

医院客户服务培训

医院客户服务培训说明

- 本方案为初步方案，通常情况下，会在培训前，与企业做进一步沟通，根据企业具体情况，调整成最符合企业实际情况的个性化方案。

医院客户服务培训目标

- 通过培训，掌握好客户服务人员在开展客户服务工作过程中必须运用到的接待客户、理解客户、满足客户和留住客户的基本技巧，同时还要掌握企业应对媒体曝光和运用电话开展客户服务的技巧。

- 一、接待客户的技巧
- 接待客户是接触客户的第一步，如何做好接待客户是成功开展客户服务的关键所在。
 - ◆
- 1、客户对接待人员的希望◆
- 客户对接待人员的希望一般表现为以下几个方面：
 - ◆
- 1) 接待人员要面带笑容，具有职业化的形象；
 - ◆

- 2) 接待人员要有比较好的亲和力；◆
- 3) 接待人员能够虚心听取客户的反馈信息，理解客户的需求到底是什么；◆
- 4) 让客户感觉到接待人员在尊重客户；◆
- 5) 接待人员能够及时地提出解决的办法，有能力帮助客户解决问题；◆
- 6) 希望有一个宽松的环境。
- 2、接待客户的准备
- (1) 客户的需求表现◆

- 1) 情感需求。情感需求是客户与接待人员接触时的最基本需求，也是企业最难以预测的客户需求。
- 2) 信息需求。信息需求实际上就是客户需要帮助。
- 3) 环境需求。客户在与服务人员接触时存在着对环境的需求。
- (2) 要有敏锐的洞察力◆
- 3、 欢迎客户
- (1) 职业化的第一印象

- 欢迎客户时首先要给客户以职业化的第一印象，这是欢迎客户最重要的一步。
- （2）欢迎的态度
- （3）关注客户的需求
- 欢迎客户的态度对于客户的感受而言是非常重要的，服务人员必须把热情的服务态度通过微笑表现出来。◆
- （3）关注客户的需求
- 关注客户的需求就是要关注客户的情感、信息和环境需求。
- （4）以客户为中心◆

- 以客户为中心，时刻围绕着客户，这是对服务人员的基本要求。
- 二、理解客户的技巧◆
 - 1、仅仅倾听还不够◆
 - 在开展客户服务工作过程中，我们不仅仅要懂得倾听，还要懂得如何迅速结束一次服务，以便接待下一位客户，不至于让后面的客户变得烦躁抱怨。同时，结束服务的客户又能够欣喜地离开而不会投诉你，这就需要学会和掌握有关方面的技巧。

- 2、提问的技巧◆
- (1) 提问的目的◆
- 服务人员为什么要向客户提问，目的就是了解客户的真实需要，从而更好地为客户提供优质的服务。
- (2) 开放式问题的使用技巧◆
- 开放式的问题可以让客户比较自由地把自己的观点说出来，这种提问方式是为了了解一些事实而采用的。
- (3) 封闭式问题的使用技巧

- 封闭式问题的使用是为了帮助客户进行判断，是客户只能回答“是”或者“不是”的问题。
 -
- 3、复述的技巧
 - (1) 复述事实的技巧
 - 复述事实有什么好处呢？◆
 - 1) 分清责任。
 - 2) 起提醒作用。
 - 3) 体现职业化素质。

- (2) 复述情感的技巧◆
- 复述情感就是对客户的观点给予不断地认同。
- 三、满足客户期望的技巧
- 1、客户的期望值◆
- (1) 过去的经历◆
- 每个人对自己周围的环境、事物和人都有
一种期望，而这种期望由于各人的情况不
同也各不相同。

- 相对而言，经历越少的人，期望值就越容易被满足，而经历越多的人往往越不容易被满足。◆
- 企业开展客户服务工作，就是要努力满足所有客户的不同的期望值，但是事实上企业是不可能满足所有人的所有的期望值，那么，企业就必须想方设法降低客户的期望值。
- （2）口碑的传递
- 例子。
- 居高不下的房地产投诉率

