



跳出呼叫中心来看呼叫中心的运营管理

李文香

Elizabeth Lee

13911798583

shuixin22@hotmail.com

本次沟通学习目标



通过本次的沟通和学习，希望您掌握：

1. 为什么我们非常努力，老板、同事和客户对呼叫中心仍旧不满意？
2. 为什么我们说的管理话别人听不懂？
3. 呼叫中心管理者的困惑解密法宝
4. 如何快乐做呼叫中心的成功管理者
5. 成功运营案例分享



Who am I?

- 姓名：李文香 Elizabeth Lee, 天主教徒
- 性格：坦诚、率直；
- 北京化工大学：自动化系,本科、硕士；美国城市大学：综合管理专业 MBA
- 比利时鲁汶大学 心理学进修；COPC注册协调员；国家人力资源管理师
- 工作经验12年，其中国内企业7年，大型外企5年；
- 呼叫中心工作经验近10年，曾撰写国内第一本呼叫中心技术研究报告和市场研究报告；组织国内第一场呼叫中心研讨会；曾做过50余场培训，做过10余个项目的顾问。历任TOM呼叫中心副总经理、FESCO呼叫中心执行总经理、中青旅胜腾（遨游）COO、爱康公司全国客服总监等职位。
- 多年来，在客户服务行业积累了大量实战经验，从技术到销售到市场到运营到整体管理，用创造性的管理实践获得了非常卓越的效果。
- 结合日常工作撰写了大量的行业体验和管理文章，06年和行业著名专家袁道唯博士共同翻译了目前畅销海外的书籍《Customer Winback -- How to recapture the lost customers》（《如何赢回客户》），此书06年9月份已经出版。
- 博客：<http://shuixin75.ccmw.net>



