

客服服务中心组织架构

一、部门目标：

1、定性目标

定性目标是具备具有相对的稳定性，同时具有长期性和可持续性，事关本部门发展的关键目标，××医院客服中心需要重点把握的定性指标主要包括：

- (1) 部门流程设计目标：事关医院服务中心的各关键流程设计必须到位。
- (2) 部门培训目标：部门人员的业务、技能、理念等培训计划必须执行到位。
- (3) 管理制度执行目标：设计并完善部门各项规章制度，保证制度的执行必须严格而完整。

2、定量目标

定量目标是可以量化，便于考核和实施，关系到部门发展情况的关键目标。

- (1) 部门内容必须严格监控的服务质量管理目标，即顾客满意度中的服务满意度；
- (2) 医院品牌的相关指标：如××的知名度、美誉度及忠诚度；
- (2) 医院下达的部门管理指标：顾客管理达标率
- (3) 医院下达的经营业绩指标：比如老顾客占比指标、口碑顾客完成率、现场成交率，预约到院率及会员中心会员数量、新开发的会员数量、会员活动场次等。

对××客服中心，虽然量化指标有着考核方便的优势，但也不可过于复杂。

经营业绩指标是考核的关键，服务满意度是部门考核的基础。

二、功能定位：

本部门是院内服务的主要管理和执行部门，也是关系营销和会员拓展的主要部门，涉及的管理工作包括：

- (1) 电话、网络咨询师
- (2) 导医
- (3) 门诊医生助理
- (4) 会员活动及开发人员

包括以上人员及客服中心、咨询中心和会员中心三大部门的各项流程和规章制度的执行和监督管理工作。

三、部门职责：

包括经营类职责、服务管理类职责和职能管理类职责：

（一）经营类职责：

- 1、负责完成医院下达的业绩指标；
- 2、负责不断提高顾客满意度的执行和管理；
- 3、负责制定、执行、监督客户回访流程和制度；
- 4、负责顾客信息系统的管理、使用、应用；
- 5、负责服务投诉顾客的处理工作；
- 6、负责特殊客户个性化需求的评估、设计与满足（如高端客户、忠实客户等）；
- 7、负责医院现场顾客的管理和导向工作；
- 8、负责顾客档案资料的管理（CRM系统）；
- 9、负责管理电话、网络顾客的预约成功率、到院率；
- 10、负责会员顾客的现场接待与管理；
- 11、负责会员顾客的回访管理；
- 12、负责规划并执行会员活动及会员推广。

（二）职能管理类职责：

- 1、资源配置：规范、合理的进行各个子部门的人力资源配置及管理。
- 2、工作计划制定与执行：制订部门的年度工作计划，分解并执行、监督和完成各部门的经营指标（如现场成交率、业绩指标完成率等），并负责各个子部门的日常工作管理。
- 3、流程管理：负责制定、完善客服中心各部门客户服务流程、制度及规范，并监督流程的有效实施，其包括但不限于：电话、网络咨询师服务流程、制度、规范，导医服务流程、制度、规范，门诊医生助理服务流程、制度、规范，会员中心服务流程、制度、规范；负责本部门各岗位人员的培训及管理（专业技能、服务礼仪、仪容仪表等）；
- 4、制度管理：制订服务管理制度并监督执行，这些制度包括但不限于：医院服务理念；医患沟通制度；医患关系管理制度；服务承诺管理办法；医院服务信息收集与反馈制度；服务监督及奖惩制度等。
- 5、负责执行医院的人文管理：
 - ① 医院空间环境的布置及维护：咨询区、治疗区、候诊区、前台、诊室、病房、电梯、过道、盥洗间等；
 - ② 负责客服现场的视觉（如现场宣传包装、现场格调、现场摆设、现场光线等）、听觉（背景音乐、现场噪音控制等）、嗅觉（无异味、必要场合的香味设置等）的规范管理

并责任到人；

③ 医护和客服人员的礼仪管理：仪容、仪表、仪态，办公礼仪，文化礼仪等。

6、负责客服中心所有岗位人员的培训管理（专业技能、服务礼仪等）；

7、负责补救服务管理体系的建设与实施；

8、负责本部门的行政、人力、财务成本的管理与控制。

（三）服务类职责：

1、负责服务制度及流程的拟订与实施：制订医护人员的服务规范和服务技巧并监督执行，这些服务规范包括但不限于：咨询服务规范和技巧（含电话、网络及现场咨询），导医服务规范和技巧；

2、负责客户就诊的全过程（诊前、诊中、诊后）管理：咨询（电话咨询、网络咨询、现场咨询）、导医、诊后跟踪服务、客户投诉管理等；

3、负责会员管理：信息管理、消费管理、积分管理、活动管理、会员卡管理、重点客户管理、生日管理等。

4、负责客户关系管理（CRM）：潜在客户管理，现实客户管理，延伸客户管理。

5、负责客服人员的培训管理。