- 朋友的介绍也是口碑传递的一种重要方式。
- 例子。
- 红娘与相亲
- (3) 个人的需求◆
- 个人的需求与过去的经历没有关系，与口碑也没有关系，而是跟一个人的个性有关，或者说跟一个人为人处事的方式有关。
- 2、客户的满意度◆
- (1) 客户对服务的预期

- 期望值就是客户对于服务的预期，就是客户预期或想像中可能得到的服务。
- （2）客户对服务的感知◆
- 客户对服务的感知是与服务的预期相对应的，是客户实际感受到的服务。
- （3）客户的满意度衡量标准◆
- 第一种情况，当客户实际感受到的服务大于他的预期，我们把它叫做“超出满意”。
- 第二种情况，预期的服务等于感知的服务，客户想要的和实际得到的是一致的，这就叫做满足期望。

- 第三种情况，预期的服务大于感知的服务，客户想要得到的大于它实际得到的，这种情况下客户就会不满意。◆
- （4）企业要永远追求提供超出客户满意的服务◆
- 企业要长远发展，需要不断地追求超越客户的满意。只有超越客户满意的时候，企业才能不断令客户感动，客户的忠诚度才有可能提升。
- （5）客户满意度的变化
- 3、管理客户的期望值

- (1) 帮助客户的程序
- 1) 提供信息与选择。
- 2) 设定客户的期望值。
- 3) 与客户达成协议。
- (2) 提供信息与选择◆
- 1) 客户需要更多的信息和选择。
- 从内在需求的角度来看，满足客户需求的解决方案可以有很多。
- 例子。
- 小李买手机

- 例子。
- 老王修手机
- 服务人员在进行客户服务的过程中，既是在满足客户的期望值，但实际也有一大部分工作是在拒绝客户的期望值。
- 确实存在着客户的期望被拒绝却仍然感到满足的情况，但是这得有一个前提：就是服务人员确实体现出帮助客户的意愿，并且尽其所能地为客户提供可以接受的解决方案，而不是敷衍了事。

- 例子。
- 小梁买药
- 例子。
- 张小姐买首饰
- 2) 更多信息和选择等于增值服务。
- 提供更多的信息和选择在某些时候就等于提供了增值服务，其前提是客户已经认识到他的期望值本身是不现实的。◆
- (3) 了解客户期望值◆

- 1) 不合理的客户期望值。
- 例子。
- 能否送我一个蛋糕
- 客户期望值是否合理的界定标准应该是行业标准，超过行业标准的期望值都是不合理的期望值。◆
- 2) 期望值的排序。
- 服务人员必须能够帮助客户认识到自己的期望值，并帮助其对自己的期望值进行排序，使其放弃那些你无法满足的期望值。◆

- 4、满足客户期望的技巧
- (1) 降低客户期望值
- 1) 设定客户期望值。设定客户期望值意味着企业要告诉客户，哪些是客户可以得到的，哪些是不可以得到的。
- 2) 降低客户期望值的方法。当你无法完全满足客户的期望值的时候，你就只剩下一个技巧，那就是怎样降低客户的期望值。

- 首先需要通过提问的方式了解客户的期望值，这是第一步。第二步，能够对客户的期望值进行有效的排序。
- 例子。
- 不同的人需要不同的油漆
- 当你不能满足客户的期望值的时候，一定要说明理由，然后你要对客户的期望值表示理解，最好能提出更多的解决方案供客户选择。

- 不管客户的期望值多么重要，如果你不能满足他的要求，你就只能这么做，这是降低期望值的方法。◆
- （2）达成协议◆
- 达成协议就意味着你要确定解决客户问题的方案。
- 达成协议有的时候并不意味着是最终方案，很多时候服务人员都在做一些搁置问题的的工作，特别是问题很难解决的时候，只能把它暂时搁置起来。

- 四、留住客户的技巧◆
- 1、结束服务时客户的希望◆
- 概括起来，客户希望服务人员在结束服务时做的就是：◆
 - 1) 确认是否满意；◆
 - 2) 表示感谢；◆
 - 3) 建立联系；◆
 - 4) 保持联系。◆
- 2、留住客户的步骤与技巧

