/> 双方有效买卖合同复印件<br><input type="checkbox"/> 相关单据、票据复印件<br>其他_____ |
| 客户服务部<br>主管意见     |   |            |  |
| 处理结果              |   |            |  |

|  |  |
|--|--|
|  |  |
|--|--|

制表：

复核：

审批：

## 8. 客户投诉登记表

|                    |      |
|--------------------|------|
| 一、客户信息             |      |
| 客户名称               | 投诉人  |
| 联系电话               | 投诉时间 |
| 传真                 |      |
| 二、投诉内容             |      |
| 1. 服务方面            |      |
| 交货期                |      |
| 物流代理服务             |      |
| 货物跟踪               |      |
| 单证核对               |      |
| 报价回复               |      |
| 问题处理效率             |      |
| 沟通能力               |      |
| 其他                 |      |
| 2. 你认为我司哪些方面工作有待改进 |      |
|                    |      |
| 三、处理方法             |      |
| 受理部分               |      |
| 负责人                |      |
| 处理结果及方案：           |      |
|                    |      |
|                    | 签字盖章 |

制表：

复核：

审批：

## 9. 客户电话投诉记录表

|    |  |     |  |      |  |
|----|--|-----|--|------|--|
| 日期 |  | 来电人 |  | 电话号码 |  |
| 地址 |  |     |  |      |  |

|       |  |    |
|-------|--|----|
| 来电内容： |  |    |
| 处理方法  |  | 签字 |
|       |  |    |
| 结果    |  | 签字 |
|       |  |    |

记录员：

10. 客户信函投诉记录表

|       |  |     |  |      |    |
|-------|--|-----|--|------|----|
| 日期    |  | 来函人 |  | 电话号码 |    |
| 地址    |  |     |  |      |    |
| 来函内容： |  |     |  |      |    |
|       |  |     |  |      |    |
| 处理方法  |  |     |  |      | 签字 |







### 13. 客户赔偿处理调查报告单

|   |  |
|---|--|
| 赔偿调查报告单<br><br>单位_____姓名_____发生于_____月____日之<br>(_____)赔偿事宜，经调查结果，作成下列报告。 |  |
| 赔偿发生：_____年____月____日上午/下午____时____分<br>(赔偿申请人)                           |  |
| 经过：   |  |
| 情形：<br><br><br>损失：  |  |
| 原因：   |  |
| 内容：<br><br><br>对策：<br><br>(处理)<br><br>(处理费用)<br><br>(保障)                  |  |
| 意见  |  |

制表：

复核：

审批：

### 14. 客户投诉处理表（一）

编号：

日期：\_\_\_\_年\_\_\_\_月\_\_\_\_日

|           |  |        |    |
|-----------|--|--------|----|
| 客户名称      |  | 地址     | 电话 |
| 受理编号      |  | 问题发生单位 |    |
| 订单编号      |  | 制造商    |    |
| 订购日期      |  | 制造日期   |    |
| 索赔数量      |  | 订购数量   |    |
| 索赔金额      |  | 处理期限   |    |
| 发生原因及调查结果 |  | 客户希望：  |    |



|        |  |  |      |     |
|--------|--|--|------|-----|
| 现场鉴定情况 |  |  |      | 鉴定人 |
| 现场处理情况 |  |  |      | 批准人 |
| 现场客户意见 |  |  |      | 客户  |
| 投诉时间   |  |  | 处理时间 |     |

## 16. 客户投诉处理报告表

|         |  |
|---------|--|
| 投诉处理报告书 |  |
| 报告人 签章  |  |
| 投诉受理日   | 年 月 日上午、下午 时 分   |
| 投诉方式    | <input type="checkbox"/> 信 <input type="checkbox"/> 传真 <input type="checkbox"/> 电话 <input type="checkbox"/> 来访 <input type="checkbox"/> 其他_____  |
| 投诉内容    | <input type="checkbox"/> 品质（有杂物） <input type="checkbox"/> 品质（故障） <input type="checkbox"/> 品质（损坏） <input type="checkbox"/> 品质（其他_____）<br><input type="checkbox"/> 数量 <input type="checkbox"/> 货期 <input type="checkbox"/> 态度 <input type="checkbox"/> 服务 |
| 投诉见证人   |  |
| 见证人地址   |  |
| 处置紧急度   | <input type="checkbox"/> 特急 <input type="checkbox"/> 急 <input type="checkbox"/> 普通   |
| 承办人     |  |
| 处理日期    |  |
| 处理内容    |  |
| 费用      |  |
| 投诉调查会   |  |

|       |   |
|-------|---|
|       |   |
| 原因调查人 |   |
| 原因    | <input type="checkbox"/> 严重原因 <input type="checkbox"/> 偶发原因 <input type="checkbox"/> 疏忽大意 <input type="checkbox"/> 不可抗拒原因 |

制表：

复核：

审批：

### 17. 客户投诉处理回复表

|            |  |                  |  |
|------------|--|------------------|--|
| 客户名称       |  | 住址               |  |
| 产品名称       |  | 产品规格             |  |
| 问题发生部门     |  | 订单编号             |  |
| 订购日期       |  | 订购数量             |  |
| 生产单号       |  | 生产日期             |  |
| 索赔数量       |  | 索赔金额             |  |
| 再发生率       |  | 处理期限             |  |
| 原因调查结果：    |  | 客户要求或希望：         |  |
|            |  |                  |  |
| 公司处理意见或对策： |  | 公司对策实施要领及对策实施确认： |  |
|            |  |                  |  |

经理：

主管：

制表人：

制表日期： 年 月 日

18. 客户投诉案件登记追踪表

年 月No.

| 受理 |    | 客户 | 交货单<br>编号 | 品名规格 | 交运 |    |    | 不良数量 | 客户投诉内容 | 制造部门 | 处理方式 | 损失金额 | 责任归属 |     | 个人惩处 |    | 处理时效 |      |      |      |      |    |  | 合计 | 督促记录<br>(日期<br>文号) | 结案编号 |
|----|----|----|-----------|------|----|----|----|------|--------|------|------|------|------|-----|------|----|------|------|------|------|------|----|--|----|--------------------|------|
| 日期 | 字号 |    |           |      | 日期 | 数量 | 金额 |      |        |      |      |      | 部门   | 比率% | 姓名   | 类别 | 收件   | 质管部门 | 会签部门 | 业务部门 | 总经理室 | 结案 |  |    |                    |      |
|    |    |    |           |      |    |    |    |      |        |      |      |      |      |     |      |    |      |      |      |      |      |    |  |    |                    |      |
|    |    |    |           |      |    |    |    |      |        |      |      |      |      |     |      |    |      |      |      |      |      |    |  |    |                    |      |
|    |    |    |           |      |    |    |    |      |        |      |      |      |      |     |      |    |      |      |      |      |      |    |  |    |                    |      |
|    |    |    |           |      |    |    |    |      |        |      |      |      |      |     |      |    |      |      |      |      |      |    |  |    |                    |      |
|    |    |    |           |      |    |    |    |      |        |      |      |      |      |     |      |    |      |      |      |      |      |    |  |    |                    |      |
|    |    |    |           |      |    |    |    |      |        |      |      |      |      |     |      |    |      |      |      |      |      |    |  |    |                    |      |
|    |    |    |           |      |    |    |    |      |        |      |      |      |      |     |      |    |      |      |      |      |      |    |  |    |                    |      |
|    |    |    |           |      |    |    |    |      |        |      |      |      |      |     |      |    |      |      |      |      |      |    |  |    |                    |      |
|    |    |    |           |      |    |    |    |      |        |      |      |      |      |     |      |    |      |      |      |      |      |    |  |    |                    |      |

制表：复核：审批：

## 19. 客户投诉处理日报表

年 月 日

|               |         |        |       |          |
|---------------|---------|--------|-------|----------|
| 勤务            | 上午勤务人员  | 下午勤务人员 | 值班人   | 迟到、早退、缺勤 |
|               |         |        |       |          |
| 接待流程          | 客户服务部门： |        | 总务部门： |          |
| 客户问题          |         |        |       | 签名       |
| 处理困难<br>与改善意见 |         |        |       |          |
| 联络事项          |         |        |       |          |
| 明日预订          |         |        |       |          |
| 上级指示          |         |        |       |          |
| 员工签名          |         |        |       |          |

经理：

部门主管：

填表：

## 20. 客户投诉统计表

部门：

年 月 日

| 本月投诉受理情况    |      |      |                       |
|-------------|------|------|-----------------------|
| 投诉编号        | 投诉内容 | 投诉日期 |                       |
|             |      |      |                       |
| 本月已处理完成投诉情况 |      |      |                       |
| 投诉编号        | 投诉内容 | 投诉日期 | 投诉性质：1. 恶性有效投诉，2. 一般有 |

|            |      |      |                       |     |     |
|------------|------|------|-----------------------|-----|-----|
|            |      |      | 效投诉，3. 一般无效投诉，4. 恶意投诉 |     |     |
|            |      |      |                       |     |     |
| 本月正在处理投诉情况 |      |      |                       |     |     |
| 投诉编号       | 投诉内容 | 投诉日期 | 处理阶段                  |     |     |
|            |      |      | 调查中                   | 处理中 | 验收中 |
|            |      |      |                       |     |     |
|            |      |      |                       |     |     |
|            |      |      |                       |     |     |
|            |      |      |                       |     |     |

21. 客户投诉分析表

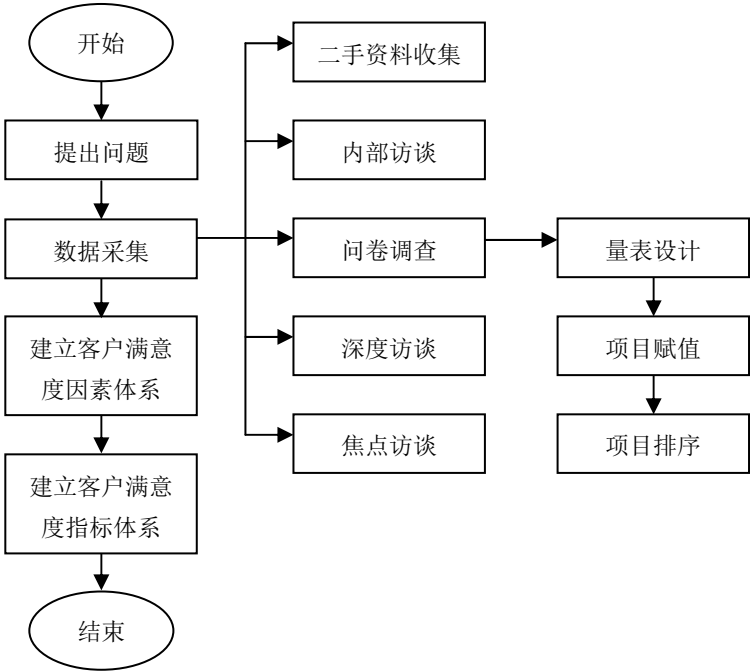
|      |      |      |         |      |
|------|------|------|---------|------|
| 投诉热点 | 问题类型 | 造成原因 | 应变措施与方法 | 经营收获 |
| 产品质量 |      |      |         |      |
| 交期延迟 |      |      |         |      |

|       |  |  |  |  |
|-------|--|--|--|--|
|       |  |  |  |  |
| 货品错乱  |  |  |  |  |
| ..... |  |  |  |  |

制表：                      复核：                      审批：

## 第十章 客户满意度管理

### 1. 客户满意度指标体系建立流程



客户满意度指标体系建立流程说明

| 序号 | 节点   | 责任人    | 相关说明  | 相关文件或记录     |
|----|------|--------|---|-------------|
| 1) | 提出问题 | 客户服务主管 | 明确影响客户满意度的因素，同时考虑如何将这些因素获得与量化：影响购买和使用的客户满意度因素的类型；在这些满意度影响因素中，哪些因素能成为满意指标；每一个满意指标对购买和使用的影响程度；满 | 《客户满意度调查程序》 |

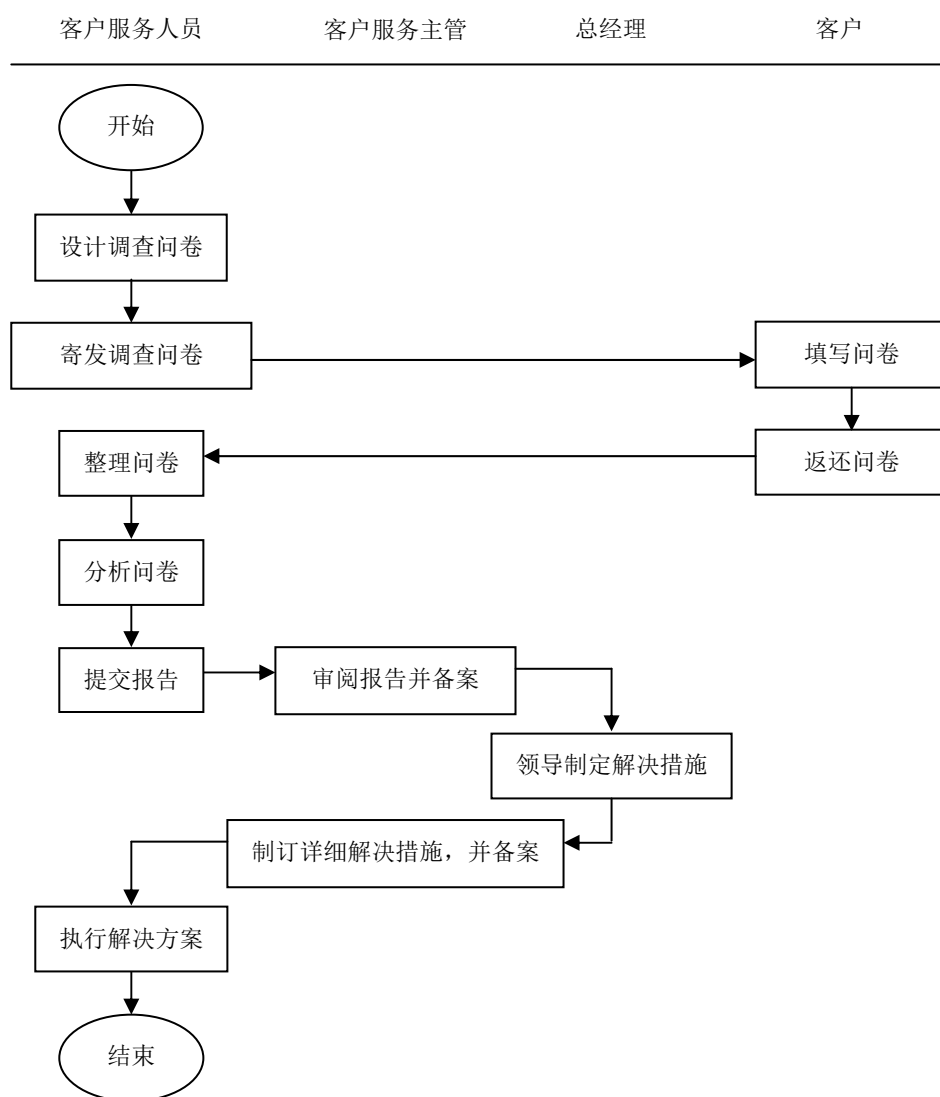


|    |      |        |                                     |         |
|----|------|--------|-------------------------------------|---------|
|    |      |        | 意度因素的获得渠道; 采集数据的方式和注意事项             |         |
| 2) | 采集数据 | 客户服务人员 | 通过公开发行人刊物、网络和调查公司获得相关的二手资料          | 《客户调查表》 |
|    |      |        | 内部访谈, 对二手资料进行确认和补充, 了解企业经营者对所要进行的项目 | 《客户意见表》 |

(续)

| 序号 | 节点          | 责任人    | 相关说明  | 相关文件或记录               |
|----|-------------|--------|---|-----------------------|
| 2) | 采集数据        | 客户服务人员 | 目的大致想法, 发现企业内部存在的问题   | 《客户意见表》               |
|    |             |        | 在调查问卷中设计诸多与客户满意度相关的问题和陈述, 由被客户选择该问题的相应答案, 或以开放的方式回答问题, 从而了解客户的想法<br>项目赋值: 根据设定的规则, 对不同的因素赋予不同的数值<br>项目排序: 将赋值后得到的数字进行或组成一个序列, 根据客户的不同态度, 将其在序列上进行定位 | 《客户满意度调查问卷》           |
|    |             |        | 为弥补调查问卷中封闭性问题相对肤浅、开放性问题比较模糊的弊端, 需要进行深度访谈, 针对某一论点进行一对一 (或 2~3 个人) 的交谈, 在交谈过程中提出问题, 以探知客户的看法或做出某种行为的原因, 但需要在实施访谈之前设计详细的讨论提纲                           | 《客户意见表》、<br>《客户访谈记录表》 |
|    |             |        | 焦点访谈, 由相关客户服务人员引导 8~12 名客户对某一主题或观念进行深入的讨论, 让客户畅所欲言, 从中得到重要的信息   | 《客户意见表》、<br>《客户访谈记录表》 |
| 3) | 建立客户满意度因素体系 | 客户服务主管 | 分析、整理各种信息, 确定客户满意度因素体系, 应由三级或四级指标构成   | 《客户满意度因素体系表》          |
| 4) | 建立客户满意度指标体系 |        | 剔除与其他因素高度相关的因素和对客户满意度影响较小的因素, 将剩余的因素进行归纳, 按照权重排定次序, 形成客户满意指标体系, 还应确定一些辅助指标和相对指标   | 《客户满意度指标体系表》          |

