

房地产客户全生命周期关键触点 (MOT) 管理

课程背景

卖方市场的时代背景下，大部分地产公司都是产品思维以“房子”为核心，而极少关注“居住者”，往往投入 70% 的资源却只抓住业主核心关注点的 30%，如何能做到只投入 30% 资源却可以抓住业主核心关注点的 70%？

中国房地产的客户时代，客户体验管理是产生客户粘性的不二选择，客户的体验管理核心是业主触点管理，而“交付”是产生客户转介绍的最重要触点！在地产企业野蛮生长的黄金十年，大部分开发商都没有足够动力过多的关注“居住者”，让很多购房者从“买楼”到“收楼”都有从“将军”到“奴隶”的失落感。

啄木鸟工程咨询公司 13 年以来一直以验房及交付顾问身份陪伴在购房者身边，同时协助万科、中海、保利、融创、华润、绿地、碧桂园等前十名标杆房企管理业主核心触点提升满意度，在此过程中实践总结出“业主触点管理 (MOT)”体系课程，从基于业主视角的“产品”、“服务”及“体系”三个方面管理业主体验，协助地产商把每一份钱都花在业主的心坎上！提升业主满意度及转介绍率！增强客户粘性，为存量房时代客户价值二次变现夯实基础！

课程亮点

【广度】 从质量触点到服务触点；**【高度】** 分享标杆企业优秀做法；**【实操】** 图文并茂流程表单齐全；

课程收益

课程大纲

【及时了解】 客户服务发展方向； **【快速学习】** 购房业主核心触点； **【真正掌握】** 客户粘性关键密码；

一、 理念篇

- 1、 房地产行业变革及困惑
- 2、 客户时代的新特点及新挑战
- 3、 客户体验管理的定义及重要性解析
- 4、 客户满意度测评模型解析
- 5、 客户满意度管理的重要性
- 6、 客户时代客户体验管理的理论模型-“一个模型两个理念五个缺口”
 - A、“一个模型”-服务关键触点（MOT）？
 - B、“两个理念”-“期望服务”与“感知服务”的差距解析
 - C、“五个缺口”-“PZB 期望认知模式”五个缺口如何抹平？
- 7、 MOT 客户关键触点服务原理解读
- 8、 实现 MOT 客户接触点的关键指标
- 9、 “MOT 关键时刻”的三个重要认识
- 10、 “MOT 关键时刻”的重要性价值
- 11、 “MOT 关键时刻”应用案例

案例：星巴克

二、 实战篇

1、 房地产全生命周期关键触点（MOT）管理

- ✓ 房地产客户满意度测评指标体系介绍
- ✓ 客户服务圈
- ✓ 房地产行业发展阶段及客群特征分析
- ✓ 房地产客户全生命周期体验地图
- ✓ 房地产标杆企业及行业业主满意度及关键触点（MOT）管理现状分析
- ✓ 房地产前市场购买恐慌及房地产后市场的客户粘性

2、 销售阶段（准 1）服务关键触点（MOT）管理

- ✓ 销售满意度（准 1）测评指标解析
- ✓ 体验式营销要点解析：产品冲击力、服务亲和力、场景感染力
- ✓ 销售案场基础增值服务介绍及检视表单模板

案例：龙湖销售体验管理经典案例分享

3、 持续关注期（准 2）服务触点（MOT）管理

- ✓ 持续关注期（准 2）满意度（准 2）测评指标解析
- ✓ 客户价值二次挖掘的重要性“描画像“-客户分级档案的建立
- ✓ 持续关注期客户服务管理要点及标杆房企优秀案例分享
- ✓ 客户价值裂变的方法及案例