- (1) 检查客户满意度的技巧
- 一个真正职业化的服务人员，在结束一次服务之后，都会这样跟客户说：“您看还有什么需要我为您做的？”这句话一旦说出口，就意味着服务即将结束。
- (2) 向客户表示感谢
- 作为企业的服务人员，你要为客户给企业带来业务表示感谢。
- (3) 与客户建立联系的技巧

- 表示感谢之后，下一步就要设法与客户建立联系，这是留住客户的关键所在。◆
- 在服务过程中，无论是服务人员主动打电话拜访客户，还是客户打电话来咨询或投诉，服务人员都要把握住这样一次改善服务的机会，努力与客户建立起联系。
- （4）与客户保持联系的技巧
- 如果能够建立客户档案资料并及时整理更新，定期对客户进行回访和进行新产品的推介，既能为客户提供增值的服务，又能

从这些老客户身上创造出新的利润和价值，从而使企业拥有一批忠诚的客户。

- 五、应对媒体曝光的技巧◆
- 1、新闻媒体的特征与特性◆
- (1) 新闻独家性◆
- (2) 报道独立性
- (3) 本能怀疑性◆
- (4) 专业外行性
- (5) 报道及时性◆

- (6) 地位优越性
- 2、与媒体建立关系
- 企业在与新闻媒体打交道的过程中，要与媒体建立一种和谐的关系。具体的做法有：
 - ◆
 - (1) 尊重记者的工作及其报道职责◆
 - (2) 及时、有礼貌地给媒体回电话◆
 - (3) 为记者提供获得信息的便利
 - (4) 让媒体更容易了解企业的产品、公司和行业◆

- (5) 耐心地回答媒体的各种问题
- (6) 相互尊重，不卑不亢
- (7) 不要害怕媒体
- 3、与媒体沟通的方法◆
 - (1) 为媒体提供新闻稿◆
 - (2) 为媒体提供独家新闻
 - (3) 召开新闻座谈会或媒体见面会
 - (4) 指定媒体采访
 - (5) 与媒体高层领导沟通

- (6) 为媒体提供录像新闻稿
- (7) 为媒体提供状况分析书◆
- 4、与媒体沟通必备的素质
- (1) 选择合适的发言人
- 1) 企业发言人可以是以下的角色人选：◆
- 2) 企业在选择发言人与媒体沟通时要注意以下几个问题：
- (2) 发言人必备的素质
- 1) 具有迅速了解信息并且有效表达知识的能力；

- 2) 具有较高的可靠度和可信度；◆
- 3) 具有仔细倾听的能力；（在需要转移话题或改变回答特定问题的方式时，倾听的技巧尤为重要。）◆
- 4) 表达同情、热情和耐心的能力；◆
- 5) 虚心、乐于接受指导；
- 6) 在承受很大压力下能保持冷静的能力；
- 7) 精力充沛，能长时间工作，能及时联系上。

- 5、如何处理好与媒体的关系◆
- 企业在处理与媒体的关系时要注意以下的问题：◆
- （1）与负责对本行业或本领域进行采访报道的记者保持和谐关系，保存一份包括记者姓名、地址、电话的媒体名录，并经常与他们联系；◆
- （2）与其中主要几个记者和编辑建立诚挚的业务关系；◆

- (3) 在适当的时机安排记者和编辑参加一些业务活动，让他们熟悉企业；◆
- (4) 如果发现记者报道有偏差，首先与记者沟通，而不是与记者的上司联系；◆
- (5) 重视媒体的最后期限，在媒体发稿前积极沟通；◆
- (6) 把企业的核心信息限制在 5 个以内，并不断强化；◆
- (7) 尽量避免与媒体的对抗和对立；