## 2. 客户满意度调查流程

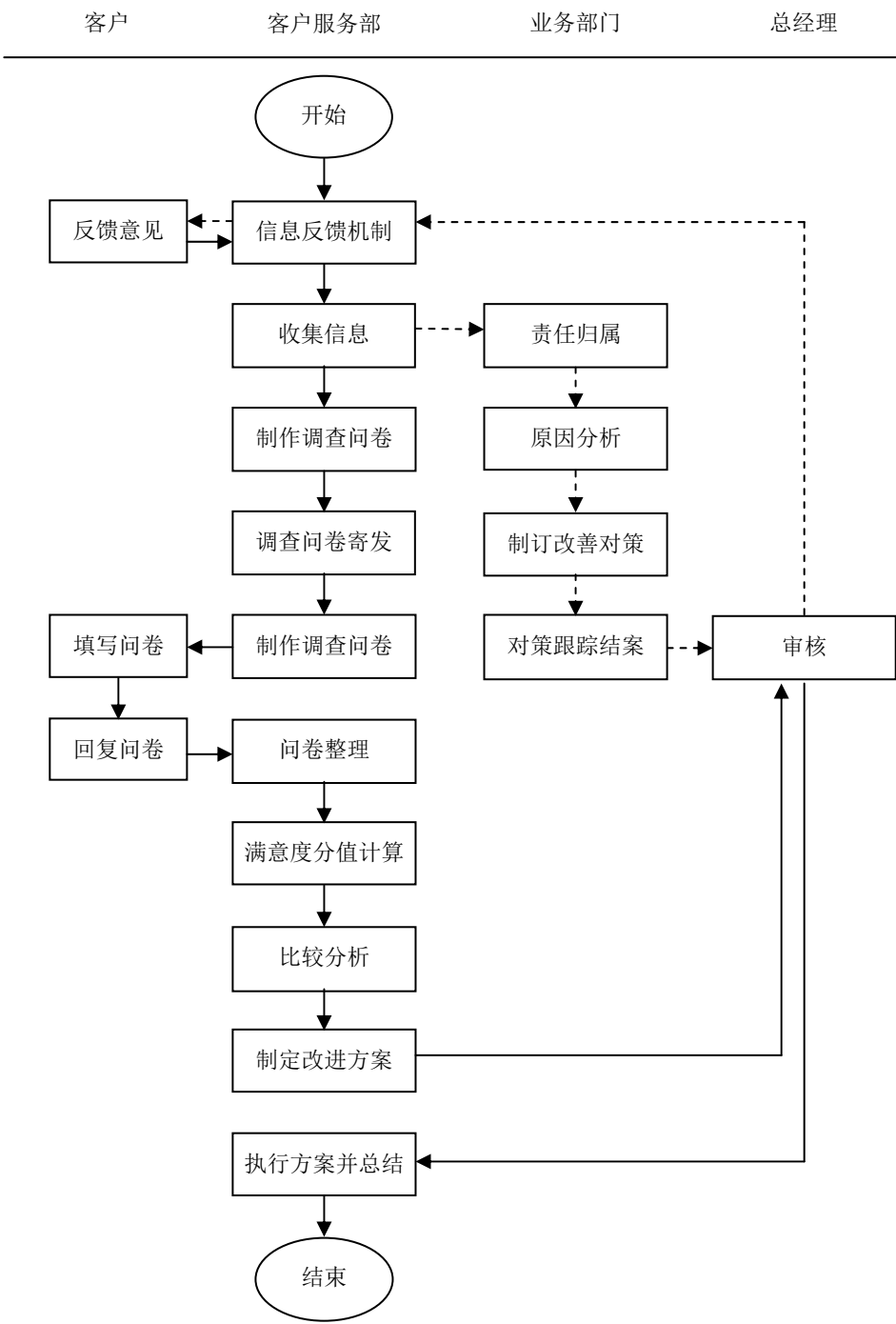


客户满意度调查流程说明

| 序号 | 节点     | 责任人    | 相关说明   | 相关文件或记录                       |
|----|--------|--------|--|-------------------------------|
| 1) | 设计调查问卷 | 客户服务人员 | 客户服务部负责根据以往的客户投诉问题，客户提出的改善方案，设计《客户满意度调查问卷》         | 《客户档案表》、《客户投诉统计表》、《客户满意度调查问卷》 |
| 2) | 寄发调查问卷 |        | 根据记录的客户档案，不定期地通过邮寄、电子邮件或传真等方式向客户直接发放调查问卷，并给予客户填写指导 | 《客户档案表》、《客户满意度调查问卷》           |
| 3) | 填写问卷   | 客户     | 由客户以不记名的方式填写调查                                     | 《客户满意度调查                      |

|     |      |        |                              |                  |
|-----|------|--------|------------------------------|------------------|
|     | 卷    |        | 问卷                           | 问卷》              |
| 4)  | 返还问卷 |        | 客户可通过邮寄、发传真或电子邮件等方式返还问卷      | 《客户满意度调查问卷》      |
| 5)  | 分析问卷 | 客户服务人员 | 客户服务部对回收的问卷进行整理、分析和归纳        | 《客户满意度调查问卷》      |
| 6)  | 提交报告 |        | 客户服务部根据分析和归纳情况，撰写《客户满意度调查报告》 | 《客户满意度调查报告》      |
| 7)  | 审阅报告 | 客户服务主管 | 审阅《客户满意度调查报告》，并备案，作为考核参考     | 《客户满意度调查报告》      |
| 8)  | 制订方案 | 总经理    | 根据《客户满意度调查报告》制订相应的改进方案       | 《客户满意度改进方案》      |
| 9)  | 细化方案 | 客户服务主管 | 根据改进方案，细化总经理提出的改进方案，并备案      | 《客户满意度改进实施方案》    |
| 10) | 方案实施 | 客户服务人员 | 严格执行客户满意度改进方案，并定期总结和回顾       | 《客户满意度改进方案实施情况表》 |

3. 客户满意度测量流程

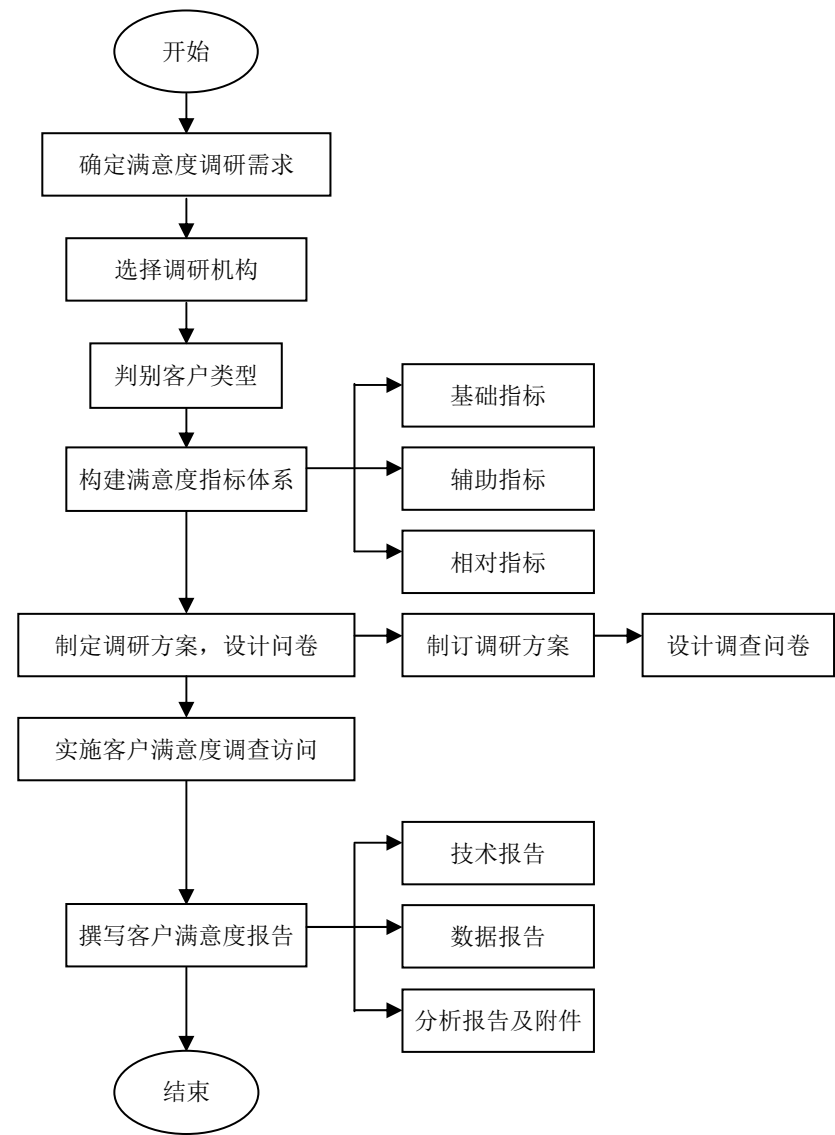


客户满意度测量流程说明

| 序号 | 节点       | 责任人    | 相关说明                                      | 相关文件或记录                     |
|----|----------|--------|---|-----------------------------|
| 1) | 建立信息反馈机制 | 客户服务人员 | 客户服务部建立客户来电、来函、来访信息反馈机制                   | 《客户档案表》、《客户投诉统计表》、《客户来访记录表》 |
| 2) | 收集信息     |        | 收集客户信息，分类整理后记录在《客户反馈信息表》内，及时反馈信息交相关部门进行处理 | 《客户反馈信息表》、《文件与资料管理程序》       |
| 3) | 处理客      | 客户服务   | 接收到客户口头、电话、传真、信                           | 《客户抱怨记录                     |

|    |         |              |   |                     |
|----|---------|--------------|---|---------------------|
|    | 户抱怨     | 部            | 函、E-mail 的抱怨、投诉时，认真及时地将客户抱怨内容记录在《客户抱怨记录表》上，进行分析处理     | 表》、《客户抱怨处理程序》       |
|    |         | 责任部门         | 相关职能部门划分问题责任归属，并调查分析事件原因，提出纠正、改善对策                    | 《客户抱怨处理表》           |
|    |         |              | 责任部门在对策实施后进行跟催及结案                                     | 《客户抱怨处理表》           |
|    |         | 总经理<br>客户服务部 | 问题解决报告应交总经理审核，审核无误交客户服务部，将抱怨处理结果反馈给客户                 | 《客户抱怨处理表》           |
| 4) | 制作调查表   | 客户服务部        | 依据相应的客户反应的问题和焦点，制作客户满意度调查表                            | 《客户满意度调查表》          |
| 5) | 客户满意度统计 |              | 客户服务人员采取邮寄、传真、E-mail 或亲自拜访等方式，将《客户满意度调查表》交客户填制并跟催客户回复 | 《客户满意度调查表》、《客户拜访规范》 |
| 6) | 问卷整理    |              | 对回收的《客户满意度调查问卷》进行整理、分析和归纳                             | 《客户满意度调查问卷分析报告》     |
| 7) | 比较分析    | 客户服务主管       | 将客户满意度与目标进行比较，评价其达到目标的程度                              | 《客户满意度调查问卷分析报告》     |
| 8) | 分析不足    |              | 分析客户不满意的方面并记录，报管理审查会议讨论                               | 《客户不满意分析报告》         |
| 9) | 制订改进方案  |              | 对于未达目标的应分析不满意的焦点，并提出改善计划                              | 《客户满意度改进方案》         |

4. 客户满意度研究流程



客户满意度研究流程说明

| 序号 | 节点     | 责任人   | 相关说明  | 相关文件或记录                                       |
|----|--------|-------|---|---|
| 1) | 确定调研需求 | 客户服务部 | 明确客户满意度调研的目的、决定人和实施负责部门   | 《客户满意度调研计划》                                   |
| 2) | 选择调研机构 |       | 如果公司没有专业的调查人员或为了减少开支,可聘请外部调研机构进行调研。根据调研要求向调研机构发出调研需求,收到其提交的项目建议书后,结合各机构的能 | 《客户满意度调研计划》、《客户满意度调研需求表》、《客户满意度调研建议书》、《调研机构综合 |

|    |             |                    |   |   |                        |
|----|-------------|--------------------|---|---|------------------------|
|    |             |                    | 力、经验、报价，选择合适的调研机构                           |   | 评价表》                   |
| 3) | 判别客户类型      |                    | 定义和识别客户是客户满意度调研的前提，只有充分识别符合调研项目的客户才能获取有效的信息 |   | 《客户资料表》、《客户市场细分标准》     |
| 4) | 构建满意度指标体系   | 客户主管<br>其他部门<br>主管 | 基础指标：总体满意度                                  |   | 《客户满意度评价指标体系表》         |
|    |             |                    | 辅助指标：不满意比例指标、关键因素满意度、忠诚度、重复购买率和推荐率、平均数指标    |   |                        |
|    |             |                    | 相对指标：横向差距指标                                 |   |                        |
| 5) | 制订调研方案，设计问卷 | 客户服务部              | 制<br>订<br>调<br>研<br>方<br>案                  | 方案内容包括调研目的、调研内容、调研对象、样本规模和配额、研究方法、调研频率、调研执行时间、调研费用预算以及报告的撰写和提交时间等 | 《客户满意度调研计划》、《客户满意度调查表》 |
|    |             |                    |   | 研究方式包括：面访（包括入户访问、拦截式访问）、邮寄调查、电话调查、电话辅助式的邮寄调查等                     |                        |
|    |             |                    | 设计问卷  | 客户的基本情况，如年龄、职业、家庭月收入等内容   |                        |
|    |             |                    |   | 客户购买行为特征，例如，购买时间、购买地点等  |                        |

（续）

| 序号 | 节点          | 责任人       | 相关说明   |   | 相关文件或记录  |
|----|-------------|-----------|--|---|--|
| 5) | 制订调研方案，设计问卷 | 客户服务部     | 设计问卷   | 主体问题，以指标评价体系为基础，设计李克特型的态度测量问题，客户在量表上表明他们的赞同程度。此外，设计相应的开放题，以更深入地了解客户对公司的评价 | 《客户满意度调研计划》、《客户满意度调查表》                         |
| 6) | 客户满意度调查访问   | 客户满意度调查人员 | 调研机构按照调研方案中的时间进度、调查方式，实施研究的现场执行，在调研的过程中，公司也可以派出相应的人员进行现场监控，以监督调查执行的可信度                     |   | 《客户满意度调查表》                                     |
| 7) | 撰写客户满意度研究报告 | 客户服务部     | 技术报告：详述如何定义调查对象、其代表性如何、样本如何构成、采用何种抽样方法、具体的抽样步骤、抽样中可能存在的偏差以及调查人员的遴选、培训、督导中遇到的问题、实施进程，并向客户说明 |   | 《客户满意度研究报告》、《客户满意度调查问卷分析报告》、《项目计划书》、《客户满意度统计表》 |

|  |  |  |   |  |
|--|--|--|---|--|
|  |  |  | 如何对调查进行复核   |  |
|  |  |  | 数据报告：通过频数和百分比列表、图形、简单文字等形式，说明本次调查的主要结果  |  |
|  |  |  | 分析报告：通过显著性分析、相关分析、聚类分析等统计方法对调查结果中的内在关系进行分析，用文字和图形的形式说明分析结果，还包含根据数据报告、数据分析、文案研究、个人经验得出的满意度研究的结论与建议 |  |
|  |  |  | 分析报告附件：包括项目计划书、问卷及开放题统计结果、二手资料及其他对调查报告中的观点有说明意义的材料等   |  |

### 5. 客户满意度调查计划表

|        |  |      |  |
|--------|--|------|--|
| 调查对象   |  | 调查区域 |  |
| 调查时间   | 年 月 日～ 年 月 日   |      |  |
| 调查团队成员 |  |      |  |
| 调查方法   | <input type="checkbox"/> 面谈 <input type="checkbox"/> 电话访问 <input type="checkbox"/> 邮寄调查 <input type="checkbox"/> 电邮调查<br><input type="checkbox"/> 个别邀请调查 <input type="checkbox"/> 其他 |      |  |
| 调查步骤   | 内容   | 时间   |  |
|        | 制订调查计划   |      |  |
|        | 设计问卷   |      |  |
|        | 实施调查   |      |  |
|        | 调查结果统计与分析  |      |  |
|        | 撰写调查报告   |      |  |
|        | 发布报告   |      |  |



| 调查经费预算 |    |    |    |    |
|--------|----|----|----|----|
| 项目     | 数量 | 单位 | 金额 | 备注 |
| 资料费    |    |    |    |    |
| 交通费    |    |    |    |    |
| 礼品费    |    |    |    |    |
| .....  |    |    |    |    |
| 总计     |    |    |    |    |

### 6. 客户满意度调查分析表

| 客户                                  | 服务<br>态度  | 交期<br>配合 | 质量<br>状况 | 不良品对<br>策 | 开发期配<br>合 | 事务性配<br>合 | 样品<br>提供 | 投诉率   | 总分  | 满意度 |
|-------------------------------------|---|----------|----------|-----------|-----------|-----------|----------|-------|-----|-----|
|                                     | 54321   | 54321    | 54321    | 54321     | 54321     | 54321     | 54321    | 54321 |     |     |
|                                     |   |          |          |           |           |           |          |       |     |     |
|                                     |   |          |          |           |           |           |          |       |     |     |
|                                     |   |          |          |           |           |           |          |       |     |     |
|                                     |   |          |          |           |           |           |          |       |     |     |
|                                     |   |          |          |           |           |           |          |       |     |     |
|                                     |   |          |          |           |           |           |          |       |     |     |
|                                     |   |          |          |           |           |           |          |       |     |     |
|                                     |   |          |          |           |           |           |          |       |     |     |
|                                     |   |          |          |           |           |           |          |       |     |     |
|                                     |   |          |          |           |           |           |          |       |     |     |
|                                     |   |          |          |           |           |           |          |       |     |     |
|                                     |   |          |          |           |           |           |          |       |     |     |
|                                     |   |          |          |           |           |           |          |       |     |     |
|                                     |   |          |          |           |           |           |          |       |     |     |
|                                     |   |          |          |           |           |           |          |       |     |     |
|                                     |   |          |          |           |           |           |          |       |     |     |
| 合计：共            位客户，满意            位 |   |          |          |           |           | 审核：       |          |       | 制表： |     |
| 说明                                  | 单位为分，其中，5分表示非常满意，4分表示满意，3分表示一般，2分表示不满意，1分表示非常不满意。<br>总分 40 分，得分在 24 分以上者判为基本满意。 |          |          |           |           |           |          |       |     |     |

### 7. 客户满意度调查表

第一部分：总体满意度

| 项目                          | 非常满意 | 满意   | 一般  | 不满意  | 很不满意 |
|-----------------------------|------|------|-----|------|------|
| 根据您最近的经历，您对×××满意吗？          |      |      |     |      |      |
|                             | 肯定会  | 可能会  | 说不准 | 可能不会 | 肯定不会 |
| 根据您最近的经历，您是否会将×××推荐给您的生意伙伴？ |      |      |     |      |      |
| 根据您最近的经历，您是否会从×××购买其他产品？    |      |      |     |      |      |
|                             | 很满意  | 基本满意 | 说不准 | 基本不满 | 很不满意 |
| 您对总体质量满意吗？                  |      |      |     |      |      |
| 您得到的销售支持                    |      |      |     |      |      |
| 您得到的技术支持                    |      |      |     |      |      |
| 您得到的管理支持                    |      |      |     |      |      |
| 您提出要求的处理情况                  |      |      |     |      |      |
| 您得到的供应帮助                    |      |      |     |      |      |
| 客户培训                        |      |      |     |      |      |
| 提供的产品相关资料                   |      |      |     |      |      |
| 电话热线支持                      |      |      |     |      |      |