跳出CC看CC的管理

引言

第一单元：CC管理者的困惑

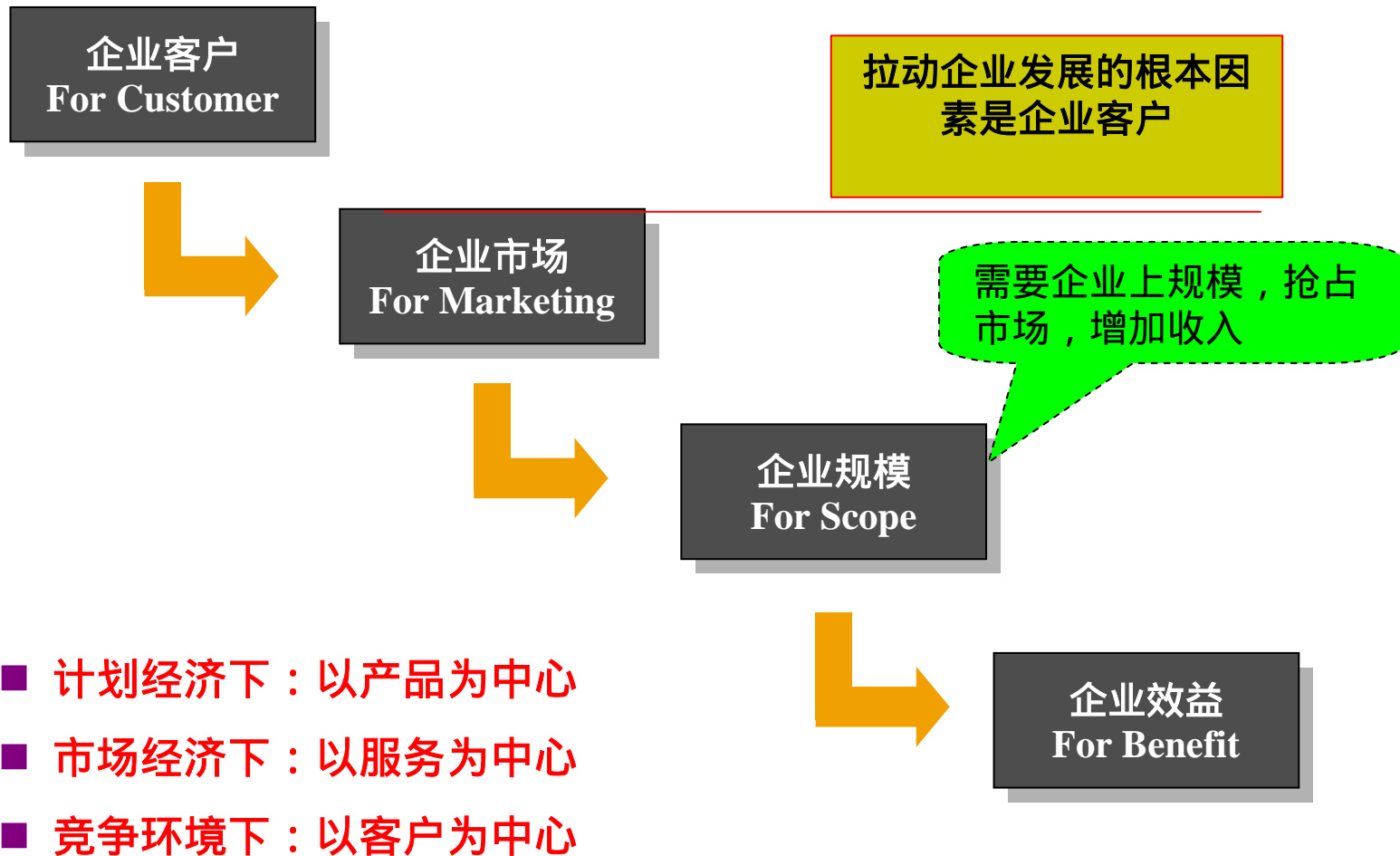
第二单元：跳出CC看CC的管理

第三单元：案例分享

第四单元：总结语（ Wrap Up ）



企业发展链式过程



行业营销规则分析

行业的游戏规则

第一类企业：

- 1) 游戏规则的制定者
- 2) 极快地利益收益者
- 3) 行业的领导者
- 4) 瓜分市场者
- 5) 管理规范者
- 6) 不断更新观念者

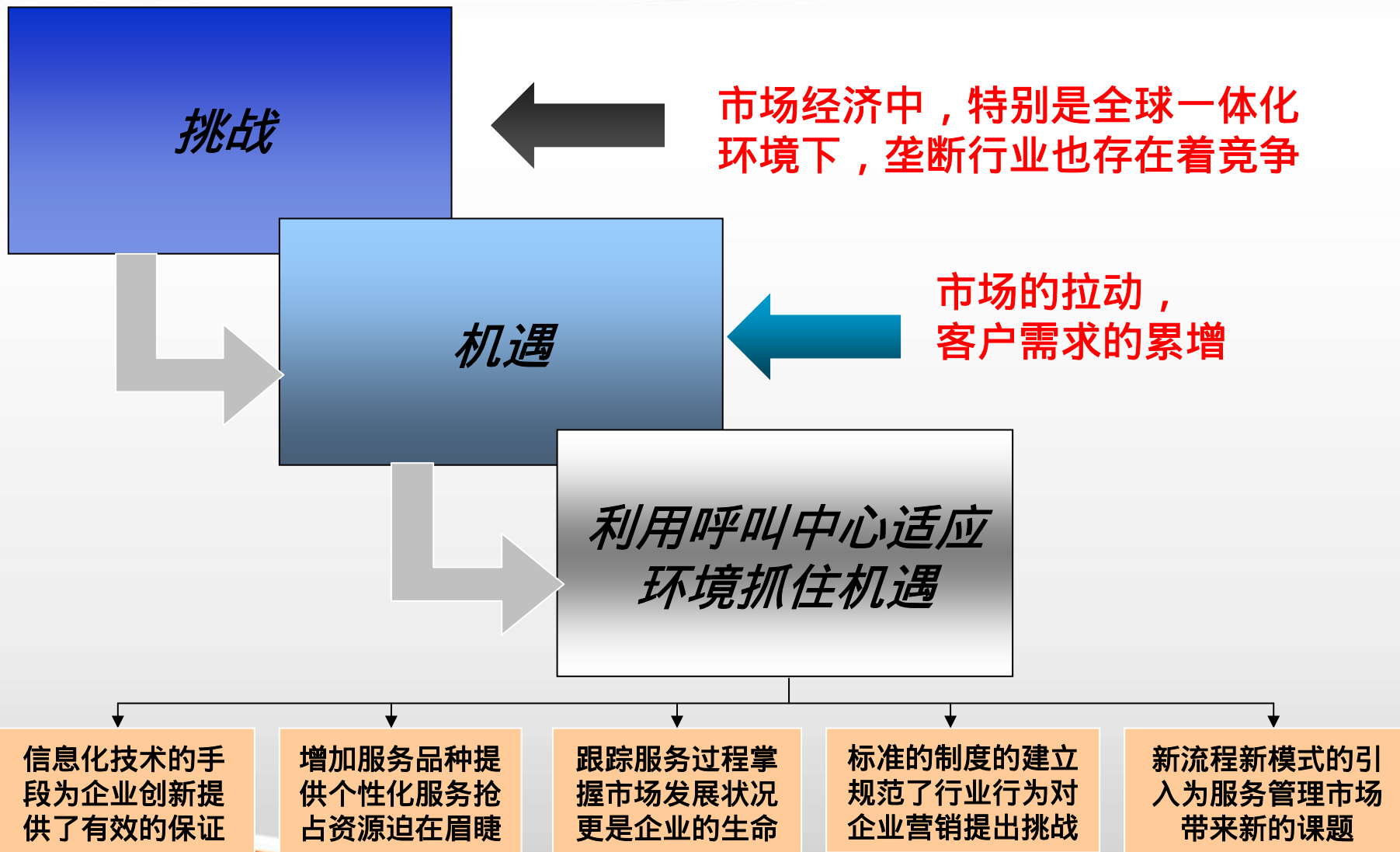