- (8) 不要提到报道与广告的联系；◆
- (9) 千万别威胁记者和编辑。
- (10) 不要欺骗媒体。
- (11) 避免说一些会让记者误解的话。
- (12) 与记者保持适当的距离。
- 6、检验企业与媒体沟通是否成功◆
 - 1) 在危机发生的最初几天后，媒体报道是否还在继续？◆
 - 2) 消极报道的新闻数量是增加了还是减少了？◆

- 3) 记者是否不再向你探询信息，而转向报道其他方面的新闻◆
- 4) 企业的核心信息是否被媒体采用？◆
- 六、电话服务的技巧
- 1、电话服务的基本技巧
- (1) 在电话铃声响三声前必须接听电话
- (2) 声音要清楚洪亮，谈吐清晰，具有亲切感
- (3) 清楚地自报家门

- (4) 在“电话记录表”上详细记录通话的要点
- (5) 语气要缓和
- (6) 耐心倾听客户的诉说
- (7) 不要打断客户的说话
- (8) 直接满足客户，不要随意转电话
- (9) 迅速回话
- (10) 总结客户观点，复述一遍给客户听，询问他是否是这样的要求◆

- 2、电话服务的通话禁忌◆
- 1) 忌声音淡漠；◆
- 2) 忌翻纸声音；◆
- 3) 忌回答身边同事的问话；◆
- 4) 忌有吃喝的声音；◆
- 5) 忌用口头禅；◆
- 6) 忌发怒似的高声讲话；◆
- 7) 忌打断对方的说话；◆
- 8) 忌用幽默语言；◆

- 9) 忌过分亲热。◆
- 3、电话服务记录要点◆
 - 1) 客户的名称、联系方式、地址等；◆
 - 2) 客户要找的人是谁；◆
 - 3) 电话打进来的日期、时间；◆
 - 4) 客户咨询或投诉的内容；◆
 - 5) 电话的紧急程度；
 - 6) 客户需要回复的时间。◆

客户服务技巧培训课程小结

- 本节课程学习了企业客户服务人员在开展客户服务工作过程中必须掌握的各种服务技巧。
 - ◆
- 接待客户有两个技巧：准备和欢迎。
- 理解客户有三大技巧：倾听、提问和复述。
- 满足客户的期望必须了解客户的期望值、满意度，客户的期望值由三个方面组成。

- 留住客户包括检查客户是否满意、向客户表示感谢、与客户建立联系和保持联系等四个方面的技巧。◆
- 面对媒体的曝光，要了解新闻媒体的特征和特性，学会与媒体沟通和联系的方法，掌握与媒体沟通是否成功的检验方法。◆
- 通过电话的方式开展服务必须掌握基本的服务技巧，注意电话服务时的通话禁忌，做好电话服务记录。

客户投诉处理技巧

- 学习目标：通过本节的学习，了解客户抱怨的原因和客户关系断裂的原因，充分认识维持老客户关系的重要意义；掌握处理客户抱怨的策略和技巧；懂得如何建立客户投诉管理制度；熟悉服务补救的策略和修复客户关系的具体措施；以期培育更加贴近的客户关系。
- 一、正确对待客户的不满和抱怨

- 1、分析客户抱怨的原因◆
- 客户不满就是客户因自己的期望没有得到满足时的一种心理上和行动上的反应，通常表现在产生抱怨和提出异议两个方面。
- 造成顾客不满的常见因素有以下一些方面。
 - ◆
 - （1）提供的产品不良◆
 - 提供的产品不良，一般可以从制造商的制造责任、经营者的管理责任和消费者自身的责任加以追究。

- (2) 提供的服务不佳◆
- 企业销售出去的商品属于硬件物质，而“服务”是软件的“精神商品”，服务的好坏是影响顾客满意与否的关键因素。◆
- 1) 应对不得体。
- 2) 态度不好。
- 3) 员工自身的不良行为。
- 4) 说明不足。
- 5) 金钱上的疏忽。
- 6) 礼品包装不当。

- 7) 不遵守双方的约定。
- 8) 运送不当招致抱怨。
- 9) 商品标示与内容不符。
- (3) 使用新产品、新材料不当引起的不满
- 2、客户抱怨是企业建立客户忠诚的契机
- 对企业来说，有顾客抱怨，说明企业还是被市场关注的。正确对待和解决好顾客的难题是企业生存和发展的关键。