## 第二部分：销售支持

| 项目                        | 很满意 | 一般 | 不满意 | 很不满意 | 不适用 |
|---------------------------|-----|----|-----|------|-----|
| 您对×××的销售人员满意吗？            |     |    |     |      |     |
| 您提出问题的回应时间                |     |    |     |      |     |
| 为满足您的需求而与您接触的频率           |     |    |     |      |     |
| 为提供××新产品和服务信息，与您接触的频<br>率 |     |    |     |      |     |
| 产品知识                      |     |    |     |      |     |
| 应用知识                      |     |    |     |      |     |
| 您对生意需求了解                  |     |    |     |      |     |
| 解释术语/条件的准确性               |     |    |     |      |     |
| 解决问题的能力                   |     |    |     |      |     |
| 专业性                       |     |    |     |      |     |

## 第三部分：客户支持

|                   |   |
|-------------------|---|
| 您最近一次给×××打电话是为什么？ | <input type="checkbox"/> 询问 <input type="checkbox"/> 产品出现问题<br><input type="checkbox"/> 没打电话，无法回答 |
|-------------------|---|

|                      |  |    |    |     |      |
|----------------------|--|----|----|-----|------|
| 您是在多久前打的电话？          | <input type="checkbox"/> 3 个月内 <input type="checkbox"/> 3~6 个月<br><input type="checkbox"/> 6~12 个月 <input type="checkbox"/> 超过 12 个月 |    |    |     |      |
| 你是与哪个职能部门联系的？        | <input type="checkbox"/> 供应 <input type="checkbox"/> 电话热线服务系统<br><input type="checkbox"/> 分析小组 <input type="checkbox"/> 客户关系小组       |    |    |     |      |
| 项目                   | 非常满意   | 满意 | 一般 | 不满意 | 很不满意 |
| 您对提供帮助的人满意吗？         |  |    |    |     |      |
| 能够快速找到负责人            |  |    |    |     |      |
| 为您服务的×××员工的态度        |  |    |    |     |      |
| 提供解决问题的能力            |  |    |    |     |      |
| 提供方案的时间              |  |    |    |     |      |
| 解决方案的有效性             |  |    |    |     |      |
| 对得到的帮助的总体满意程度        |  |    |    |     |      |
| 如何能增加您对×××产品及服务的满意度？ |  |    |    |     |      |

## 8. 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？   |
| <input type="checkbox"/> 非常专业 <input type="checkbox"/> 基本专业<br><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）   |
| 2. 您对本公司客户服务人员处理问题和需求响应时间的评价是？  |
| <input type="checkbox"/> 很及时 <input type="checkbox"/> 及时 <input type="checkbox"/> 一般 <input type="checkbox"/> 不够及时 <input type="checkbox"/> 非常慢                         |
| 3. 您对本公司客户服务人员精神面貌的综合评价是：（多选）？  |
| <input type="checkbox"/> 诚信 <input type="checkbox"/> 热情 <input type="checkbox"/> 友善 <input type="checkbox"/> 高效 <input type="checkbox"/> 懒散 <input type="checkbox"/> 浮躁 |
| 4. 您是否希望我们客户服务人员对您进行售后回访？   |
| <input type="checkbox"/> 希望 <input type="checkbox"/> 不希望  |
| 5. 如果希望我们进行回访，您希望我们每月的回访频率是？  |
| <input type="checkbox"/> 一次 <input type="checkbox"/> 二次 <input type="checkbox"/> 三次 <input type="checkbox"/> 更多   |
| 6. 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？  |
| <input type="checkbox"/> 希望 <input type="checkbox"/> 不希望  |
| 8. 如果希望，那么希望多长时间维护一次？   |
| <input type="checkbox"/> 一个月 <input type="checkbox"/> 二个月 <input type="checkbox"/> 三个月 <input type="checkbox"/> 更多  |
| 9. 您是否曾经致电向客户服务中心寻求帮助？  |
| <input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否   |
| 10. 如果回答是，请问您对得到的咨询或解决方案是否满意？   |
| <input type="checkbox"/> 满意 <input type="checkbox"/> 基本满意<br><input type="checkbox"/> 不满意（请注明本公司客户服务人员对未能当场解决问题的回复？）  |

|   |
|---|
| 11. 您对本公司在服务过程中出现问题后的处理流程的评价是（多选）   |
| <input type="checkbox"/> 专业 <input type="checkbox"/> 顺畅 <input type="checkbox"/> 公正 <input type="checkbox"/> 尊重 <input type="checkbox"/> 谨慎 <input type="checkbox"/> 敷衍 <input type="checkbox"/> 拖沓 <input type="checkbox"/> 偏私                               |
| 12. 您感觉我们的服务有待改进的地方是？   |
| <input type="checkbox"/> 服务方便性 <input type="checkbox"/> 服务响应速度 <input type="checkbox"/> 服务态度 <input type="checkbox"/> 服务效果 <input type="checkbox"/> 服务水平<br><input type="checkbox"/> 其他：  |
| 13. 您知道本公司的投诉热线吗？   |
| <input type="checkbox"/> 知道 <input type="checkbox"/> 不知道  |
| 14. 您曾经使用过本公司的投诉热线吗？  |
| <input type="checkbox"/> 使用过 <input type="checkbox"/> 没有使用过   |
| 15. 如果使用过，请问使用过几次？  |
|   |
| 16. 您对投诉结果满意吗？  |
| <input type="checkbox"/> 满意 <input type="checkbox"/> 基本满意<br><input type="checkbox"/> 不满意，请注明不满意的原因   |
| 17. 您对本公司最满意的部分是（多选）？   |
| <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<br><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"/> 解决问题速度 |
| 18. 请问您是否浏览过本公司的网站？   |
| <input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否   |
| 19. 您对本公司客户服务的建议或意见？（您的意见和建议对我们非常重要！50 字内）  |
|   |
| 20. 您对我公司产品的评价和需求？（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）  |
|   |

## 9. 客户意见反馈表

客户姓名：

联系电话：

单位:

回访人姓名:

回访时间:

主管审核签字:

| 项目         | 评论标准（分） |   |   |   |   |
|------------|---------|---|---|---|---|
|            | 1       | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 产品质量       |         |   |   |   |   |
| 产品款式       |         |   |   |   |   |
| 产品颜色       |         |   |   |   |   |
| 产品包装       |         |   |   |   |   |
| 服务水平       |         |   |   |   |   |
| 内部营业环境     |         |   |   |   |   |
| 外部营业环境     |         |   |   |   |   |
| 对销售人员的印象   |         |   |   |   |   |
| 对客户服务人员的印象 |         |   |   |   |   |
| 其他意见       |         |   |   |   |   |
| 相关建议       |         |   |   |   |   |

10. 客户满意度调查情况统计表

|        | 共有记录 | 客户满意率 |    |      |     |      |                 | 无法调查 | 调查率（%） |
|--------|------|-------|----|------|-----|------|-----------------|------|--------|
|        |      | 很满意   | 满意 | 基本满意 | 不满意 | 很不满意 | 客户满意率=满意情况÷调查情况 |      |        |
| 自然灾害影响 |      |       |    |      |     |      |                 |      |        |

|        |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| 客户自身原因 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 公司原因   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 其他原因   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 总计     |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

### 11. 客户满意率评定标准

| 内容项目          | 很满意<br>(基本分 $\times 1.0$ ) | 满意<br>(基本分 $\times 0.9$ ) | 基本满意<br>(基本分 $\times 0.8$ ) | 不满意<br>(基本分 $\times 0.6$ ) | 极不满意<br>(基本分 $\times 0.4$ ) | 备注 |
|---------------|----------------------------|---------------------------|-----------------------------|----------------------------|-----------------------------|----|
| 产品质量<br>(40分) | 各项性能参数超过规定要求               | 特殊性能全部达到规定要求              | 主要特性符合规定                    | 主要特性能达到规定要求, 但特殊特性某项超差     | 特殊特性多项超差                    |    |
| 外观<br>(10分)   | 美观, 无任何缺陷                  | 无任何缺陷                     | 有轻微缺陷, 不影响装机使用              | 表面缺陷较严重                    | 表面缺陷严重                      |    |
| 包 装<br>(10分)  | 内外包装牢固、美观, 标识清楚            | 包装牢固, 标识清楚                | 包装质量不影响产品性能, 标识不整齐或脱落       | 包装不够牢固, 有时包装破坏             | 由于包装不好, 影响产品性能              |    |
| 交货期<br>(10分)  | 具有 100%的交货能力, 并有双向联系       | 具有 100%的交货能力              | 按合同规定 80%能按期交货              | 50%能按合同交货                  | 完全不能按规定交货                   |    |
| 单证<br>(10分)   | 每批产品单证齐全                   | 顾客要求时单证齐全                 | 顾客要求时单证基本能提供                | 顾客要求时单证有时能提供               | 不能提供单证                      |    |
| 服务<br>(10分)   | 热情及时, 对质量信息能纳入改进计划         | 三包及时, 不影响使用               | 服务一般, 有信息反馈, 能予基本处理         | 服务不好                       | 服务态度较坏, 信息反馈不及时处理           |    |

|             |      |      |      |      |      |  |
|-------------|------|------|------|------|------|--|
| 价格<br>(10分) | 价廉物美 | 适中合理 | 可以接受 | 勉强接受 | 不能接受 |  |
|-------------|------|------|------|------|------|--|

### 12. 客户满意内容说明表

| 内容要点 | 含义                       | 举例说明                                       |
|------|--------------------------|--|
| 产品满意 | 企业产品带给内外客户的满足状态          | 产品质量满意、产品功能满意、产品设计满意、产品包装满意、产品品位满意和产品价格满意等 |
| 服务满意 | 企业服务带给内外客户的满足状态          | 绩效满意、保证体系满意、服务的完整性和方便性满意、情绪和环境满意等          |
| 行为满意 | 企业全部运行状况带给内外客户的满足状态      | 行为机制满意、行为规则满意和行为模式满意等                      |
| 视听满意 | 企业具有可视听性的外在形象带给内外客户的满足状态 | 企业标志满意、标准字满意、标准色满意以及上述三个基本要素的应用系统满意等       |
| 理念满意 | 企业经营理念带给内外客户的满足状态        | 经营宗旨满意、经营哲学满意和经营价值观满意等                     |

### 13. 客户满意测试内容表

|      |        |  |
|------|--------|--|
| 产品品质 | 硬件服务   |  |
|      | 软件服务   |  |
| 服务品质 | 人的服务   |  |
|      | 机械化服务  |  |
|      | 设备化服务  |  |
|      | 功能化服务  |  |
| 其他服务 | 系统服务   |  |
|      | 环境保全服务 |  |
|      | 社会公益服务 |  |

### 14. 客户满意度调查报告

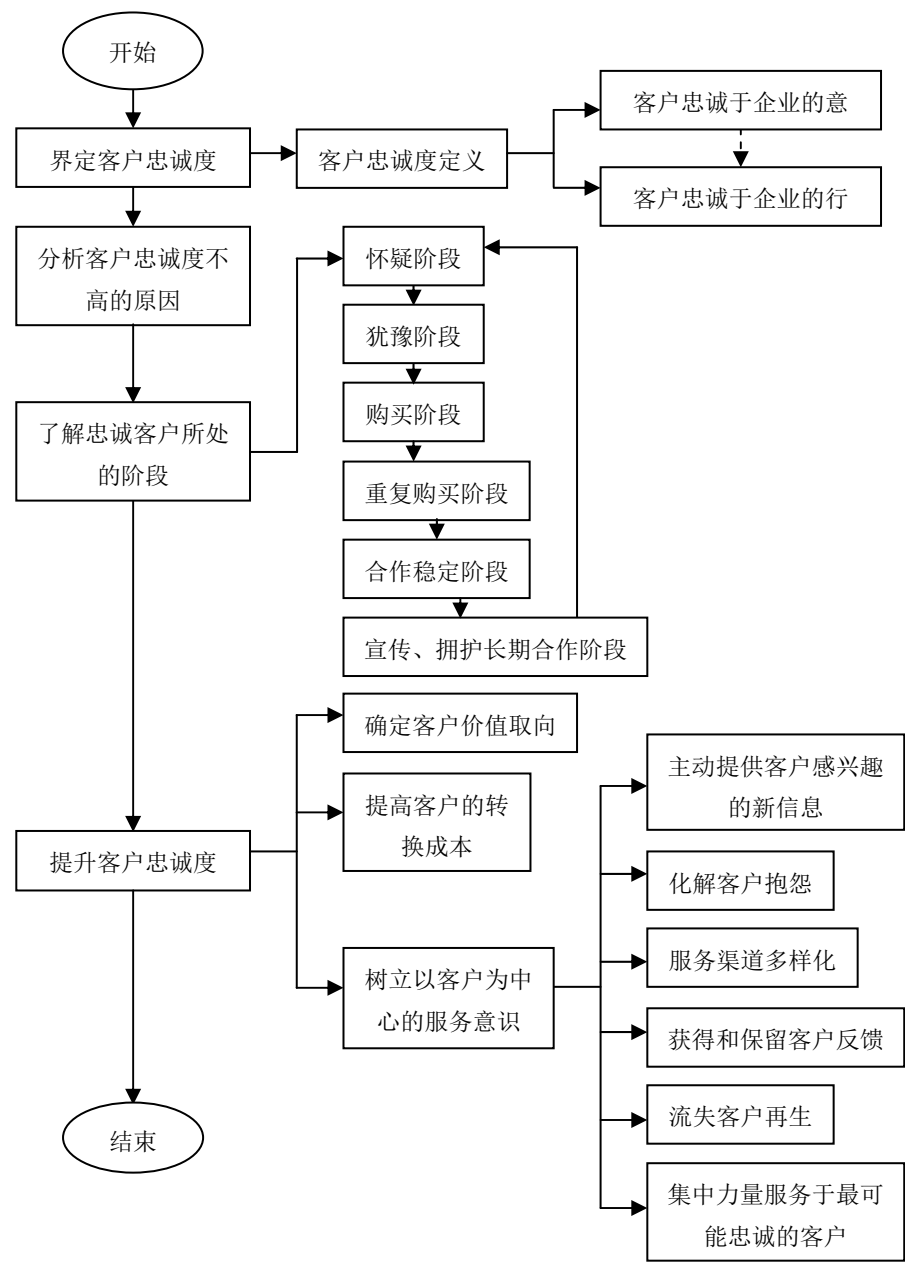
|        |  |
|--------|--|
| 调查背景情况 |  |
| 调查目的   |  |

|                 |  |
|-----------------|--|
|                 |  |
| 调查对象和调查内容       |  |
| 调查原则            |  |
| 调查整体情况          |  |
| 客户对产品及服务的整体满意情况 |  |
| 改进计划与改善措施       |  |



# 第十一章 客户忠诚度管理

## 1. 客户忠诚度管理流程



客户忠诚度管理流程说明

| 序号 | 节点      | 责任人   | 相关说明   | 相关文件或记录                |
|----|---------|-------|--|------------------------|
| 1) | 界定客户忠诚度 | 客户服务部 | 客户满意后对某种产品品牌产生的信赖、维护和希望重复购买的一种心理倾向，即使出现了价格更加低廉的替代品，客户也不会轻易转投他人，反而自愿向别人推荐 | 《客户忠诚度计划》、《客户忠诚计划管理制度》 |
|    |         |       | 客户忠诚于企业的意愿，对于企业本身来说并不产生直接的价值   |                        |

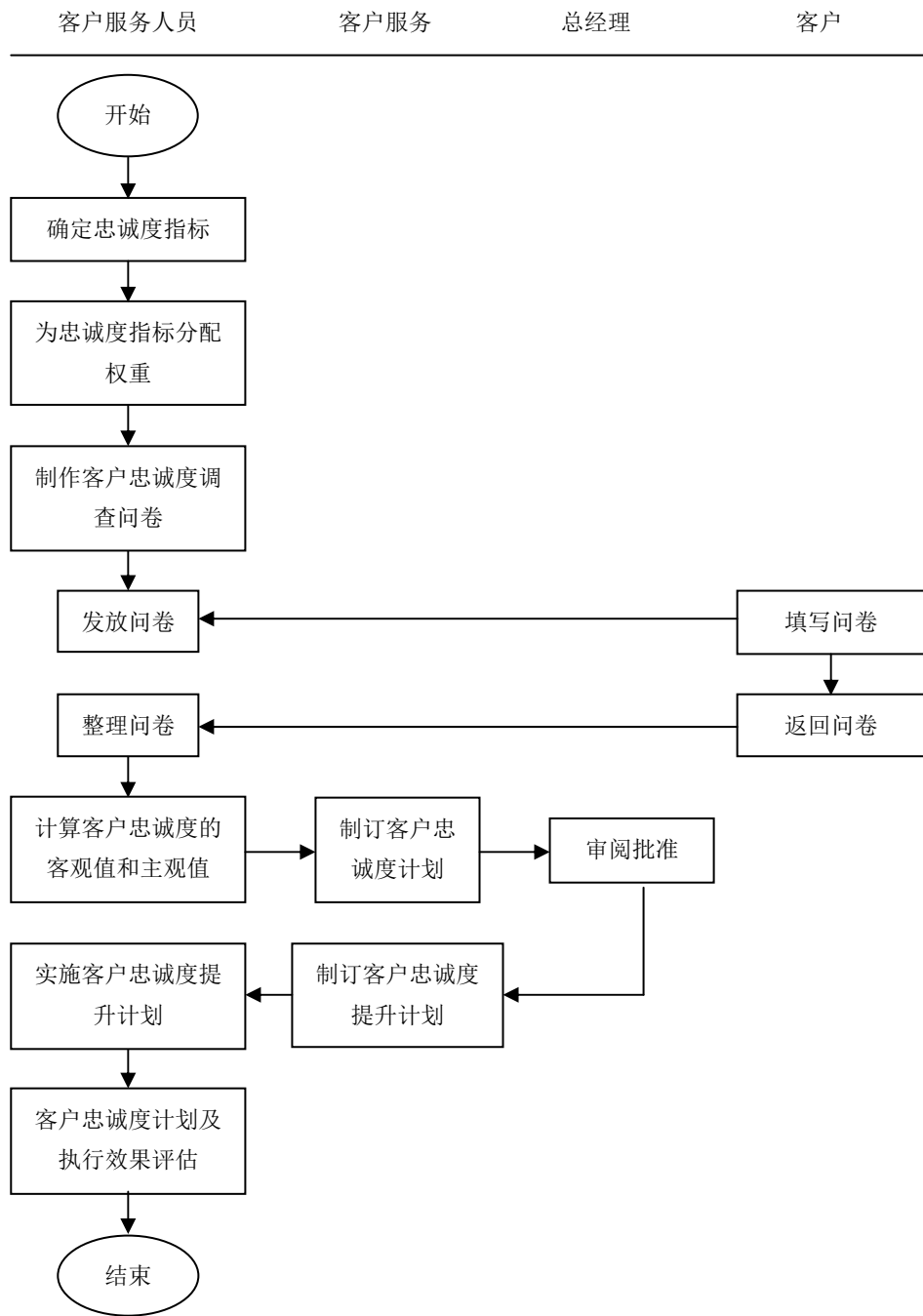
|    |              |  |  |  |
|----|--------------|--|--|--|
|    |              |  | 客户忠诚于企业的行为，对企业来说非常具有价值                                   |  |
|    |              |  | 推动客户从意愿向行为转化，通过交叉销售和追加销售等途径进一步提升客户与企业的交易频率               |  |
| 2) | 分析客户忠诚度不高的原因 |  | 客户受教育程度越来越高，获取产品信息的渠道也越来越多，消费行为趋向理智，更善于在不同产品和服务之间作出比较和判断 |  |
|    |              |  | 购买便利化，如网络购物，很大程度上改变了客户的购物习惯，使得很多习惯型忠诚客户忠诚度大大降低           |  |
|    |              |  | 市场全球化带来了更多的竞争对手，越来越多的企业加大忠诚计划实施力度，弱化了忠诚计划的竞争优势           |  |
|    |              |  | 以客户为核心的营销技术发展迅猛  |  |
|    |              |  | 基础行业的垄断终结，客户的选择更加多样，垄断型忠诚客户将不复存在                         |  |
|    |              |  | 大众媒介的成本，如广告和促销成本增长迅猛，导致企业无力承担                            |  |
| 3) | 了解忠诚客户所处的阶段  |  | 对产品和服务持怀疑态度，持币待购阶段                                       |  |
|    |              |  | 对产品有一定了解，可能接受但犹豫不决阶段                                     |  |
|    |              |  | 对产品有一定的信任度，产品成为  |  |