第二类企业：

- 1) 游戏规则的追踪者
- 2) 利益收益者
- 3) 行业的影响者
- 4) 瓜分市场参与者

第三类企业：

- 1) 游戏规则的淘汰者
- 2) 利益收益极小者
- 3) 行业的危机者
- 4) 瓜分市场夹缝生存者
- 5) 生产管理落后者
- 6) 产品单一者

呼叫中心在公司的引入



跳出CC看CC的管理

引言

第一单元：CC管理者的困惑

第二单元：跳出CC看CC的管理

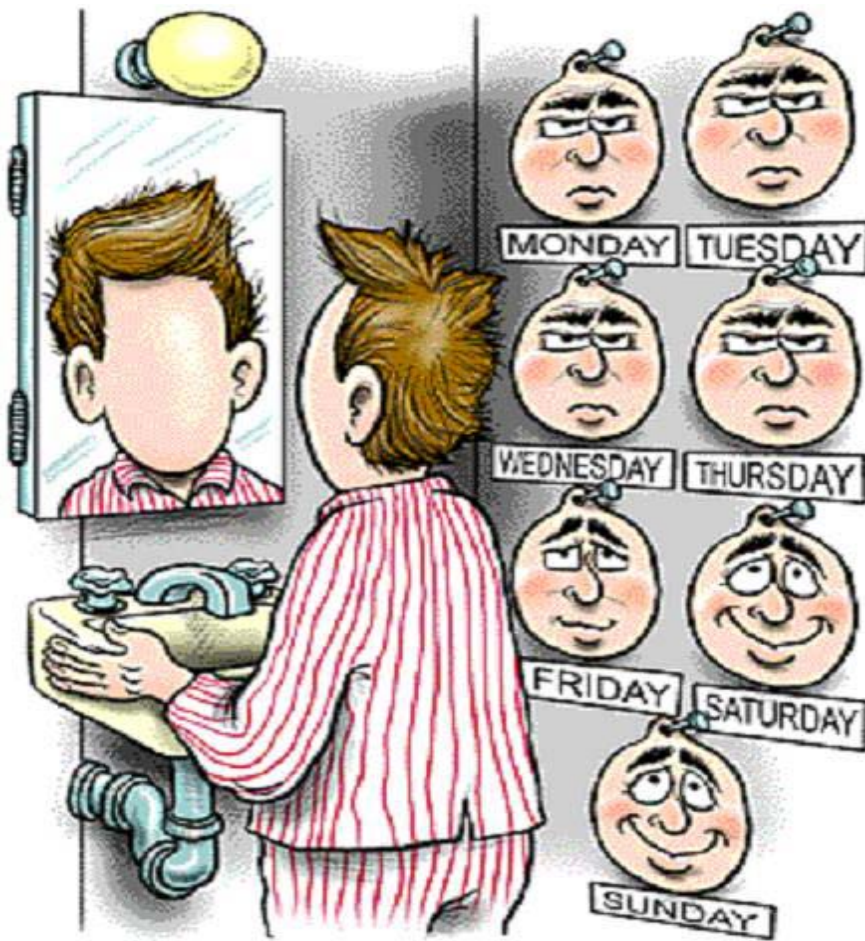