- 二、客户抱怨与投诉的处理◆
- 1、巧妙处理客户抱怨的策略◆
 - (1) 对客户的抱怨要有足够的重视◆
 - (2) 分析抱怨的原因◆
 - (3) 及时解决问题◆
 - (4) 做好客户情况记录◆
- 2、有效处理客户抱怨的技巧
 - (1) 以不变应万变的技巧
 - (2) 以微笑应对顾客抱怨的技巧◆

- (3) 以重视的态度应对顾客抱怨的技巧
- (4) 以非语言沟通应对顾客抱怨的技巧
- (5) 以移情的方式应对顾客抱怨的技巧
- (6) 以拖延方式应对顾客抱怨的技巧
- 3、客户投诉管理
 - (1) 建立健全各种规章制度◆
 - (2) 确定受理投诉的标准
 - (3) 一旦出现客户投诉，应及时处理
 - (4) 处理问题时应分清责任，确保问题妥善解决

- (5) 建立投诉处理系统
- 三、修复客户关系◆
- 1、分析客户关系断裂的原因
- 大家都希望得到良好的服务，一旦受到了不好的对待，他们就不再回来了。假如顾客不再回来，这对企业来说可能是很大的损失。
- 企业可以从这些投诉中，了解和发现产品及企业服务的不足之处，掌握用户的消费需求及隐含的市场信息，进而瞄准问题的

关键，寻找开发新产品的灵感，有针对性地改进原有产品设计，提高产品质量，改进售后服务，使企业更上一层楼。

- 2、采取服务补救

- 所谓服务补救，是指服务性企业在对客户提供服务出现失败和错误的情况下，对客户的不满和抱怨当即做出的补救性反应，其目的是通过这种反应，重新建立客户满意和忠诚。

- (1) 服务补救的必要性◆
- 服务补救直接关系到客户满意度和忠诚度，当企业提供了令客户不满的服务后，这种不满能给客户留下很深的记忆，但随即采取的服务补救会给客户更深的印象。
- (2) 服务补救策略实施◆
 - 1) 跟踪并预期补救良机。
 - 2) 重视客户问题。
 - 3) 尽快解决问题。
 - 4) 授予一线员工解决问题的权力。

- 5) 从补救中汲取经验教训。
- 3、修复客户关系的措施
- 为了实现恢复客户关系管理，企业应该采取一系列行之有效的措施。
- (1) 分析阶段◆
- 在恢复客户关系管理的分析阶段，企业要对流失客户的价值、流失原因进行分析，并对流失客户进行细分。
- 从客户流失原因角度，可以将流失客户分为下列 6 种不同的类型：

- 1) 有意推走的客户。
- 2) 无意推走的客户。
- 3) 被拉走的客户。
- 4) 被收买的客户。
- 5) 无意离去的客户。
- 6) 迁移客户。
- (2) 恢复客户关系的管理措施
- 企业争取恢复客户关系的管理措施主要有两项，一是与特定客户进行个别沟通或通话；二是向特定客户提供恢复业务的优惠条件。

- (3) 恢复客户关系管理的评估和考核◆
- 通过企业各种努力，若客户关系能够得到恢复，则会给企业带来多种收益。首先是客户重购带来的收益，其次是避免替补流失客户产生的收益。第三是沟通促销收益。第四是信息收益。
- 通过成本与效益分析，企业可以对恢复客户关系管理工作进行考核，并计算恢复客户关系管理的投资回报率。

客户投诉处理培训小结

- 客户不满就是客户因自己的期望没有得到满足时的一种心理上和行动上的反应，通常表现在产生抱怨和提出异议两个方面。
- 抱怨是客户对自己的期望没有得到满足的一种表述。提出抱怨的客户，若问题得到圆满解决，其忠诚度会比从来没有抱怨的客户高。◆
- 企业的客户服务员工在处理客户抱怨时，除了依据处理的一般程序外，要注意与客户的沟通，改善与客户的关系。