(续)

| 序号 | 节点          | 责任人 | 相关说明   | 相关文件或记录 |
|----|-------------|-----|--|---------|
| 3) | 了解忠诚客户所处的阶段 |     | 客户的第一选择阶段  |         |
|    |             |     | 进入购后体验满意，重复购买阶段  |         |
|    |             |     | 成为公司客户，与公司形成相对稳定的合作关系阶段  |         |
|    |             |     | 成为公司产品拥护者和宣传者，建立长期伙伴关系阶段   |         |
| 4) | 提升客户忠诚度     |     | 细分产品定位，寻求差异化经营，找准目标客户的价值取向和消费能力，培养属于自己的忠诚客户群   |         |
|    |             |     | 提高客户的转换成本，这种成本不仅仅是经济上的，也是时间、精力和情感上的，如果客户从一个企业转向另一个企业可能会损失大量的时间、精力、金钱和关系，那么即使他们对企业的服务不完全满意，也会三思而行 |         |

|  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|
|  |  |  | <p>树立以客户为中心的服务意识：</p> <p>①主动提供客户感兴趣的新信息</p> <p>②设专人、专线负责接待客户抱怨和投诉，客户抱怨解决后，向客户反馈处理结果</p> <p>③整合渠道资源和信息，提供多样化的产品交付和产品服务渠道，供客户选择</p> <p>④通过使用基于 Web 的自助式服务、E-mail 管理等技术工具，及时获得和保留客户反馈</p> <p>⑤向流失客户销售产品的成功率是向新客户销售成功率的两倍，企业需要采取相应的策略，重新获取已经流失的高价值客户</p> |  |
|--|--|--|--|--|

## 2. 客户忠诚度调查工作流程

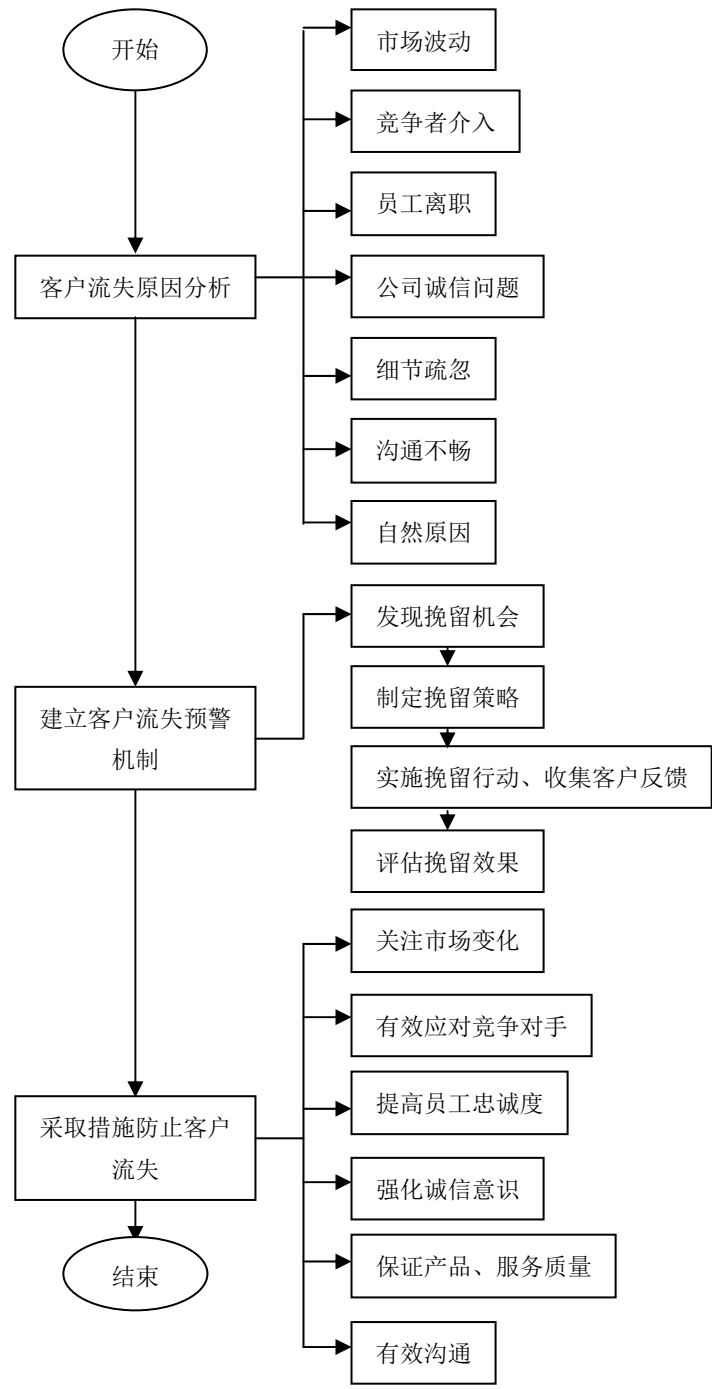


客户忠诚度调查流程说明

| 序号 | 节点        | 责任人    | 相关说明                                    | 相关文件或记录               |
|----|-----------|--------|---|-----------------------|
| 1) | 确定客户忠诚度指标 | 客户主管   | 根据客户忠诚度衡量指标标准中所列的相关客户忠诚度指标，确定适合本公司的评价指标 | 《客户忠诚度指标》、《客户忠诚度调查计划》 |
| 2) | 问卷管理      | 客户服务人员 | 参考客户满意度、忠诚度指标及客户投诉的焦点问题，制作《客户忠诚度调查问卷》   | 《客户档案表》、《客户忠诚度调查问卷》   |

|    |           |        |   |                       |
|----|-----------|--------|---|-----------------------|
|    |           |        | 根据客户档案，选择需要抽样的客户群体范围和区域范围，发放调查问卷                |                       |
|    |           |        | 指导客户填写问卷，为客户解释疑问，保证调查问卷的有效性，并负责及时收回问卷           |                       |
|    |           |        | 将收回的问卷进行整理、分析                                   |                       |
| 3) | 客户忠诚度计算   |        | 根据调查问卷的结果，计算客户忠诚度的主观值和客观值，最后获得评价价值              | 《客户忠诚度计算规则》、《满意度调查问卷》 |
| 4) | 制订客户忠诚度计划 | 客户服务主管 | 依据计算得出的客户忠诚度计算值，分析客户忠诚程度以及忠诚度高低的原因，采取相应的提高和维护计划 | 《客户忠诚度计划管理制度》         |
|    |           |        | 将客户忠诚度计划交公司总经理审核、审批                             |                       |
|    |           |        | 制订详细的客户忠诚提升计划                                   |                       |
| 5) | 忠诚计划实施    | 客户服务人员 | 认真执行客户忠诚提升计划，切实改善产品质量、服务质量，使流失的客户再生             |                       |

3. 客户流失管理流程



客户流失调查流程说明

| 序号 | 节点       | 责任人    | 相关说明  | 相关文件或记录                     |
|----|----------|--------|---|-----------------------------|
| 1) | 客户流失原因分析 | 客户服务人员 | 市场波动。在市场波动的情况下，客户会更多地以利为准，对公司的评价降低之后，自然选择放弃   | 《客户流失分析表》、《客户档案表》、《客户来往记录表》 |
|    |          |        | 竞争者介入。竞争程度的高低影响客户忠诚度，竞争对手增加，竞争激烈，客户面对的选择机会相应增 |                             |

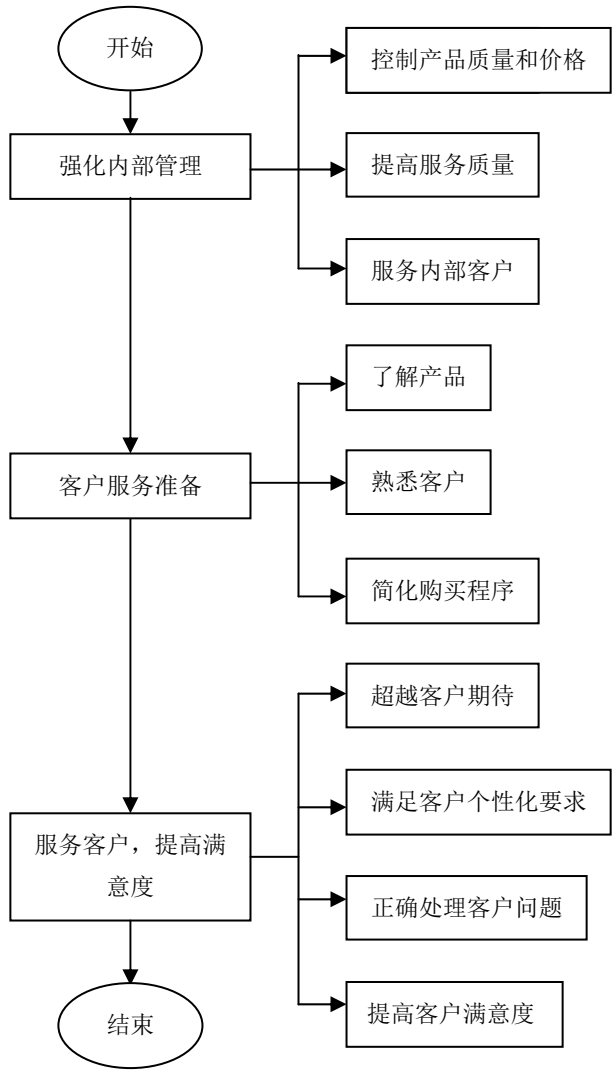
|    |            |              |  |            |
|----|------------|--------------|--|------------|
|    |            |              | 加，也增加了“叛逃”的几率  |            |
|    |            |              | 员工离职。高级销售人员、客户经理一般掌握着一定客户渠道，他们的离职，很可能带走客户群，导致客户流失  |            |
|    |            |              | 公司诚信问题。公司的诚信出现问题，客户很可能选择离开   |            |
|    |            |              | 细节疏忽。客户认为情感方面不被重视，很容易转向其他产品  |            |
|    |            |              | 沟通不畅。长期与客户缺乏沟通，无法真正了解客户需求，导致客户流失   |            |
|    |            |              | 自然原因。客户出现经济问题，甚至是破产等，合作自然终止  |            |
| 2) | 建立客户流失预警机制 | 客户主管<br>客户经理 | 发现挽留机会：建立客户流失预测模型，对客户进行流失倾向的评分，按倾向高低判别。但并非流失倾向越高，越值得挽留。可优先考虑对中高价值客户的挽留，同时根据客户行为分群，判别出哪些客户可能已经使用了竞争对手的服务，或者属于欺诈类型的客户，经过分析认为没有挽留成效的，不应视为挽留机会 | 《客户流失预警机制》 |
|    |            |              | 制定挽留策略：确定了值得挽留的  |            |

(续)

| 序号 | 节点         | 责任人          | 相关说明   | 相关文件或记录              |
|----|------------|--------------|--|----------------------|
| 2) | 建立客户流失预警机制 | 客户主管<br>客户经理 | 客户之后，应划分类型，逐一分析，确定具体的挽留策略  | 《客户流失预警机制》           |
|    |            |              | 实施挽留行动、收集客户反馈：运用良好的客户关系管理系统支撑，将挽留机会和挽留策略分配给相应的实施人员，如客户主管、呼叫中心人员等，由他们负责实施，并收集客户反馈 |                      |
|    |            |              | 评估挽留效果：将圈定的客户划分为两组，即实施组和对照组。对实施组展开挽留，对对照组不采取任何行动，根据两组的流失情况评估模型的预测效果和挽留效果         |                      |
| 3) | 采取措施防止客户流失 | 客户经理         | 关注市场变化。密切关注市场变化，提高市场预测水平和企业的应变能力，并减小内部调整对市场波动的影响，稳定客户市场                          | 《客户忠诚度计划》、《客户流失管理制度》 |

|  |             |  |
|--|-------------|--|
|  | 市场部<br>业务部  | 有效应对竞争对手。采取差异化、特色化的服务策略，采取具有竞争优势的客户稳定策略  |
|  | 各个部门        | 提高员工忠诚度。重视人才培养和留用问题，为员工提供各种学习、晋升等机会，经常与员工沟通，培养其归属感，有计划地培养储备人才，强化诚信意识。严格履行商业承诺，杜绝失信事件发生 |
|  | 生产经理<br>技术部 | 保证产品、服务质量。改进产品缺陷，为产品更新换代，建立客户服务中心，提高服务水平   |
|  | 客户服务部       | 有效沟通。通过建立客户沟通机制采用客户满意度调查、选派客户代表等方法，了解客户动向  |

#### 4. 客户忠诚度提升工作流程





客户忠诚度提升工作流程说明

| 序号 | 节点         | 责任人            | 相关说明  | 相关文件或记录                         |
|----|------------|----------------|---|---------------------------------|
| 1) | 强化内部管理     | 各部门            | 控制产品质量和价格。产品质量是开展优质服务、提高客户忠诚度的基础。只有高质量的产品,才能获得客户的真正认可。以获得正常利润为定价目标,按客户“预期价格”定价,摒弃短期暴利行为 | 《产品价格管理制度》、《质量管理体系》、《内部客户管理制度》  |
|    |            |                | 提高服务质量。为客户创造愉快的购买经历,提供超越客户期望的产品与服务  |                                 |
|    |            |                | 服务内部客户。满足内部客户,即员工的基本需求,创造和维持良好的工作环境   |                                 |
| 2) | 客户服务准备     | 客户服务人员<br>销售人员 | 了解产品。销售人员、服务人员必须完全、充分地了解企业的产品、服务相关的各种信息   | 《产品知识手册》、《客户档案》、《客户购买标准程序》      |
|    |            |                | 熟悉客户。与之充分沟通,以提供最符合他们需求和消费习惯的产品和服务   |                                 |
|    |            |                | 简化购买程序。制订标准化的服务流程,简化不必要的书写、填表步骤,帮助客户找到需要的产品   |                                 |
| 3) | 服务客户,提高满意度 | 客户服务部          | 超越客户期待。不仅仅限于基本和可预见的服务水平,而向客户提供渴望的甚至是意外惊喜的服务,给予超出“正常需要”的更多的选择                            | 《客户投诉记录表》、《客户满意度调查表》、《客户满意度统计表》 |
|    |            |                | 满足客户个性化要求。获得全面的客户信息、客户行为和动机,以提供真正满足客户需求的产品  |                                 |
|    |            |                | 正确处理客户问题。善于处理客户的抱怨或异议,甚至鼓励客户提出抱怨,再设法解决其遇到的问题  |                                 |

5. 客户忠诚度调查计划表

|        |              |      |  |
|--------|--------------|------|--|
| 调查对象   |              | 调查区域 |  |
| 调查时间   | 年 月 日~ 年 月 日 |      |  |
| 调查小组成员 |              |      |  |

|      |  |
|------|--|
|      |  |
| 调查方法 | <input type="checkbox"/> 电话访问 <input type="checkbox"/> 邮寄调查 <input type="checkbox"/> 电邮调查<br><input type="checkbox"/> 个别邀请调查 <input type="checkbox"/> 其他 |
| 调查内容 |  |

## 6. 客户忠诚度评价表

|        |  |
|--------|--|
| 客户名称   |  |
| 客户住址   |  |
| 联系方式   |  |
| 产品使用情况 |  |
| 客户信誉评价 |  |

|           |  |
|-----------|--|
|           |  |
| 客户投诉情况    |  |
| 客户忠诚度评价值  |  |
| 客户忠诚度提升措施 |  |

#### 7. 客户流失原因分析表

|           |       |
|-----------|-------|
| 客户姓名/公司名称 |       |
| 最后交易时间    |       |
| 负责销售人员    |       |
| 流失原因      | 客户原因： |
|           | 公司原因： |
|           | 其他原因： |

|          |  |
|----------|--|
| 客户流失预防措施 |  |
|----------|--|

## 8. 客户忠诚度调查表

### 第一部分：基本信息

|                  |   |
|------------------|---|
| 您的性别             | <input type="checkbox"/> 男 <input type="checkbox"/> 女   |
| 您的年龄             | <input type="checkbox"/> 20~30 <input type="checkbox"/> 30~40 <input type="checkbox"/> 40~50 <input type="checkbox"/> 50~60 |
| 您使用的产品的<br>型号    |   |
| 你是否使用过其<br>他品牌产品 | <input type="checkbox"/> 否<br><input type="checkbox"/> 是，请说明  |

### 第二部分：客户满意度

|                      | 非常不同意 | 不太同意 | 基本同意 | 同意 | 非常同意 |
|----------------------|-------|------|------|----|------|
| 在使用过程中，我对这个公司的产品非常满意 |       |      |      |    |      |
| 使用这个公司的产品让我感觉很愉快     |       |      |      |    |      |
| 我对这款产品非常满意           |       |      |      |    |      |
| 我很高兴购买这款产品           |       |      |      |    |      |