第三单元：案例分享

第四单元：总结语（ Wrap Up ）



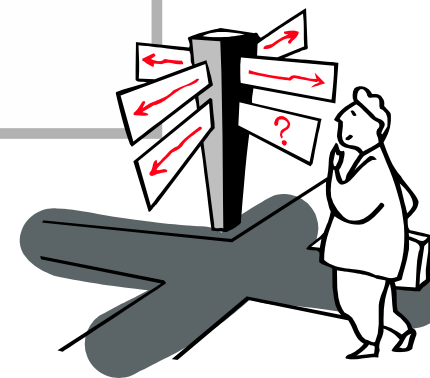
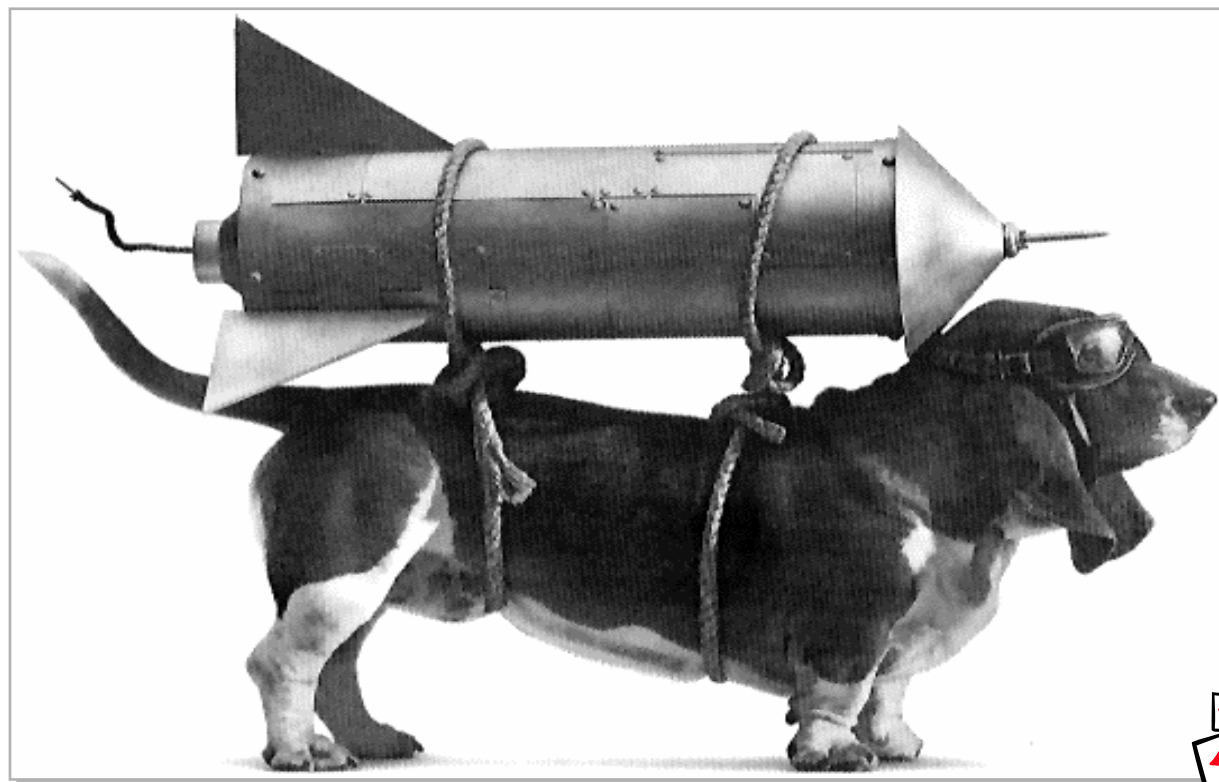
照一照自己

你能够做到快乐工作吗？

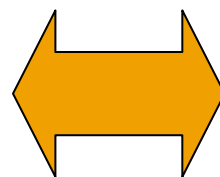


今天你正用哪一张面孔在面对工作？

小狗 or 火箭？



- 提高服务水平
(Service Level)
- 减低放弃率
(Abandon Rate)