4、 交付阶段（磨 1）服务关键触点（MOT）管理

- ✓ 交付满意度（磨 1）测评指标解析

- ✓ 交房纠纷的新趋势
- ✓ 房地产纠纷的六大类原因
- ✓ “体验式交付”思维模型
- ✓ 交付策划路线图

练习：“里程碑节点计划”分组进行练习并描述执行重点

- ✓ 4道“防火墙”打造零瑕疵产品：“五大专项”-消除重大隐患；“多轮模拟验收”-确保一次做对；“交付评估”-最重一道防火墙；“业主开放日”-与业主建立连接

案例一：广州中海-“整改推动”案例分享

案例二：融创地产-持续提升产品力输出成果-《缺陷反馈案例库》

案例三：佛山万科产品美化-交付评估满分项目产品亮点分享

案例四：碧桂园-业主开放日视频案例分享

- ✓ 前介阶段风险预控及实施流程制度、要点

案例：融创地产客户敏感点前介管理（风控前介检查表单）

- ✓ 交付服务“贴心人”：接待岗-一见钟情的惊喜；验房岗-打造一流交付军团；“即时修”-消除C类问题，让业主见识“快”、“准”、“狠”的快修威力。

- ✓ 交付包装“暖心家”：交付环境-让业主见识“家”的快乐。我们1%的失误，对于客户而言，就是100%的损失

- ✓ 交付后集中维修管理：刚需业主核心关注点，集中维修分包单位管理、激励、流程表单。

案例一：华润地产豪宅项目交付服务案例分享（交付服务）；

案例二：中海地产刚需项目服务案例分享（维修服务）；

案例三：龙湖开放日及集中收房服务亮点展示（交房布区布置篇、温情服务篇、安全篇、保洁篇、配套宣传篇）

✓ 交付期的法律问题处理-“交付六问”（法律责任界定、风险规避、注意事项及标杆房企常用表单）

✓ “房闹”处理攻略

5、 居住一年内（磨 2）服务关键触点（MOT）管理

✓ 维修满意度（磨 2）测评指标解析

✓ 维修体系搭建-“六步十三法”（影响关键因素及次关键因素解析）

✓ 启用第三方法律责任规避-“三级发函”

6、 居住一年以上（稳、老）服务关键触点（MOT）管理

✓ 物业服务满意度（稳老）测评指标解析

✓ 物业服务满意度（稳老）提升精准做法及案例分享

✓ 客户价值裂变方法及案例

案例：万科物业服务触点设计案例分享

三、 案例篇

✓ 各公司客服体系的差别及影响

案例一：万科客户体验管理体系拆解

案例二：远洋地产客户体验管理案例分享

案例三：旭辉“十步法”分享

案例四：保利地产“5U”服务体系介绍

- ✓ 练习：“布防图”分组讨论并宣讲执行要点（如何处理“规定动作”与“创新动作”）

四、 行动篇

1、 “PZB 期望认知模式”指导下的客户体验导入计划

(1) 战略先行：中海、龙湖客户导向之战略比较

(2) 文化内化：

- ✓ 客户意识的全员导入-“混+通+晒”推倒部门围墙

案例：万科客户意识宣贯可视化管理，中海客户价值日、敲门行动；

- ✓ “控制文化”（要求）到“激发文化”（点燃）引发主动服务创新，

案例：龙湖“稍高”指标；及时兑现文化；“龙湖小故事”

(3) 组织变革：去组织化：“金字塔”科层结构向“扁平化”平台结构进化

案例：远洋地产“海鸥IV”计划；万科地产“事业合伙人”计划

(4) 效果监测：服务仪表盘-第三方满意度测评体系

满意度测评方法、时间节点及指标体系介绍

练习：如何执行“标准动作”及激发“创新动作”？

2、 客户体验管理执行要点

(1) “落地”比“高大上”重要

(2) “人”比“房子”更重要

✓ “客户粘度档案”建立（阶段划分-行为特征-客户类型-粘性建立”五步法“）

(3) 服务比专业更重要

案例：万科精细化服务实践案例分享-“优居行动”、“琢玉计划”

(4) 讲故事比做事情更重要

案例：保利地产“抖音”实践案例分享

(5) “好玩”比“严肃”更重要

3、 客户体验管理检视监督：方法、流程、表单、制度

案例：万科“6+2”步法执行检查方案分享

4、 客户体验管理后评估

案例：万科交付后评估报告；中海地产满意度总结分析报告；东莞万科年检总结报告；

成都万科 2018 年第一季度维修白皮书

5、 客服体系建立导导航图