### 第三部分：客户价值调查

|                   | 非常不同意 | 不太同意 | 基本同意 | 同意 | 非常同意 |
|-------------------|-------|------|------|----|------|
| 公司总能提供优异的服务       |       |      |      |    |      |
| 公司的产品是高质量的        |       |      |      |    |      |
| 产品的质量很稳定          |       |      |      |    |      |
| 我使用这个产品很放心        |       |      |      |    |      |
| 这款产品能够提高我的自身形象    |       |      |      |    |      |
| 这款产品能够给拥有者带来社会认同感 |       |      |      |    |      |
| 这款产品的价格合理，物有所值    |       |      |      |    |      |

|                               |  |  |  |  |  |
|-------------------------------|--|--|--|--|--|
| 在特价的情况下，产品的质量有保证              |  |  |  |  |  |
| 考虑到价格和其他费用的情况下，购买本公司的产品是正确的选择 |  |  |  |  |  |

第四部分：客户信任调查

|                      | 非常不同意 | 不太同意 | 基本同意 | 同意 | 非常同意 |
|----------------------|-------|------|------|----|------|
| 该公司产品的质量和服务让人信任      |       |      |      |    |      |
| 我相信这个公司比其他竞争对手有更好的形象 |       |      |      |    |      |
| 公司的员工十分友善，值得信赖       |       |      |      |    |      |
| 这个公司能够完成对客户的承诺       |       |      |      |    |      |

第五部分：转换成本调查

|                         | 非常不同意 | 不太同意 | 基本同意 | 同意 | 非常同意 |
|-------------------------|-------|------|------|----|------|
| 寻找新公司将花费大量时间和精力         |       |      |      |    |      |
| 这个公司为我提供了其他公司无法得到的特别优惠  |       |      |      |    |      |
| 使用新公司的产品将经历一个漫长的学习和认知过程 |       |      |      |    |      |
| 我在与这个公司建立关系的过程中已经花费很多   |       |      |      |    |      |
| 新公司的产品性价比可能比较差          |       |      |      |    |      |

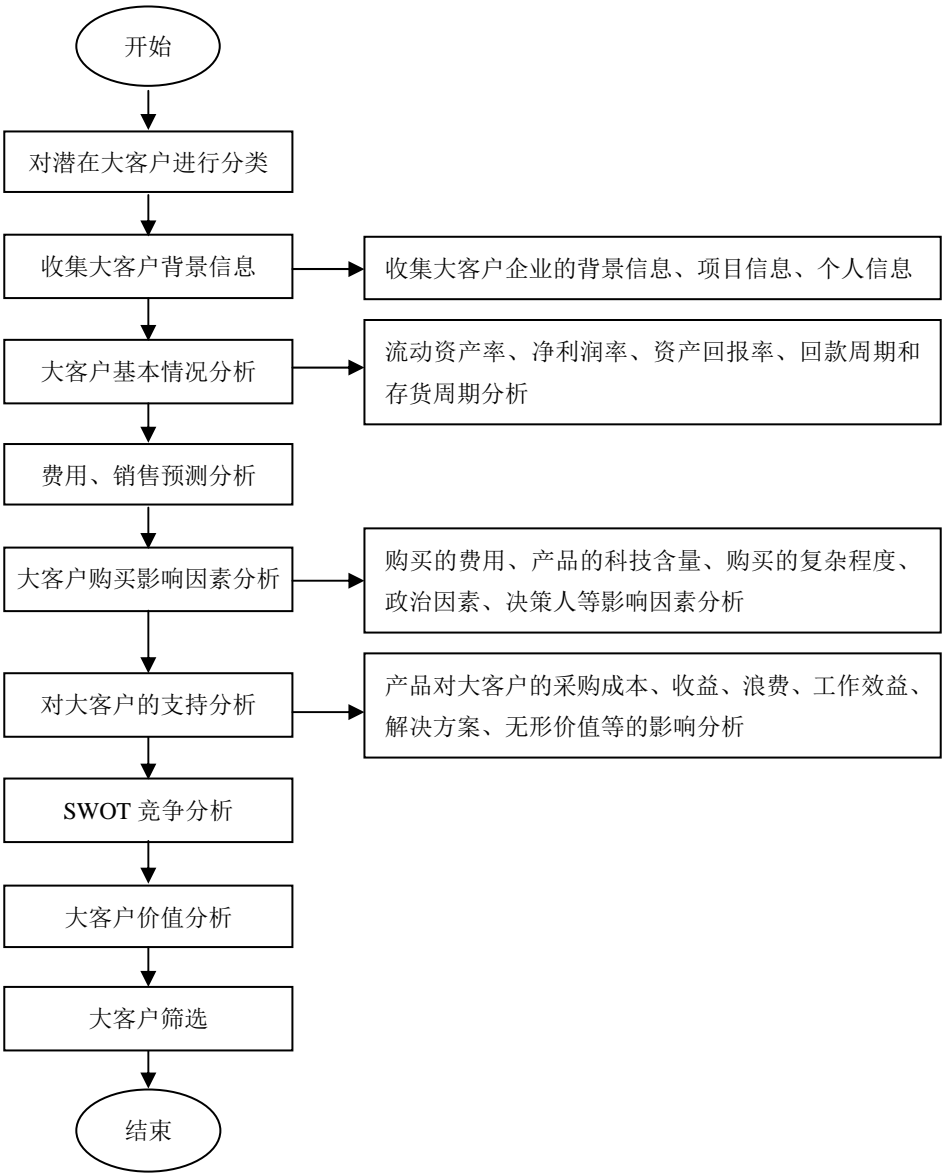
第六部分：客户忠诚调查

|  | 非常不同意 | 不太同意 | 基本同意 | 同意 | 非常同意 |
|--|-------|------|------|----|------|
| 相对于具有相同功能的其他公司的产品，我会在这一公司的产品上花更多的时间和精力 |       |      |      |    |      |

|                                |  |  |  |  |  |
|--------------------------------|--|--|--|--|--|
| 我总是把这个公司的产品推荐给我的朋友             |  |  |  |  |  |
| 我将对其他人说有关这个公司的产品积极肯定的话         |  |  |  |  |  |
| 如果这个公司的产品出现质量或者服务的缺陷，我能够体谅他的过失 |  |  |  |  |  |
| 我使用这一公司的产品已经很多年                |  |  |  |  |  |
| 我很少考虑其他公司的产品                   |  |  |  |  |  |
| 从我开始使用该类产品到现在，基本上是使用这一公司的产品    |  |  |  |  |  |

# 第十二章 大客户管理

## 1. 大客户开发工作流程



大客户开发工作流程说明

| 序号 | 节点         | 责任人     | 相关说明   | 相关文件或记录           |
|----|------------|---------|--|-------------------|
| 1) | 对潜在大客户进行分类 | 大客户经理   | 根据公司经营方向和发展重点，将公司的准客户按照产品类别、客户性质、服务内容等方式加以分类，并分类开发 | 《大客户分类标准》         |
| 2) | 收集大客户背景信息  | 大客户销售人员 | 收集大客户企业的背景信息、项目信息、个人信息                             | 《大客户资料表》、《大客户档案表》 |

|    |             |        |  |                       |
|----|-------------|--------|--|-----------------------|
| 3) | 大客户基本情况分析   | 大客户销售部 | 流动资产率是用于衡量客户是否有购买产品的现金实力   | 《大客户基本情况表》、《大客户信用分析表》 |
|    |             |        | 净利润率是用于衡量大客户公司的收益状况  |                       |
|    |             |        | 资产回报率是用于比较客户的投资与收益，评估客户公司的管理水平   |                       |
|    |             |        | 回款周期是用于衡量客户公司内部的现金是用于偿还贷款，还是作为流动资金使用   |                       |
|    |             |        | 存货周期是用于衡量客户的销售能力、实际使用量、现金流动速度  |                       |
| 4) | 费用、销售预测分析   | 大客户销售部 | 包括销售额、销售利润、库存利息、人员支出、差旅费、风险系数、开发客户所带来的管理和经营费用等，从而确定该大客户是否有开发价值                 | 《大客户销售计划表》            |
| 5) | 大客户购买影响因素分析 | 大客户销售部 | 购买的费用。购买的费用占支出额越大，决策人职位越高，决策速度越慢，决策过程越复杂。他们需要考虑采购成本、利息是否过高，市场对此类产品的接受程度，销售能力高低 | 《大客户采购比较表》、《大客户采购控制表》 |
|    |             |        | 产品的科技含量。客户需要考虑这类产品/服务是否过于超前，或者是否能跟上技术发展的速度，被新技术取代的时间等                          |                       |
|    |             |        | 购买的复杂程度。所提供的产品/服   |                       |

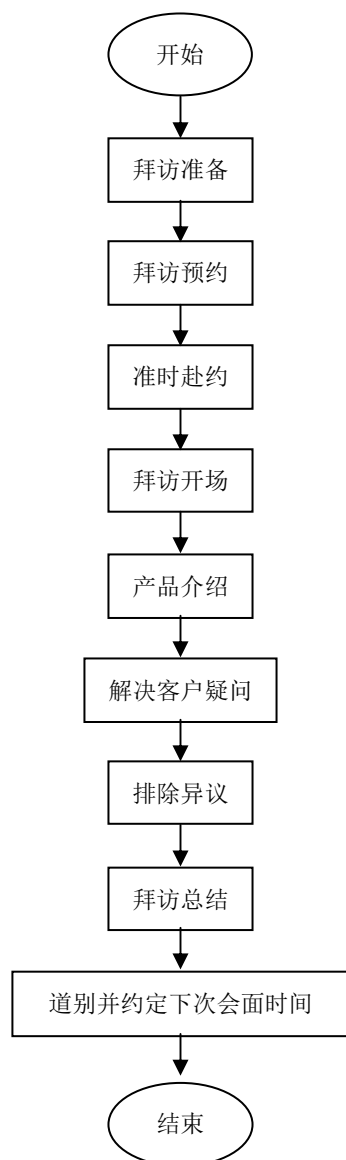
(续)

| 序号 | 节点                      | 责任人        | 相关说明  | 相关文件或记录                  |
|----|-------------------------|------------|---|--------------------------|
| 5) | 大客户<br>购买影<br>响因素<br>分析 | 大客户销<br>售部 | 务越复杂，客户所需处理的技术问题越多，潜在成本也越高                              | 《大客户采购比较表》<br>《大客户采购控制表》 |
|    |                         |            | 政治因素。国家的政策是否对行业或客户、客户的客户有影响，是否会对市场造成冲击等                 |                          |
|    |                         |            | 决策人在公司的地位、决策人的性格  |                          |
| 6) | 对大客<br>户的支<br>持分析       |            | 降低综合采购成本，通过公司提供的产品、服务，是否能帮助客户降低劳动成本、设备损耗、保养费用、库存利息、能源消耗 | 《大客户需求分析表》、《大客户需求调查表》    |
|    |                         |            | 增加收益，能否使大客户公司提高销售，增强生产线，提高利润率                           |                          |
|    |                         |            | 避免浪费，是否能帮助大客户公司减少对新人员的需求，减少对新设备的需求和维修次数                 |                          |
|    |                         |            | 提高工作效益，是否能简化大客户的  |                          |



|    |              |  |   |                     |
|----|--------------|--|---|---------------------|
|    |              |  | 采购流程，优化采购组织管理                                 |                     |
|    |              |  | 解决方案，是否能真正为客户解决实际问题                           |                     |
|    |              |  | 无形价值，是否能提高大客公司的声誉，加快决策过程                      |                     |
| 7) | SWOT<br>竞争分析 |  | 和同类产品的竞争对手进行比较，并作好决策，降低开发风险                   | 《竞争对手分析表》           |
| 8) | 大客户<br>价值分析  |  | 分析目标大客户购买公司产品的可能性，能够为公司带来的销售额，能通过该客户开发多大的潜在市场 | 《大客户评定表》            |
| 9) | 大客户<br>筛选    |  | 综合以上的各项分析，选择确定符合公司业务要求的大客户，并设计拜访、沟通策略和具体措施    | 《大客户评定表》、《大客户等级评定表》 |

## 2. 大客户拜访工作流程

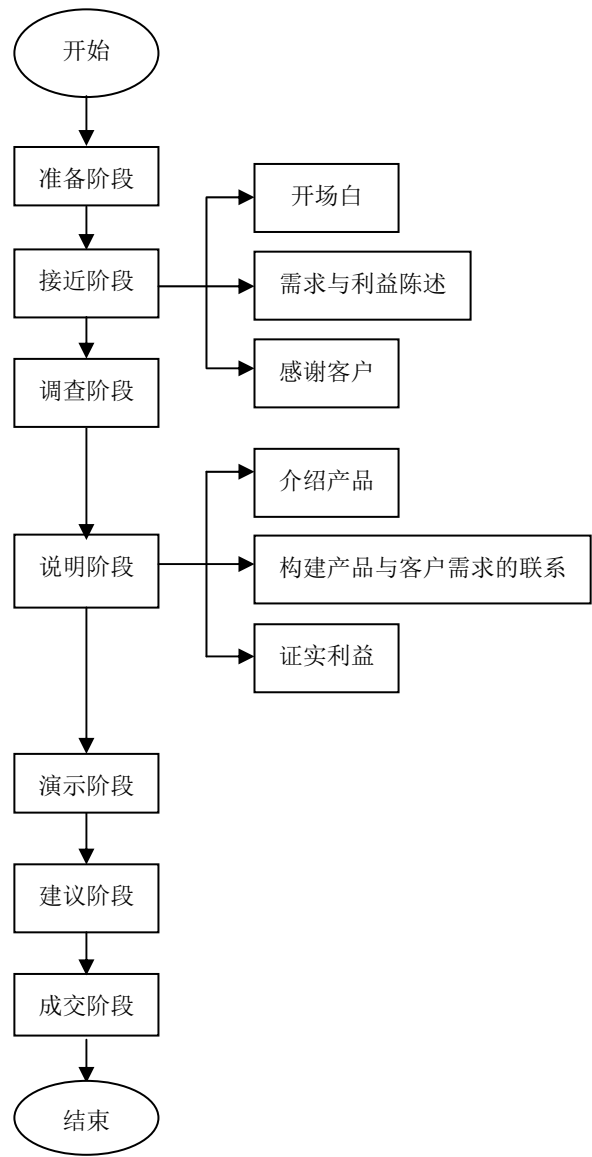


大客户拜访工作流程说明

| 序号 | 节点   | 责任人     | 相关说明   | 相关文件或记录               |
|----|------|---------|--|-----------------------|
| 1) | 拜访准备 | 大客户销售人员 | 制订拜访计划，包括客户基本信息、客户公司的生产经营信息、客户需求信息等以及相应的物质准备 | 《大客户拜访计划表》、《大客户联络计划表》 |
| 2) | 拜访预约 |         | 通过电话等方式约定面谈的日期、时间、地点等                        | 《大客户联系预订表》            |
| 3) | 准时赴约 |         | 赴约之前，与客户通话确认，并选好交通路线，计算时间，提前出发，              | 《大客户拜访计划表》            |

|    |             |  |  |                     |
|----|-------------|--|--|---------------------|
|    |             |  | 保证按时赴约   |                     |
| 4) | 拜访开场        |  | 自我介绍   | 《大客户拜访计划表》、《大客户资料表》 |
|    |             |  | 礼貌、准确称呼对方  |                     |
|    |             |  | 表明来意   |                     |
|    |             |  |  |                     |
| 5) | 产品介绍        |  | 从客户的需求和利益出发,介绍产品的特性、对客户的益处以及相关证据,帮助客户趋利避害                    | 《产品说明书》、其他客户使用情况资料  |
| 6) | 解决客户疑问      |  | 如实解答客户提出的关于产品本身和公司的相关问题                                      | 《客户常见疑问一览表》         |
| 7) | 排除异议        |  | 排除客户的反对性异议,因势利导,促使客户倾向于所提供的产品                                | 《销售障碍检测与破解方案表》      |
| 8) | 拜访总结        |  | 当与客户交流完产品后,主动总结此次拜访所了解的客户的现状、基本需求,重述客户情况和存在的问题,并将销售工作引入下一个阶段 | 《客户拜访效果检查表》         |
| 9) | 道别并约定下次会面时间 |  | 及时与客户道别,并尽量获得下一次访谈的承诺,包括时间、地点和内容,或者确定讨论和提交解决方案的时间,获得下一步销售的承诺 | 《客户拜访效果检查表》         |

3. 大客户顾问式销售工作流程

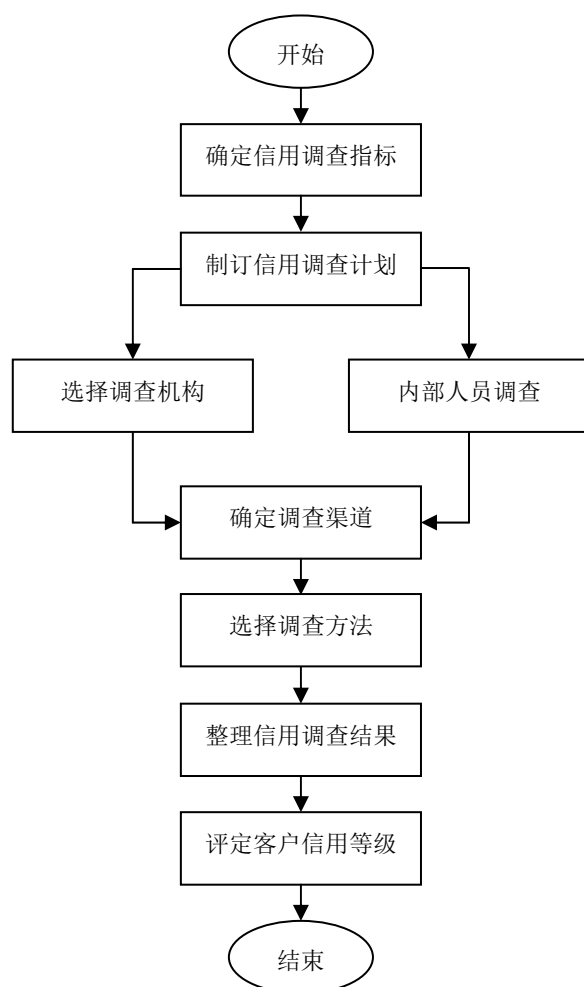


大客户顾问式销售工作流程说明

| 序号 | 节点   | 相关说明    |                                  | 相关文件或记录   |
|----|------|---------|----------------------------------|-----------|
| 1) | 准备阶段 | 大客户销售人员 | 包括产品知识、大客户背景资料、销售技巧、拜访目的等方面的准备   | 《大客户拜访计划》 |
| 2) | 接近阶段 |         | 保证开场白的效果，包括自我介绍、拜访目的说明和兴趣吸引三部分内容 |           |
|    |      |         | 借助开场白，引入正题，介绍拜访的具体内容，以利益引导为主     |           |
|    |      |         | 感谢客户予以接待                         |           |

|    |      |  |   |                        |
|----|------|--|---|------------------------|
| 3) | 调查阶段 |  | 站在客户的立场上，发现客户需要解决的问题和潜在需求。调查的主要内容包括客户存在的问题、客户需求（隐藏需求和明显需求）、客户解决问题的代价等 |                        |
| 4) | 说明阶段 |  | 将产品与客户需求联系起来，向大客户说明产品对于改变其问题的作用，给客户带来的利益等                             | 《产品介绍规范》、<br>《大客户拜访规范》 |
|    |      |  | 通过 FABE 方法、FAB 法或 BAF 等方法，介绍产品  |                        |
|    |      |  | 构建产品与客户需求之间的联系，激发客户的购买兴趣  |                        |
|    |      |  | 提供充足、可信的证据，证明产品能够为客户带来的利益   |                        |
| 5) | 演示阶段 |  | 用比较直观的方式介绍产品，演示产品之前须充分准备，演示过程中须与客户需求或需要解决的问题结合起来                      |                        |
| 6) | 建议阶段 |  | 总结和归纳销售重点内容，通过书面建议书的方式向大客户提出成交建议                                      |                        |
| 7) | 成交阶段 |  | 有效引导客户决策，注意观察竞争对手动向和谈判复杂程度，避免发生影响公司形象的事情                              | 《销售合同书》                |