- 当企业因不慎导致客户关系断裂，应分析原因，及时采取服务补救措施，尽最大可能恢复客户关系。

客户关系管理系统

- 学习目标：通过培训，在诸多客户关系管理概念解释中把握客户关系管理的定义，在与几个相关概念的区分与界定中进一步明晰这一定义；理解客户关系管理组织的三个级别和客户关系管理的相关技术；掌握客户关系管理的内容和客户关系管理系统的构建和实施；充分认识客户关系管理作为一种企业战略管理理念的重要意义。

- 一、全面认识客户关系管理◆
- 1、客户关系管理（CRM）的概念
- （1）CRM的概念
- CRM 是一种以客户为中心的经营策略。
- CRM 就是企业用来识别、挑选、攻取（争夺）、发展和保持客户的整个商业过程。
- CRM 就是在正确的时间使用正确的信息系统为正确的客户提供正确的服务。

- CRM 主要聚集在自动化并改善与销售、营销、服务领域客户关系有关的商业流程。
- CRM 首先是一种管理理念。 CRM 也是一种管理软件和技术。
- CRM 是一种企业客户战略、一种经营哲学。
- Gartner Group 给出的一个较为完整的定义：
：客户关系管理是使企业能够全方位理解并认识客户，同客户建立最好的交流关系，并能够帮助企业从客户身上获取最大价值的管理方法和技术手段的结合。

- (2) CRM 与几个概念的区分◆
- 1) CRM 与 CRM 应用系统。CRM 与 CRM 应用系统是两个不同概念，CRM 的概念要比 CRM 应用系统广。CRM 应用系统就是我们通常所说的 CRM 计算机应用系统，它是一种纯技术的概念。
- 2) CRM 与营销理论。从管理学科的角度来考察，CRM 源于市场营销理论；而从解决方案的角度考察，CRM 是将市场营销的

科学管理理念通过信息技术的手段集成在软件上，从而在全球得以大规模的普及和应用。

- ① 信息技术的发展催生新的营销模式。
 - A. 多元化市场营销。
 - B. 当代整合营销。
 - C. 伙伴营销。
 - D. 网络营销。
- ② CRM 与现代营销理论。

- 营销理论的成熟与完善为 CRM 体系的“成型”奠定了基础，CRM 是营销理论的进一步拓展和升华。
- 3) 运营型 CRM 、分析型 CRM 和协作型 CRM 应用系统。
- ① 运营型 CRM 。运营型 CRM ，也称为“前台” CRM ，例如营销自动化、销售自动化，它与客户直接发生接触。
- ② 分析型 CRM 。分析型 CRM ，也称为“后台” CRM ，用来分析发生在“前台”的客户活动，目的是“把数据转为信息，把信息化为知识。”

- ③协作型 CRM。协作型 CRM 用来实现多种客户交流渠道的集成和协同工作，以保证企业和客户都能得以共同协作来完成某种任务或解决某个问题。
- 2、客户关系管理的内容
- (1) 客户识别与管理
- 1) 客户信息资料的收集。该项工作主要是收集、整理和分析谁是企业的客户、客户的基本类型、需求特征和购买行为，并在此基础上分析客户差异对企业利润的影响等问题。◆

- 2) 客户信息分析。客户信息分析不能仅仅停留在对客户信息的数据分析上，更重要的是对客户的态度、能力、信用、社会关系的评价。
- 3) 信息交流与反馈管理：◆
 - ① 信息交流。这里指的是一种双向的信息交流，主要功能是实现双方的互相联系、互相影响。

- ② 客户反馈管理。客户反馈管理对于衡量企业承诺目标实现的程度，及时发现客户服务中的问题等方面具有重要作用。
- 4) 服务管理。
- 5) 时间管理。
- (2) 服务人员管理◆
 - 1) 服务人员的招聘。
 - 2) 服务人员培训。
 - 3) 服务人员岗位。