#### 4. 大客户信用调查流程



大客户信用调查流程说明

| 序号 | 节点       | 责任人   | 相关说明   | 相关文件或记录    |
|----|----------|-------|--|------------|
| 1) | 确定信用调查指标 | 大客户经理 | 整体印象、行业地位、负责人品德及企业管理水平、业务关系持续周期、业务关系强度、合作意向员工人数、诉讼记录 | 《客户信用调查标准》 |
|    |          |       | 信用履约率、按期履约率、呆/坏账记录                                   |            |
|    |          |       | 应收账款周转天数、流动资金比                                       |            |

|    |          |               |  |                          |
|----|----------|---------------|--|--------------------------|
|    |          |               | 率、资产负债率  |                          |
|    |          |               | 注册资本、年营业额、营业额增长率                                   |                          |
|    |          |               | 销售毛利率、销售净利润率                                       |                          |
| 2) | 制订信用调查计划 |               | 可依据实际情况制订系统性或有针对性的信用调查，应列明调查的时间和目的                 | 《客户信用调查计划表》              |
| 3) | 选择调查机构   | 大客户经理、大客户销售人员 | 所选择的客户信用调查机构必须具备较高的声誉、较强的能力；所选择的调查人员必须具有相应的工作素质和能力 | 《大客户信用调查管理制度》            |
|    | 内部人员调查   |               |  |                          |
| 4) | 确定调查渠道   | 大客户经理         | 金融机构或银行  | 《客户信用调查计划》、《大客户信用调查管理制度》 |
|    |          |               | 行业组织   |                          |
|    |          |               | 同事   |                          |
| 5) | 选择调查方法   |               | 银行征信法  |                          |
|    |          | 信用“6C”分析法     |  |                          |
|    |          | “5P”分析法       |  |                          |
| 6) | 整理信用调查结果 | 大客户销售人员       | 统计大客户信用调查结果，制作调查报告                                 | 《大客户信用调查报告》              |
| 7) | 评定客户信用等级 | 大客户经理         | 根据大客户调查结果，依据大客户信用等级标准，确定客户信用等级，并列表说明               | 《大客户信用等级表》               |

## 5. 大客户申请表

| 客户名称 | 法人代表 | 经营内容 | 信用度 | 优惠条件 | 审批 |
|------|------|------|-----|------|----|
|      |      |      |     |      |    |
|      |      |      |     |      |    |
|      |      |      |     |      |    |
|      |      |      |     |      |    |
|      |      |      |     |      |    |
|      |      |      |     |      |    |

|  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |

### 6. 大客户调查表

|        |   |   |     |      |      |      |
|--------|---|---|-----|------|------|------|
| 客户名称   |   | 电话  |     | 地址   |      |      |
| 负责人    |   | 年龄  |     | 程度   |      |      |
| 接洽人    |   | 职称  |     | 负责事项 |      |      |
| 经营状况   | 经营方式  | <input type="checkbox"/> 积极 <input type="checkbox"/> 保守 <input type="checkbox"/> 踏实 <input type="checkbox"/> 不定 <input type="checkbox"/> 投机 |     |      |      |      |
|        | 业务  | <input type="checkbox"/> 兴隆 <input type="checkbox"/> 成长 <input type="checkbox"/> 稳定 <input type="checkbox"/> 衰退 <input type="checkbox"/> 不定 |     |      |      |      |
|        | 业务范围  |   |     |      |      |      |
|        | 销货对象  |   |     |      |      |      |
|        | 价格  | <input type="checkbox"/> 合理 <input type="checkbox"/> 偏高 <input type="checkbox"/> 偏低 <input type="checkbox"/> 削价                             |     |      |      |      |
|        | 业务金额  | 每年  | 旺季月 | 月销量  | 淡季月  | 月销量  |
|        |   |   |     |      |      |      |
|        | 组织  | <input type="checkbox"/> 股份有限公司 <input type="checkbox"/> 有限公司 <input type="checkbox"/> 合伙店铺 <input type="checkbox"/> 独资                     |     |      |      |      |
|        | 员工人数  | 职员人   |     | 工员   |      | 合计   |
|        |   |   |     |      |      |      |
| 同业地位   | <input type="checkbox"/> 领导者 <input type="checkbox"/> 具影响 <input type="checkbox"/> 一级 <input type="checkbox"/> 二级 <input type="checkbox"/> 三级 |   |     |      |      |      |
| 付款方式   | 态度  |   |     |      |      |      |
|        | 付款期   |   |     |      |      |      |
|        | 方式  |   |     |      |      |      |
|        | 手续  |   |     |      |      |      |
| 与本公司往来 | 年度  | 主要采购产品  |     | 金额   | 旺季每月 | 淡季每月 |
|        |   |   |     |      |      |      |
|        |   |   |     |      |      |      |
|        |   |   |     |      |      |      |
|        |   |   |     |      |      |      |
|        |   |   |     |      |      |      |
|        |   |   |     |      |      |      |
|        |   |   |     |      |      |      |
|        |   |   |     |      |      |      |
|        |   |   |     |      |      |      |



|       |  |  |  |  |  |
|-------|--|--|--|--|--|
|       |  |  |  |  |  |
| 客户负责人 |  |  |  |  |  |

### 7. 大客户档案表

|                        |        |       |      |      |      |
|------------------------|--------|-------|------|------|------|
| 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<br>股<br>权<br>结<br>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 |
|                        |        |       |      |      |      |
|                        |        |       |      |      |      |
|                        |        |       |      |      |      |
|                        |        |       |      |      |      |
|                        |        |       |      |      |      |
|                        |        |       |      |      |      |
|                        | 合计     |       |      |      |      |
| 关<br>联<br>单<br>位       | 关联单位名称 | 关联关系  |      | 关联交易 |      |
|                        |        |       |      |      |      |
|                        |        |       |      |      |      |
|                        |        |       |      |      |      |
|                        |        |       |      |      |      |
|                        |        |       |      |      |      |
|                        |        |       |      |      |      |
|                        |        |       |      |      |      |
|                        |        |       |      |      |      |
| 说明：                    |        |       |      |      |      |

### 8. 大客户设定表

| 客户名称 | 名次 | 信用度 | 设定条件 | 达到目标的项目 |
|------|----|-----|------|---------|
|      |    |     |      |         |
|      |    |     |      |         |
|      |    |     |      |         |

|       |  |  |  |  |
|-------|--|--|--|--|
|       |  |  |  |  |
|       |  |  |  |  |
|       |  |  |  |  |
|       |  |  |  |  |
|       |  |  |  |  |
|       |  |  |  |  |
|       |  |  |  |  |
|       |  |  |  |  |
| 总经理审批 |  |  |  |  |

## 9. 大客户分析表

|      |  |      |      |   |  |     |
|------|--|------|------|---|--|-----|
| 客户名称 |  |      | 董事长  | 总经理   | 直接主管   | 承办人 |
|      |  |      |      |   |  |     |
| 客户地址 |  |      |      |   |  |     |
| 主营业务 |  |      | 销售合同 | <input type="checkbox"/> 已签订 <input type="checkbox"/> 正签订 <input type="checkbox"/> 尚未签订 |  |     |
| 总部地址 |  |      | 电话   |   |  |     |
| 分公司  |  |      | 电话   |   |  |     |
| 法人代表 |  | 从业时间 |      | 出生年月  |  |     |
| 业务银行 |  | 注册资金 |      | 成立时间  |  |     |
| 资金状况 | <input type="checkbox"/> 充足 <input type="checkbox"/> 一般<br><input type="checkbox"/> 不足 <input type="checkbox"/> 紧张 |      |      | 信用状况  | <input type="checkbox"/> 佳 <input type="checkbox"/> 一般<br><input type="checkbox"/> 差 <input type="checkbox"/> 很差 |     |

|           |   |      |      |      |      |    |     |     |
|-----------|---|------|------|------|------|----|-----|-----|
| 在同行中的地位   | <input type="checkbox"/> 领先 <input type="checkbox"/> 居中 <input type="checkbox"/> 末流 |      | 员工人数 | 男    | 女    | 合计 |     |     |
|           |   |      |      |      |      |    |     |     |
| 月均销售量     |   |      | 库存量  |      |      |    |     |     |
| 不动产       | 土地  |      |      | 建筑物  |      |    |     |     |
|           |   | 面积   | 自有   | 租赁   | 面积   | 层数 | 自有  | 租赁  |
|           | 总部  |      |      |      |      |    |     |     |
|           | 分公司   |      |      |      |      |    |     |     |
| 近半年平均每月收入 |   |      |      |      |      |    |     |     |
| 销售额       | 成本  | 管理费用 | 销售费用 | 营业利润 | 利息支付 | 折旧 | 损益额 | 盈利率 |
|           |   |      |      |      |      |    |     |     |

10. 大客户需求分析表

| 大客户名称 | 需要产品类型 | 需要原因分析 | 需要时间 | 价格定位 | 需要数量 |
|-------|--------|--------|------|------|------|
|       |        |        |      |      |      |
|       |        |        |      |      |      |
|       |        |        |      |      |      |
|       |        |        |      |      |      |
|       |        |        |      |      |      |
|       |        |        |      |      |      |
|       |        |        |      |      |      |
|       |        |        |      |      |      |
|       |        |        |      |      |      |
|       |        |        |      |      |      |
|       |        |        |      |      |      |
|       |        |        |      |      |      |

|  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |

### 11. 大客户联络计划表

[illegible]

## 12. 大客户信用调查表

|      |       |      |    |      |   |    |  |  |
|------|-------|------|----|------|---|----|--|--|
| 公司行号 |       |      | 地址 |      |   | 电话 |  |  |
| 负责人  |       |      | 住所 |      |   | 电话 |  |  |
| 创业日期 | 年 月 日 | 营业项目 |    | 经营方式 | <input type="checkbox"/> 独资 <input type="checkbox"/> 合伙 <input type="checkbox"/> 公司 |    |  |  |
| 交易日期 | 年 月 日 | 营业区域 |    | 经营地点 | <input type="checkbox"/> 市场 <input type="checkbox"/> 住宅 <input type="checkbox"/> 郊外 |    |  |  |

|      |              |  |       |   |
|------|--------------|--|-------|---|
| 负责人  | 性格           | <input type="checkbox"/> 温柔 <input type="checkbox"/> 开朗 <input type="checkbox"/> 古怪 <input type="checkbox"/> 自大            | 气质    | <input type="checkbox"/> 稳重 <input type="checkbox"/> 寡言 <input type="checkbox"/> 急躁 <input type="checkbox"/> 饶舌   |
|      | 兴趣           |  | 名誉职务  |   |
|      | 学历           | <input type="checkbox"/> 大学 <input type="checkbox"/> 高中 <input type="checkbox"/> 初中 <input type="checkbox"/> 小学            | 出生地   |   |
|      | 经历           |  | 说话要领  | <input type="checkbox"/> 能说 <input type="checkbox"/> 口拙 <input type="checkbox"/> 普通   |
|      | 思想           | <input type="checkbox"/> 稳健 <input type="checkbox"/> 保守 <input type="checkbox"/> 急进  | 嗜好    | 酒： <input type="checkbox"/> 饮 <input type="checkbox"/> 不饮<br>香烟： <input type="checkbox"/> 抽 <input type="checkbox"/> 不抽   |
|      | 长处           |  | 特长    |   |
|      | 不足           |  | 技术    | <input type="checkbox"/> 熟练 <input type="checkbox"/> 不很熟练 <input type="checkbox"/> 不懂   |
| 会计方面 | 往来银行         |  | 银行信用  | <input type="checkbox"/> 很好 <input type="checkbox"/> 好 <input type="checkbox"/> 普通<br><input type="checkbox"/> 差 <input type="checkbox"/> 很差                                |
|      | 银行账号         |  |       |   |
|      | 账簿组织         | <input type="checkbox"/> 完备<br><input type="checkbox"/> 不完备  | 同业者评为 | <input type="checkbox"/> 很好 <input type="checkbox"/> 好 <input type="checkbox"/> 普通<br><input type="checkbox"/> 差 <input type="checkbox"/> 很差                                |
|      | 经营组织         | <input type="checkbox"/> 股份有限 <input type="checkbox"/> 个人经营<br><input type="checkbox"/> 责任有限 <input type="checkbox"/> 合资公司 | 近邻评价  | <input type="checkbox"/> 很好 <input type="checkbox"/> 好 <input type="checkbox"/> 普通<br><input type="checkbox"/> 差 <input type="checkbox"/> 很差                                |
|      | 资本额          | 元  | 付款态度  | <input type="checkbox"/> 爽快 <input type="checkbox"/> 普通 <input type="checkbox"/> 尚可<br><input type="checkbox"/> 迟延 <input type="checkbox"/> 为难 <input type="checkbox"/> 欠尾款 |
|      | 营业执照<br>登记号码 |  | 应付金额  |   |

### 13. 大客户信用度分析表

| 业界动向                    |  |
|-------------------------|--|
| 1. 生意往来企业的业界动向是好是坏      |  |
| 2. 现今国际环境、状况下的动向如何      |  |
| 3. 金融环境如何               |  |
| 4. 业界未来的展望是光明还是黑暗       |  |
| 5. 业界的长期展望如何            |  |
| 经营素质                    |  |
| 1. 生意往来企业的经营是法人还是个人（同族） |  |
| 2. 其资本、资金如何             |  |
| 3. 同行的评价如何              |  |
| 4. 总公司、关系企业、主要银行的信赖如何   |  |
| 5. 劳资关系如何               |  |
| 评语                      |  |
| 1. 是否有不正当交易的谣传          |  |
| 2. 是否有政治性不明朗的谣传         |  |

|                    |  |
|--------------------|--|
| 3. 与问题多的外部团体的联系如何  |  |
| 4. 是否有计算上不公正的谣传    |  |
| 5. 税务是否正当          |  |
| <b>市场</b>          |  |
| 1. 主力商品的利润率为多少     |  |
| 2. 销售战略是否困难        |  |
| 3. 批发商品或零售商品是否安全   |  |
| 4. 对新产品开发、技术开发是否热心 |  |
| 5. 库存管理、交货措施是否万全   |  |
| <b>财务状况</b>        |  |
| 1. 过去的平均利润如何       |  |
| 2. 公司的资产怎样         |  |
| 3. 贷款是否适当          |  |
| 4. 过剩投资是否安全        |  |
| 5. 是否有不良的债权        |  |

#### 14. 大客户等级评定表

| 类别               | 说明                   | 权数  | 选择 | 得分 |
|------------------|----------------------|-----|----|----|
| 企业性质<br>(20 分)   | 在华投资的合资、独资公司         | 1.0 |    |    |
|                  | 港澳台在大陆设立的合资、独资公司     | 0.9 |    |    |
|                  | 国内上市公司               | 0.8 |    |    |
|                  | 大型国有控股企业             | 0.7 |    |    |
|                  | 中小型外商独资、中外合资企业       | 0.6 |    |    |
|                  | 国内合资中小型企业            | 0.5 |    |    |
|                  | 民营企业与个人独资企业          | 0.3 |    |    |
| 资本情况<br>(20 分)   | 注册资本 50 万元以下         | 0.4 |    |    |
|                  | 注册资本 50 万~100 万元之间   | 0.5 |    |    |
|                  | 注册资本 100 万~1000 万元之间 | 0.7 |    |    |
|                  | 注册资本 1000 万~1 亿元之间   | 0.9 |    |    |
|                  | 注册资本 1 亿元以上          | 1.0 |    |    |
| 提供抵押情况<br>(20 分) | 开具银行承兑汇票             | 1.0 |    |    |
|                  | 提供相应数量的资产抵押          | 0.8 |    |    |
|                  | 有来自第三方的担保            | 0.6 |    |    |
|                  | 商业承兑汇票、远期支票          | 0.5 |    |    |
| 以往付款情况<br>(20 分) | 信誉良好, 每次按期付款         | 1.0 |    |    |
|                  | 付款情况不稳定              | 0.7 |    |    |
|                  | 频繁拖欠, 现金周转不灵         | 0.5 |    |    |
| 企业地域<br>(5 分)    | 经济特区或东部沿海开放城市        | 2.0 |    |    |
|                  | 中西部地区                | 1.7 |    |    |
|                  | 其他地区                 | 1.3 |    |    |
| 产品竞争力<br>(5 分)   | 高新技术产品或有竞争力的知名品牌     | 2.0 |    |    |
|                  | 产品质量良好, 有吸引力         | 1.9 |    |    |
|                  | 一般产品                 | 1.1 |    |    |
| 持续经营情况           | 处于高速成长的企业            | 2.0 |    |    |

|               |                |     |  |  |
|---------------|----------------|-----|--|--|
| (5 分)         | 成立两年以上，发展平衡的企业 | 1.8 |  |  |
|               | 经改制、重组后的企业     | 1.2 |  |  |
| 管理秩序<br>(5 分) | 管理经验丰富         | 1.0 |  |  |
|               | 比较大的决策都由董事会作出  | 0.8 |  |  |
|               | 由一个最高管理者个人决策   | 0.4 |  |  |

### 15. 大客户需求调查表

|           |
|-----------|
| 产品需求特点    |
|           |
| 竞争对手情况    |
|           |
| 客户购买态度    |
|           |
| 对待销售人员的态度 |
|           |
| 解决方案      |
|           |

### 16. 大客户拜访计划表

| 编号 | 客户名称 | 客户类型 | 拜访目的 | 预计时间 | 联系人 | 备注 |
|----|------|------|------|------|-----|----|
|    |      |      |      |      |     |    |

|  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |

批准：

审核：

填表：

17. 大客户拜访记录表

|        |  |      |  |
|--------|--|------|--|
| 客户名称   |  | 客户类型 |  |
| 拜访目的   |  | 拜访时间 |  |
| 接洽人    |  | 联系方式 |  |
| 客户拜访记录 |  |      |  |



|              |  |
|--------------|--|
| 问题点及改善<br>对策 |  |
| 后续行动         |  |

### 18. 大客户谈判记录表

记录人：

记录时间：

|         |  |      |  |
|---------|--|------|--|
| 供货方     |  | 谈判时间 |  |
| 供货时间    |  | 谈判地点 |  |
| 采购产品名称  |  | 数量   |  |
| 产品规格和型号 |  | 目标价格 |  |
| 技术要求    |  |      |  |
| 质量要求    |  |      |  |
| 谈判内容描述  |  |      |  |
| 谈判主要争议点 |  |      |  |
| 谈判结果    |  |      |  |
| 谈判参加人员  |  |      |  |

|          |                     |
|----------|---------------------|
|          | 签字：<br>日期：<br>年 月 日 |
| 主管领导审批意见 | 签字：<br>日期：<br>年 月 日 |

19. 大客户销售障碍统计表

销售障碍种类：

| 日期 | 编号 | 客户名称 | 商品名称 | 购货日期 | 销售障碍内容 | 责任部门 | 处 理 方 式 |    |    |    |    | 损失(元) |
|----|----|------|------|------|--------|------|---------|----|----|----|----|-------|
|    |    |      |      |      |        |      | 退货      | 换货 | 折扣 | 维修 | 其他 |       |
|    |    |      |      |      |        |      |         |    |    |    |    |       |
|    |    |      |      |      |        |      |         |    |    |    |    |       |
|    |    |      |      |      |        |      |         |    |    |    |    |       |
|    |    |      |      |      |        |      |         |    |    |    |    |       |
|    |    |      |      |      |        |      |         |    |    |    |    |       |
|    |    |      |      |      |        |      |         |    |    |    |    |       |
|    |    |      |      |      |        |      |         |    |    |    |    |       |
|    |    |      |      |      |        |      |         |    |    |    |    |       |
|    |    |      |      |      |        |      |         |    |    |    |    |       |

制表：

审核：

## 20. 大客户销售障碍分析表

|             |  |      |  |
|-------------|--|------|--|
| 客户名称        |  | 受理日期 |  |
| 销售障碍种类      |  | 承诺期限 |  |
| 销售障碍缘由      |  |      |  |
| 客户要求        |  |      |  |
| 在处理中可能遇到的困难 |  |      |  |
| 应对策略        |  |      |  |
| 客户期望是否达成    |  |      |  |
| 采取主要措施      |  |      |  |
| 客户销售障碍主管建议  |  |      |  |
| 客户销售障碍专员建议  |  |      |  |

## 21. 大客户回访表

|        |                    |    |   |
|--------|--------------------|----|---|
| 基本情况   |                    |    |   |
| 回访人员   |                    |    |   |
| 回访时间   | 年 月 日 ( 时 分—— 时 分) |    |   |
| 回访次数   |                    |    |   |
| 客户背景资料 |                    |    |   |
| 姓名     |                    | 性别 | <input type="checkbox"/> 男 <input type="checkbox"/> 女 |

|         |  |       |  |
|---------|--|-------|--|
| 年龄      |  | 职业    |  |
| 电话      |  | 工作单位  |  |
| 客源区域    |  |       |  |
| 客户原意向情况 |  |       |  |
| 原意向产品   |  | 原意向总价 |  |
| 原意向程度   | <input type="checkbox"/> 无明确意向 <input type="checkbox"/> 有一点儿 <input type="checkbox"/> 比较想买 <input type="checkbox"/> 很想买 <input type="checkbox"/> 下订金 |       |  |
| 原意向障碍   |  |       |  |
| 回访情况    |  |       |  |
| 客户态度    |  |       |  |
| 回访内容    |  |       |  |
| 意向转变情况  |  |       |  |
| 该客户分类   | <input type="checkbox"/> 有效 <input type="checkbox"/> 较有效 <input type="checkbox"/> 无效   |       |  |

## 22. 大客户关系评估表

客户名称：

编号：

| 评估指标 | 指标权重 | 得分 | 等级 | 得分依据 | 备注 |
|------|------|----|----|------|----|
|      |      |    |    |      |    |
|      |      |    |    |      |    |
|      |      |    |    |      |    |
|      |      |    |    |      |    |
|      |      |    |    |      |    |
|      |      |    |    |      |    |
|      |      |    |    |      |    |

|             |   |  |     |  |  |
|-------------|---|--|-----|--|--|
|             |   |  |     |  |  |
|             |   |  |     |  |  |
|             |   |  |     |  |  |
|             |   |  |     |  |  |
| 合计          |   |  | 标准分 |  |  |
| 评估结果及<br>建议 | <input type="checkbox"/> 发展关系 <input type="checkbox"/> 维持关系 <input type="checkbox"/> 终止关系 |  |     |  |  |

### 23. 大客户月报表

品牌：

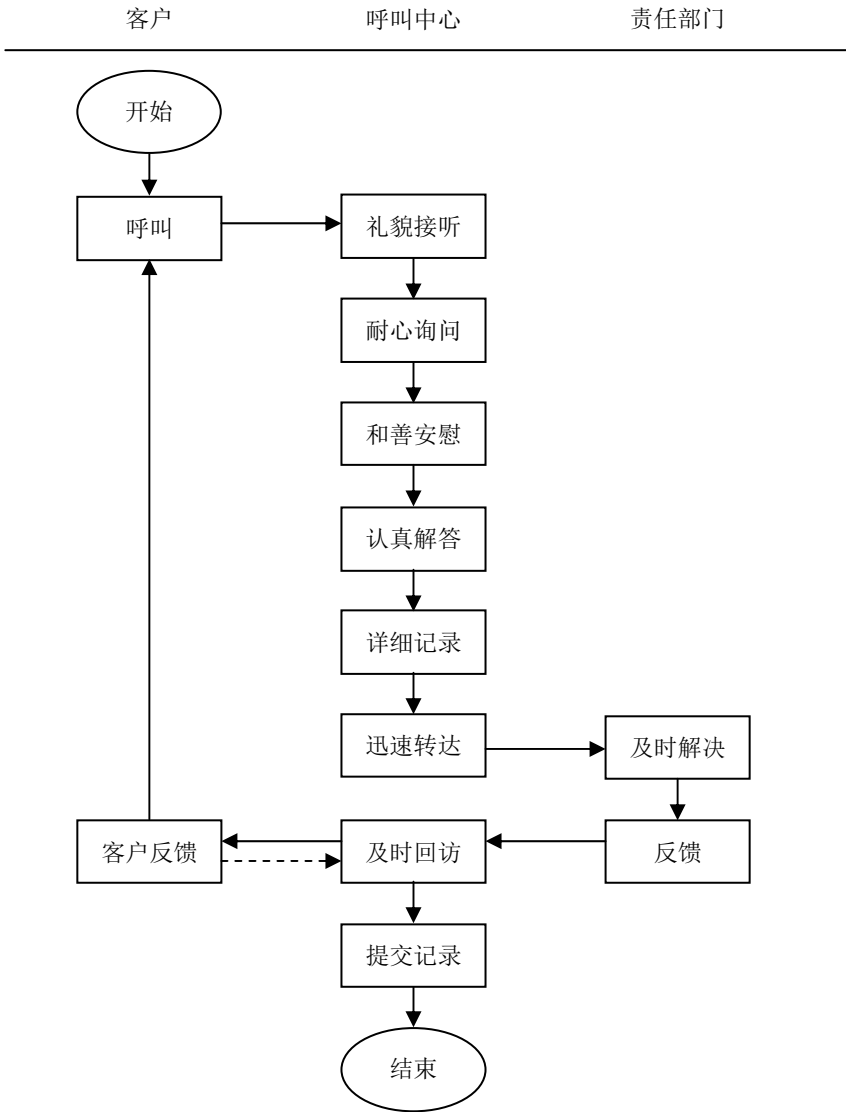
年    月    日

| 项目 \ 分部  |             |    |  |  |  |  | 合计 |
|----------|-------------|----|--|--|--|--|----|
| 当月<br>累计 | 销售额         |    |  |  |  |  |    |
|          | 销售量         |    |  |  |  |  |    |
|          | 任务达成比例      |    |  |  |  |  |    |
|          | 单品价值        |    |  |  |  |  |    |
|          | 账面利润额       |    |  |  |  |  |    |
|          | 账面利润率       |    |  |  |  |  |    |
|          | 账面利润情况说明    |    |  |  |  |  |    |
|          | 任务达成率       | 总量 |  |  |  |  |    |
|          |             | 包销 |  |  |  |  |    |
|          | 月度各地区任务完成情况 |    |  |  |  |  |    |
| 年度<br>累计 | 销售额         |    |  |  |  |  |    |
|          | 销售量（台数）     |    |  |  |  |  |    |
|          | 平均单品值       |    |  |  |  |  |    |
|          | 账面利润率       |    |  |  |  |  |    |
|          | 账面利润率       |    |  |  |  |  |    |
|          | 任务完成比例      |    |  |  |  |  |    |

|  |             |  |  |  |  |  |  |
|--|-------------|--|--|--|--|--|--|
|  | 年度各地区任务完成情况 |  |  |  |  |  |  |
|--|-------------|--|--|--|--|--|--|

第十三章 呼叫中心管理

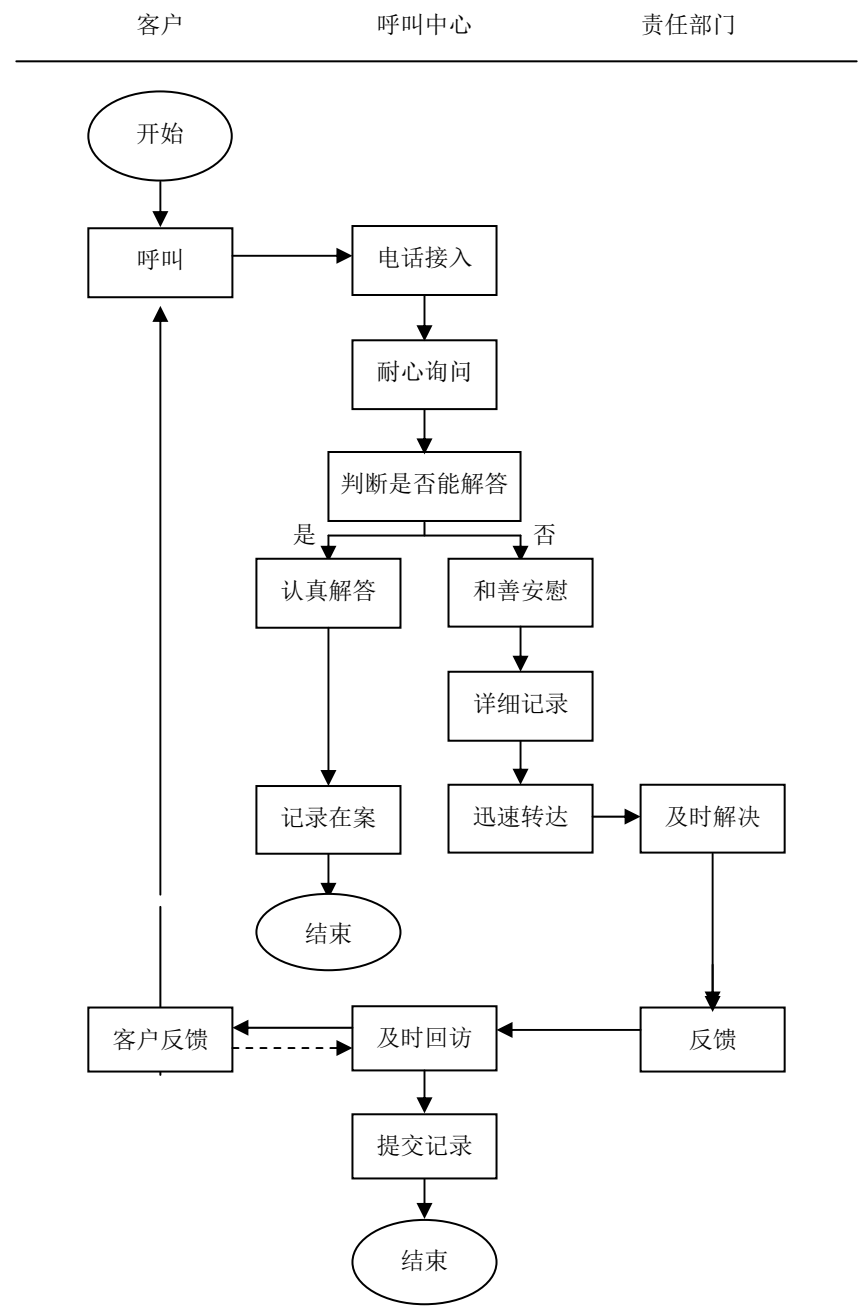
1. 呼叫中心基本工作流程



| 呼叫中心基本工作流程说明 |    |     |      |         |
|--------------|----|-----|------|---------|
| 序号           | 节点 | 责任人 | 相关说明 | 相关文件或记录 |

|   |      |                    |                                      |                     |
|---|------|--------------------|--------------------------------------|---------------------|
| 1 | 礼貌接听 | 呼叫中心<br>客户服务<br>代表 | 使用标准服务用于接听客户呼入的电话，并亲切问候              | 《呼入记录表》、《呼叫中心服务规范》  |
| 2 | 耐心询问 |                    | 耐心询问客户所要咨询的内容、提出的要求和投诉事项             |                     |
| 3 | 和善安慰 |                    | 对符合事实的客户投诉，须诚恳道歉，安慰客户，作出职责范围内的承诺     |                     |
| 4 | 认真解答 |                    | 对于客户提出的疑问和咨询，认真作答，详细解说               |                     |
| 5 | 详细记录 |                    | 对于客户电话呼入的内容进行详细记录                    |                     |
| 6 | 迅速转达 | 责任部门<br>责任人        | 对于不能在呼叫中心解决或需要其他部门协助处理的问题，及时通知相关责任部门 | 《呼入记录表》、《客户投诉处理表》   |
| 7 | 及时解决 |                    | 在限定的时间内及时解决，并回复呼叫中心                  |                     |
| 8 | 及时回访 | 呼叫中心<br>客户服务<br>代表 | 及时向客户报告事情解决的情况，并表示感谢                 | 《客户回访记录表》           |
| 9 | 提交记录 |                    | 事情处理结束，提交相关的记录表格和报告                  | 《呼入记录表》、《呼叫中心季度统计表》 |

2. 呼叫中心咨询服务工作流程



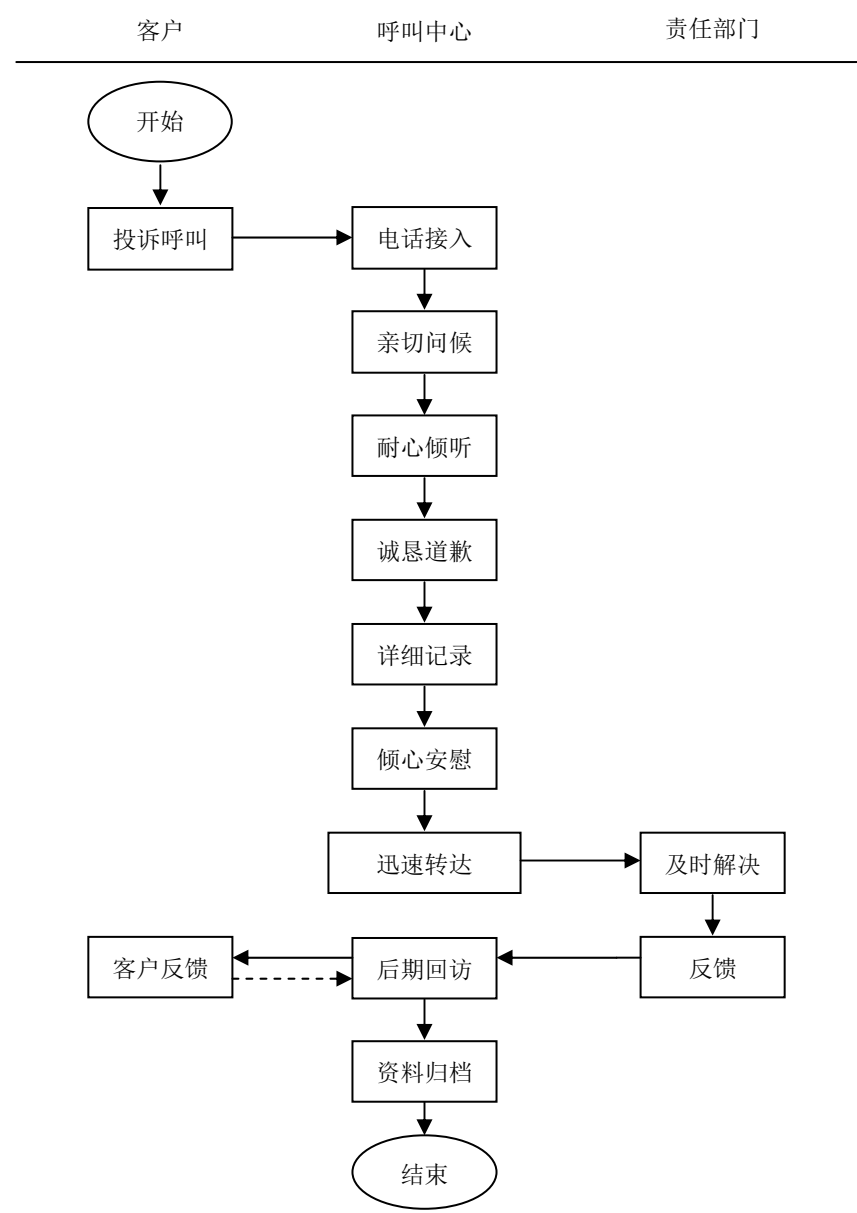
呼叫中心咨询服务工作流程说明

| 序号 | 节点      | 责任人                | 相关说明                         | 相关文件或记录            |
|----|---------|--------------------|------------------------------|--------------------|
| 1  | 电话接入    | 呼叫中心<br>客户服务<br>代表 | 在规定的振铃时间和次数内接通电话             | 《呼叫中心服务规范》         |
| 2  | 耐心询问    |                    | 耐心询问客户所咨询的内容                 | 《呼叫中心服务规范》、《呼入记录表》 |
| 3  | 判断是否能解答 |                    | 对于客户提出的咨询，根据权限和业务能力判断是否能当时解答 | 《呼叫中心服务规范》         |



|   |      |                    |                                 |                   |
|---|------|--------------------|---------------------------------|-------------------|
| 4 | 认真解答 |                    | 对于能够当时解答的客户咨询，按照相关标准予以解答        |                   |
| 5 | 和善安慰 |                    | 对于不在能力或职权范围内的客户咨询，应妥善安慰，作出相应的承诺 |                   |
| 6 | 详细记录 |                    | 将客户咨询及回复情况进行记录                  | 《呼入记录表》           |
| 7 | 迅速转达 |                    | 将不在能力或职权范围内的客户咨询，转交给上级主管或责任部门   | 《部门联系电话表》、《呼入记录表》 |
| 8 | 及时解决 | 上级主管<br>责任部门       | 由上级主管或责任部门及时解决客户咨询              | 《呼入记录表》           |
| 9 | 及时回访 | 呼叫中心<br>客户服务<br>代表 | 及时将客户咨询的内容反馈给客户，保证客户满意度         | 《呼出记录表》、《客户回访记录表》 |