- 4) 服务人员绩效。
- 5) 服务人员信息管理。
- (3) 市场行为管理
 - 1) 营销管理。
 - 2) 销售管理。
 - 3) 响应管理。
 - 4) 电子商务。
 - 5) 竞争对手管理。
- (4) 伙伴关系管理

- 伙伴关系管理包括三个层面，即销售商伙伴关系管理，生产制造商伙伴关系管理和业务外包管理。
- (5) 信息与系统管理
- 信息畅通与共享是供应链一体化良性运行的保证，同样也是客户关系管理的保障。
- 1) 公开信息管理。
- 2) 平台管理。
- 3) 商业功能。
- 4) 信息集成管理。

- 3、客户关系管理给企业带来的利益◆
- 成功应用 CRM 系统将给企业带来可衡量的显著效益。美国独立的 IT 市场研究机构 ISM，持续 13 年跟踪研究应用 CRM 给企业带来的影响。从而证明，在 CRM 系统上的资金、时间、人力的投入是有效的。◆
- 在实施系统的前三年内，每个销售代表的年销售总额至少增长 10%。

- 在实施系统的前三年内，一般的市场销售费用和管理费用至少减少了 5%。
- 在应用该系统的过程中，每笔生意价值至少增加 1% 的边际利润。
- 客户满意率至少增加了 5%。
- 上述利益是基于以下现象测量得出的：
 - (1) 为客户花更多的时间
 - (2) 追求客户数量提高
 - (3) 与客户接触的时间增多

- (4) 客户服务增加
- (5) 与客户联系增强◆
- (6) 月收入增加
- (7) 总体业绩提高
- (8) 企业出现频率提高
- (9) 顾客满意程度提高
- (10) 企业内部交流增多
- (11) 结算率提高
- (12) “结束”时间减少

- 4、CRM 组织系统◆
- (1) 组织再造◆
- 20 世纪古典组织结构理论长期在企业组织设计中占主导地位，体现了统一指挥、效率优先、幅度合理、权责一致和分工协作的传统企业最优组织结构，也就是常被称作的“金字塔”结构，其特点是决策权集中、管理层次较多，职能部门独立，有较明显和严格的等级。

- (2) CRM 组织系统的三个级别
- 从实际应用的角度来看，CRM 组织系统按企业不同层级的需求可划分为三个级别：第一，部门级别；第二，协同级别；第三，企业级别。
- 1) 部门级别。企业中对 CRM 有最强烈需求的是市场营销、销售和客户服务等部门。
- 2) 协同级别。协同需求，主要解决企业在运作过程中遇到的实时传递信息和渠道优化的问题。

- 3) 企业级别。 CRM 还要满足企业级管理的需求，因为许多企业往往存在比较复杂的管理系统，如果它们相互孤立，就很难充分发挥各系统的功能。
- 二、客户关系管理系统的构建和实施
- 1、客户关系管理系统构建的基础◆
- (1) 客户数据库
- 客户数据库是客户关系管理系统的信息心脏，是客户信息集成和企业借以决策和快速反应的依据。 ◆

- (2) 供应链伙伴关系的建立◆
- 供应链伙伴关系是供应链一体化的载体，是客户关系管理系统运行的支柱。
- (3) 技术的集成
- 集成不是简单地把两个或多个单元连接在一起，它是将原来没有联系或联系不紧密的单元组成有一定功能的，紧密联系的新系统。主要包括以下 5 个方面：
 - 1) 信息的集成。

- 2) 系统运行环境的集成。
- 3) 应用功能的集成。
- 4) 技术的集成。
- 5) 人和组织的集成。
- (4) 业务流程重组
- 客户关系管理系统是建立在业务流程简洁化、职能分工明确化、生产运作协同化、客户需求快速反应化的基础上的，而业务流程的要求是将官僚模式的“纵向一体化”转化为“供应链一体化”。

- 2、客户关系管理系统模型设计◆
- (1) 建模的原则
- 在设计顾客关系管理系统应体现三个有利于的建模原则：◆
 - 1) 有利于企业与客户的互动；◆
 - 2) 有利于企业内部资源共享和基层员工应用；◆
 - 3) 有利于合作伙伴信息共享。
- (2) 建模要解决的问题

- 在设计建模时，要重点解决好如下问题：
 - ◆
- 1) 企业类型。
- 2) 客户界定。
- 3) 供应链的层级
- 4) 处理好四种关系：
 - ◆
- ① 与企业组织再造的关系；
 - ◆
- ② 与环境的关系；
- ③ 与物流系统的关系；
 - ◆
- ④ 与先进制造模式的关系。
 - ◆

- (3) 建模方法的应用领域
- 通常的建模方法适用于以下领域。◆
- 1) 进行客户细分。
- 2) 进行客户保留。
- 3) 进行目标营销。
- 4) 进行欺诈检测。
- 5) 进行关联分析。
- 3、客户关系管理系统实施程序◆
- (1) 可行性评估◆

- 实行 CRM 项目的可行性评估不只是一种技术评估，更是一种文化的评估。
- 四种企业实行 CRM 项目的可行性评估：◆
 - 1) 不必实施 CRM 项目的企业。
 - 2) 不适宜实施 CRM 项目的企业。
 - 3) 不能实施 CRM 项目的企业。
 - 4) 宜暂缓实施 CRM 项目的企业。
- (2) 规划 CRM 战略目标
- (3) 确定阶段目标和实施路线

- (4) 分析组织结构
- (5) 设计 CRM 系统结构
- (6) 实施 CRM 系统
- (7) 系统的整合
- (8) 评估实施效果
- 三、客户关系管理平台的建立◆
- 1、客户数据库
- (1) 客户数据库
- 数据库在 CRM 系统中的作用主要体现在：

- 首先，数据库将客户行为数据和其他相关客户数据集中起来，为市场分析提供依据。其次，数据库将对客户行为的分析以联机分析处理（ On-line Analytical Processing ， OLAP ）、报表等形式传递给市场专家。
- 最后，数据库将客户的市场机会的反应行为集中到数据库中，作为评价市场策略的依据。

- 数据库技术对数据挖掘在 CRM 中产生的核心作用提供了巨大的支持。
- 现在，以数据库为基础的数据挖掘已经成为对客户资料进行分析，挖掘客户潜力的基石。◆
- (2) 数据挖掘
- 数据挖掘就是从大量的数据中，抽取出潜在的、有价值的知识、模型或规则的过程。数据挖掘，也可以称为数据库中的知识发现 (Knowledge Discovery in Database ，

- KDD) ，即从大量数据中提取出可信、新颖、有效并能被人理解的模式的高级处理过程。
- 数据挖掘技术在 CRM 中能够起到的作用表现在以下几个方面。◆
 - 1) 新客户获取。
 - 2) 个性化营销。
 - 3) 客户忠诚度分析。
 - 4) 销售分析与销售预期。
 - 5) 参数调整。

- 7.3.2 呼叫中心
- (1) 呼叫中心发展的 4 个阶段
- 第一阶段——人工坐席。
- 第二阶段——人工坐席 + 自动语音应答。
- 第三阶段——人工坐席 + 自动语音 +CTI 。
- 第四阶段——人工坐席 + 自动语音应答 + CTI+Internet 。
- (2) 呼叫中心的重要地位

客户服务技巧与客户关系管理培训总结

- 客户是企业最重要的资源。客户关系管理（CRM）是使企业能够全方位理解并认识客户，同客户建立最好的交流关系，并能够帮助企业从客户身上获取最大价值的管理方法和技术手段的结合。按照 CRM 的经营理念，企业应制定 CRM 战略，进行业务流程再造，实施 CRM 技术和应用系统，从而增强客户满意度，培育忠诚客户，达到实现企业经营效益最大化的目标。◆

- 客户关系管理的基础是识别客户并建立客户数据库，重点是构建客户关系管理系统，利用现代管理技术和工具，保证适时的客户交流，处理好“人、流程、技术”三者的关系。