3. 呼叫中心投诉应答工作流程

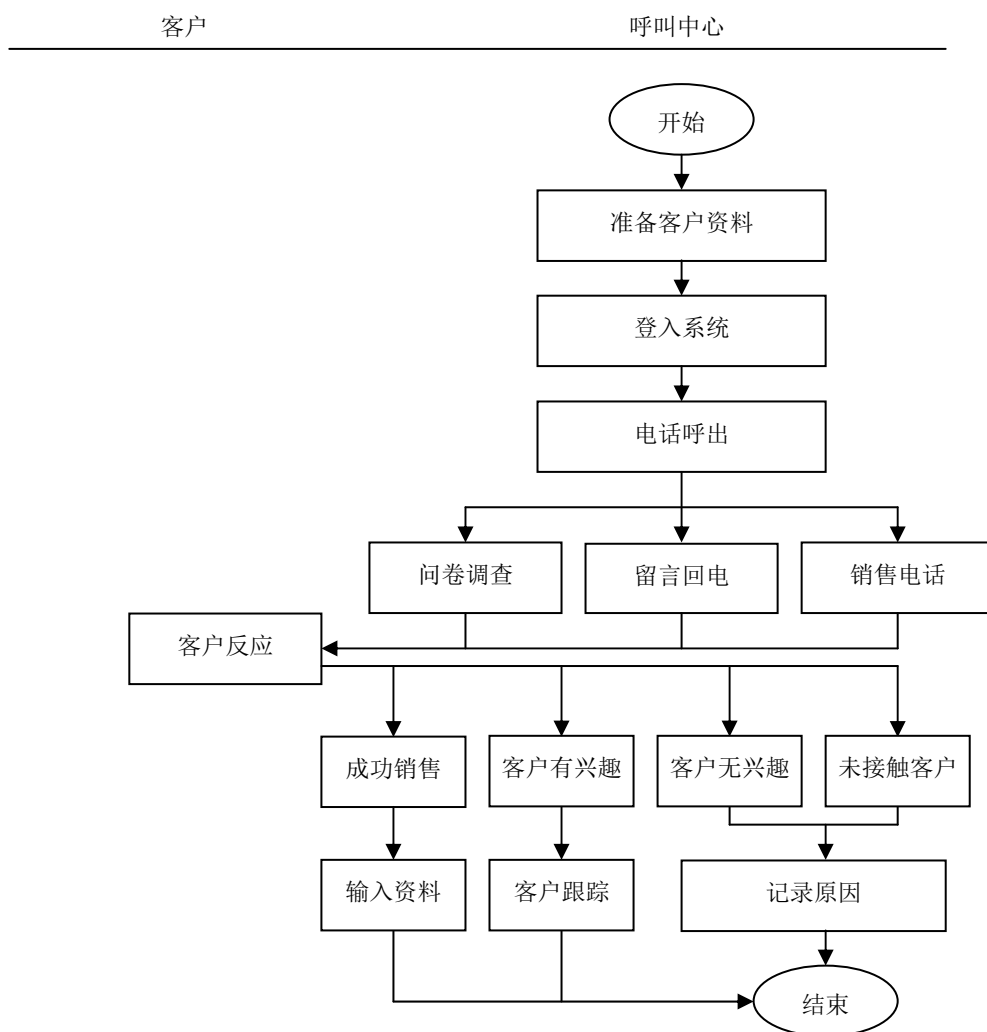


呼叫中心投诉应答工作流程说明

| 序号 | 节点   | 责任人                | 相关说明                                       | 相关文件或记录            |
|----|------|--------------------|--|--------------------|
| 1  | 电话接入 | 呼叫中心<br>客户服务<br>代表 | 在规定的振铃时间和次数内接通电话                           | 《呼叫中心服务规范》、《呼入记录表》 |
| 2  | 亲切问候 |                    | 使用标准服务用于问候客户                               |                    |
| 3  | 耐心倾听 |                    | 耐心倾听客户投诉、抱怨的内容，注意避免与客户发生争执，应详细了解客户抱怨的原因和事项 |                    |

|    |      |                    |  |                     |
|----|------|--------------------|--|---------------------|
| 4  | 诚恳道歉 |                    | 对于因公司产品、服务或相关人员问题对客户造成的损失或心理影响表示诚恳、真挚的歉意 |                     |
| 5  | 详细记录 |                    | 详细记录客户投诉或抱怨的内容、时间及客户的详细资料                | 《呼入记录表》、《客户投诉记录表》   |
| 6  | 倾心安慰 |                    | 安慰客户，缓和气氛，并做出相关过失弥补，质量改进等方面的承诺           | 《呼叫中心服务规范》          |
| 7  | 迅速转达 |                    | 将客户投诉的内容，及时、迅速传达给上级主管或对应的责任部门            | 《客户投诉记录表》、《客户投诉处理表》 |
| 8  | 及时解决 | 上级主管<br>责任部门       | 由上级主管或责任部门及时解决客户抱怨，采取弥补措施                |                     |
| 9  | 后期回访 | 呼叫中心<br>客户服务<br>代表 | 及时将客户抱怨的处理结果反馈给客户，并询问客户满意度               | 《客户回访记录表》、《呼出记录表》   |
| 10 | 资料归档 |                    | 对于客户投诉及投诉处理的相关资料、记录及时归档，并更新客户资料          | 《客户投诉统计表》、《档案管理制度》  |

#### 4. 呼叫中心呼出工作流程

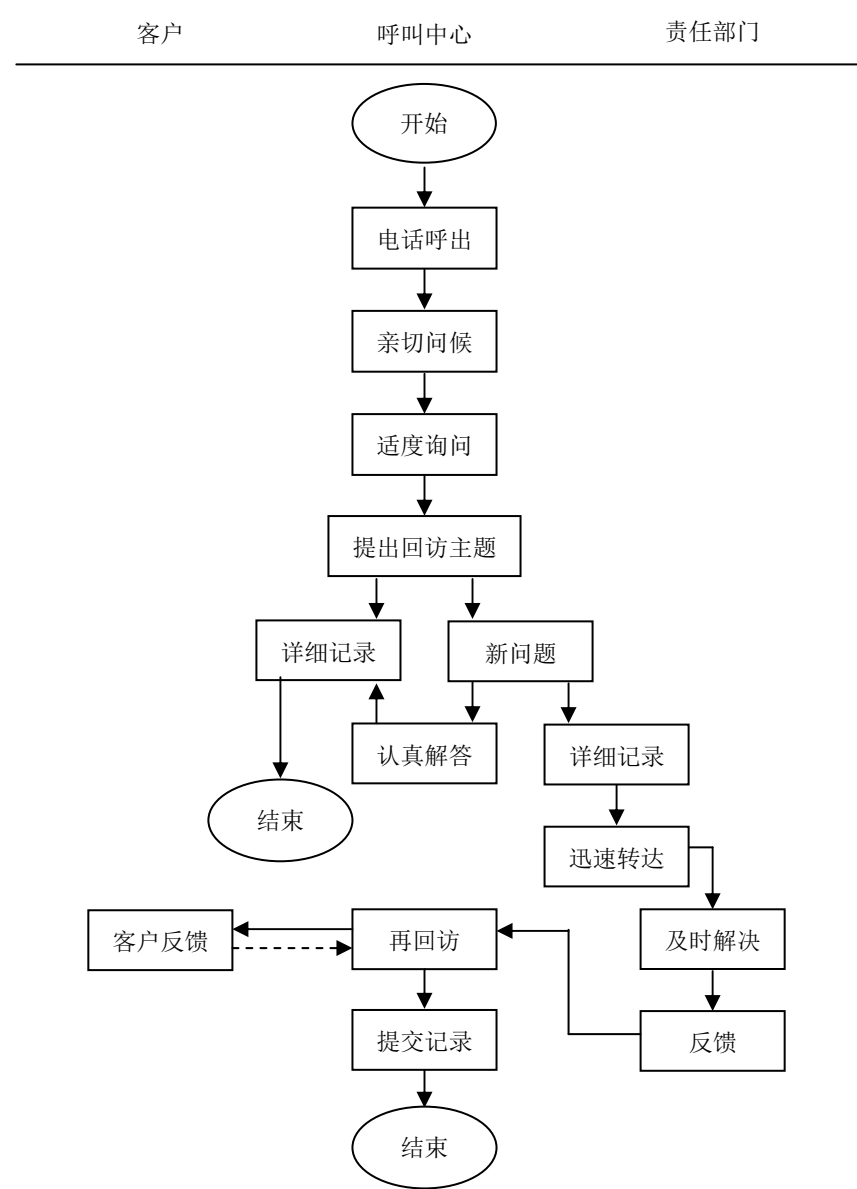


## 呼叫中心呼出工作流程说明

| 序号 | 节点     | 责任人                | 相关说明                                | 相关文件或记录                    |
|----|--------|--------------------|-------------------------------------|----------------------------|
| 1  | 准备客户资料 | 呼叫中心<br>客户服务<br>代表 | 呼出之前充分准备联络客户所需要的相关资料，包括客户资料表、联络记录表等 | 《呼叫中心服务规范》、《客户资料表》、《呼出记录表》 |
| 2  | 登入系统   |                    | 使用分配的呼叫设备，并登入系统，保证系统正常运行            | 《呼叫中心服务规范》、《呼出记录表》、        |
| 3  | 电话呼出   |                    | 进行问卷调查，应提前准备相关的问题，确保问题的全面性和有效性      | 《客户满意度调查问卷》、《产品说明资料表》      |
|    |        |                    | 回复客户留言或解答客户疑问时，                     |                            |

|   |        |  |  |                 |
|---|--------|--|--|-----------------|
|   |        |  | 应按照《常见问题解答》的标准答案作答，有效回复客户未能解决的问题                     |                 |
|   |        |  | 进行电话销售，应首先进行自我介绍，之后实事求是地说明产品的功能、特性                   |                 |
| 4 | 客户反馈管理 |  | 收集客户问卷调查资料后，填写《客户满意度调查表》                             | 《客户满意度调查表》      |
|   |        |  | 对于成功的销售，记录销售内容，填写相关报表                                | 《销售日报表》         |
|   |        |  | 对于客户感兴趣的内容，应及时进行再跟踪，随时了解客户动向                         | 《客户跟踪表》、《客户资料表》 |
|   |        |  | 对于客户感到不满意、无兴趣或未能联系到客户的情况，应详细记录实际的联络情况及客户不良反馈、未能联络的原因 | 《客户资料表》、《客户分析表》 |

5.呼叫中心回访工作流程



呼叫中心回访工作流程说明

| 序号 | 节点     | 责任人                | 相关说明                                | 相关文件或记录                          |
|----|--------|--------------------|-------------------------------------|----------------------------------|
| 1  | 电话呼出入  | 呼叫中心<br>客户服务<br>代表 | 在规定的振铃时间和次数内接通电话                    | 《呼叫中心服务规范》、《呼出记录表》               |
| 2  | 亲切问候   | 呼叫中心<br>客户服务<br>代表 | 使用礼貌用语问候客户，标准服务                     | 《呼叫中心服务规范》、《呼出记录表》、<br>《客户回访记录表》 |
| 3  | 提出回访主题 |                    | 了解客户对于公司产品、售后服务的意见和投诉处理、客户咨询等服务的满意度 |                                  |

|   |       |                |                                      |                   |
|---|-------|----------------|--------------------------------------|-------------------|
| 4 | 处理新问题 |                | 对于客户提出的新问题，应及时、认真解答，对于不能及时回答的问题应详细记录 |                   |
| 5 | 详细记录  |                | 详细记录客户重新提出的问题，包括解决情况和转递的责任部门         |                   |
| 6 | 迅速转达  |                | 对于客户提出的不能解答的新问题，应及时、迅速传达给上级主管或责任部门   |                   |
| 7 | 及时解决  | 上级主管<br>责任部门   | 由上级主管或责任部门及时解决客户咨询                   | 《呼出记录表》、《客户回访记录表》 |
| 8 | 及时回访  | 呼叫中心<br>客户服务代表 | 及时将客户咨询的内容反馈给客户，保证客户满意度              |                   |

## 6. 呼入记录表

|      |    |  |      |    |  |
|------|----|--|------|----|--|
| 呼入单位 |    |  | 呼入时间 |    |  |
| 呼入人  | 姓名 |  | 接听人  | 姓名 |  |
|      | 职务 |  |      | 职务 |  |
|      | 电话 |  |      | 编号 |  |
| 呼入内容 |    |  |      |    |  |

|    |  |
|----|--|
|    |  |
| 备注 |  |

7. 呼出记录表

|      |    |  |      |    |  |
|------|----|--|------|----|--|
| 呼出单位 |    |  | 呼入时间 |    |  |
| 呼出人  | 姓名 |  | 客户   | 姓名 |  |
|      | 职务 |  |      | 职务 |  |
|      | 编号 |  |      | 电话 |  |
| 呼出内容 |    |  |      |    |  |















[illegible]

### 16. 呼叫中心客户建议统计表

编号:            话务员工号:        年    月    日    时    分

|        |    |   |    |    |      |  |
|--------|----|---|----|----|------|--|
| 姓名     |    |   | 性别 |    | 工作单位 |  |
| 主叫号码   |    |   | 职业 |    |      |  |
| 联系方式   | 信函 | 邮政编码  |    | 地址 |      |  |
|        | 电话 | 电话号码  | 办公 |    |      |  |
|        |    |   | 收集 |    |      |  |
|        | 邮箱 |   |    |    |      |  |
| 建议方式   | 直接 | <input type="checkbox"/> 电话 <input type="checkbox"/> 网站 <input type="checkbox"/> 信函 <input type="checkbox"/> 传真 <input type="checkbox"/> E-MAIL |    |    |      |  |
|        | 间接 |   |    |    |      |  |
| 建议类别   |    |   |    |    |      |  |
| 建议内容摘要 |    |   |    |    |      |  |
| 处理结果   |    |   |    |    |      |  |

|    |  |
|----|--|
|    |  |
| 备注 |  |

### 17. 热线服务质量考核表

| 一级指标       | 二级指标        | 权重          | 测评数据来源 | 达标值 | 计算方式 |
|------------|-------------|-------------|--------|-----|------|
| 工作效率<br>指标 | 工作量         |             |        |     |      |
|            | 通话均长        |             |        |     |      |
|            | .....       |             |        |     |      |
| 工作质量<br>指标 | 服务质量        |             |        |     |      |
|            | 工作质量准<br>确性 |             |        |     |      |
|            | .....       |             |        |     |      |
| 综评指标       | 投诉量         | 扣<br>分<br>制 |        |     |      |
|            | 综合考试        |             |        |     |      |
|            | 违纪违规        |             |        |     |      |
|            | 考勤          |             |        |     |      |
|            | .....       |             |        |     |      |
| 备注         |             |             |        |     |      |

### 18. 呼叫中心设备运行情况检查表

| 检查项目 | 检查时间 |     |      |     |     |
|------|------|-----|------|-----|-----|
|      | 星期一  | 星期二 | 星期三六 | 星期四 | 星期五 |
|      |      |     |      |     |     |



|  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |

19. 电话异常中断回拨登记表

| 时间 | 电话号码 | 客户挂断电话的原因 | 后续工作 |
|----|------|-----------|------|
|    |      |           |      |
|    |      |           |      |
|    |      |           |      |
|    |      |           |      |
|    |      |           |      |
|    |      |           |      |
|    |      |           |      |



|  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |

21. 呼叫中心排班表

| 班（组）次 | 班组成员 | 开始时间 | 结束时间 | 时长 |
|-------|------|------|------|----|
| 早班    |      |      |      |    |
| 中班    |      |      |      |    |
| 晚班    |      |      |      |    |
| 高峰组   |      |      |      |    |
| 长班组   |      |      |      |    |

# 全国职业经理MBA双证班

**认证系列：**职业经理、人力资源总监、营销经理、品质经理、生产经理、物流经理、项目经理、企业培训师、营销策划师、酒店经理、市场总监、财务总监、行政总监、采购经理、企业管理咨询师、企业总经理、医院管理、IE 工业工程管理等高级资格认证。

**颁发双证：**高级经理资格证书+MBA 高等教育研修结业证书（含 2 年全套学籍档案）

**证书说明：**证书全国通用、电子注册，是提干、求职、晋级的有效依据

**学习期限：**3 个月（允许工作经验丰富学员提前毕业） **收费标准：**全部学费 **1280** 元

**咨询电话：** 13684609885    0451- 88342620    **招生网站：** <http://www.mhjy.net>

**电子邮箱：** [xchy007@163.com](mailto:xchy007@163.com)    **颁证单位：**中国经济管理大学    **主办单位：**美华管理人才学校

**全国招生    函授教育    颁发双证    权威有效**



**职业经理 MBA 整套实战教程**

**MBA 经理教材免费下载    网址：** [www.mhjy.net](http://www.mhjy.net)