增加成本

- 增加人员、座席、设备、话机
- 更大更新的呼叫中心

降低成本并提高服务水平





应以?? ?的眼光

来审视“_____”

跳出CC看CC的管理

引言

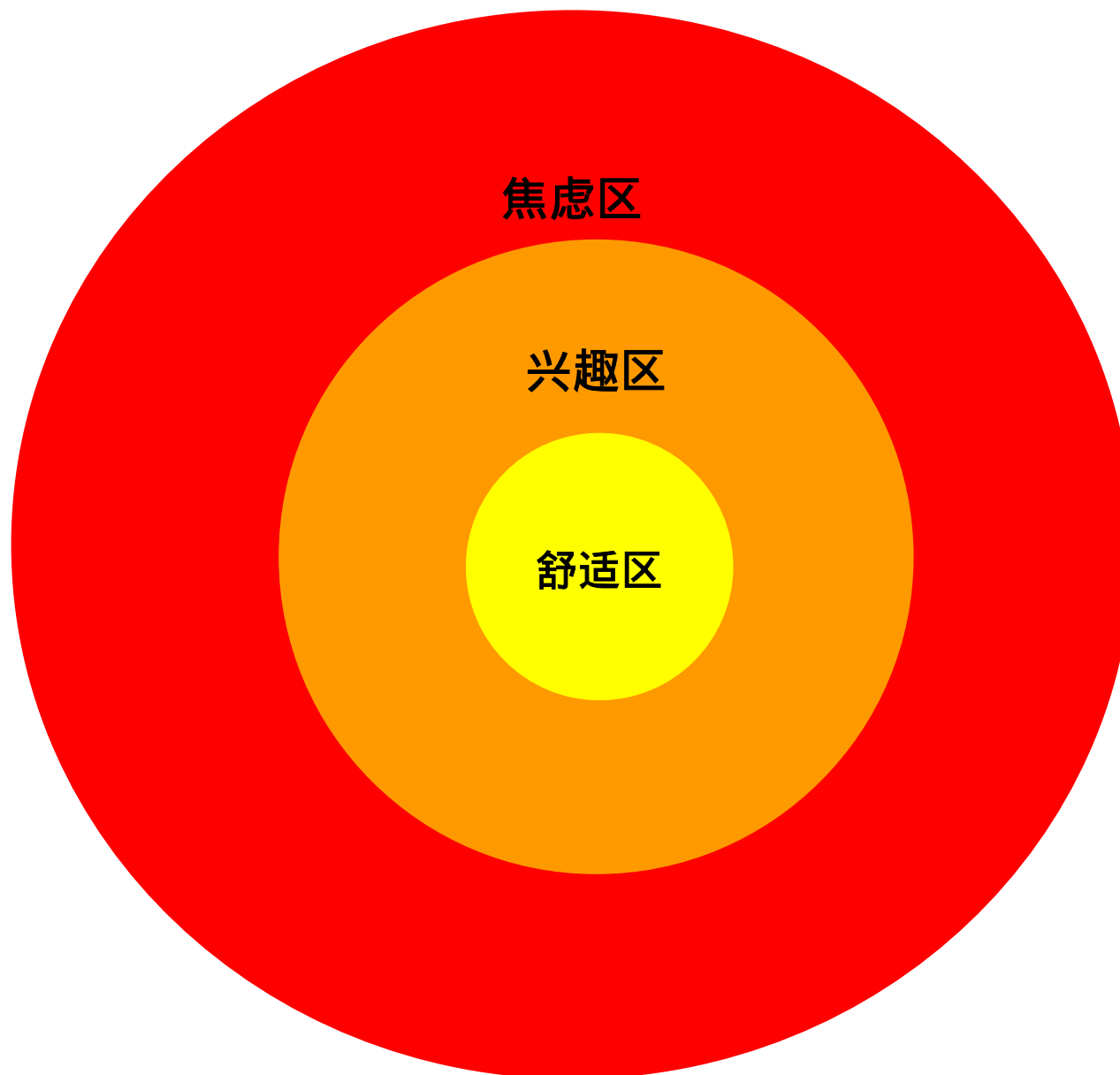
第一单元：CC管理者的困惑

第二单元：跳出CC看CC的管理

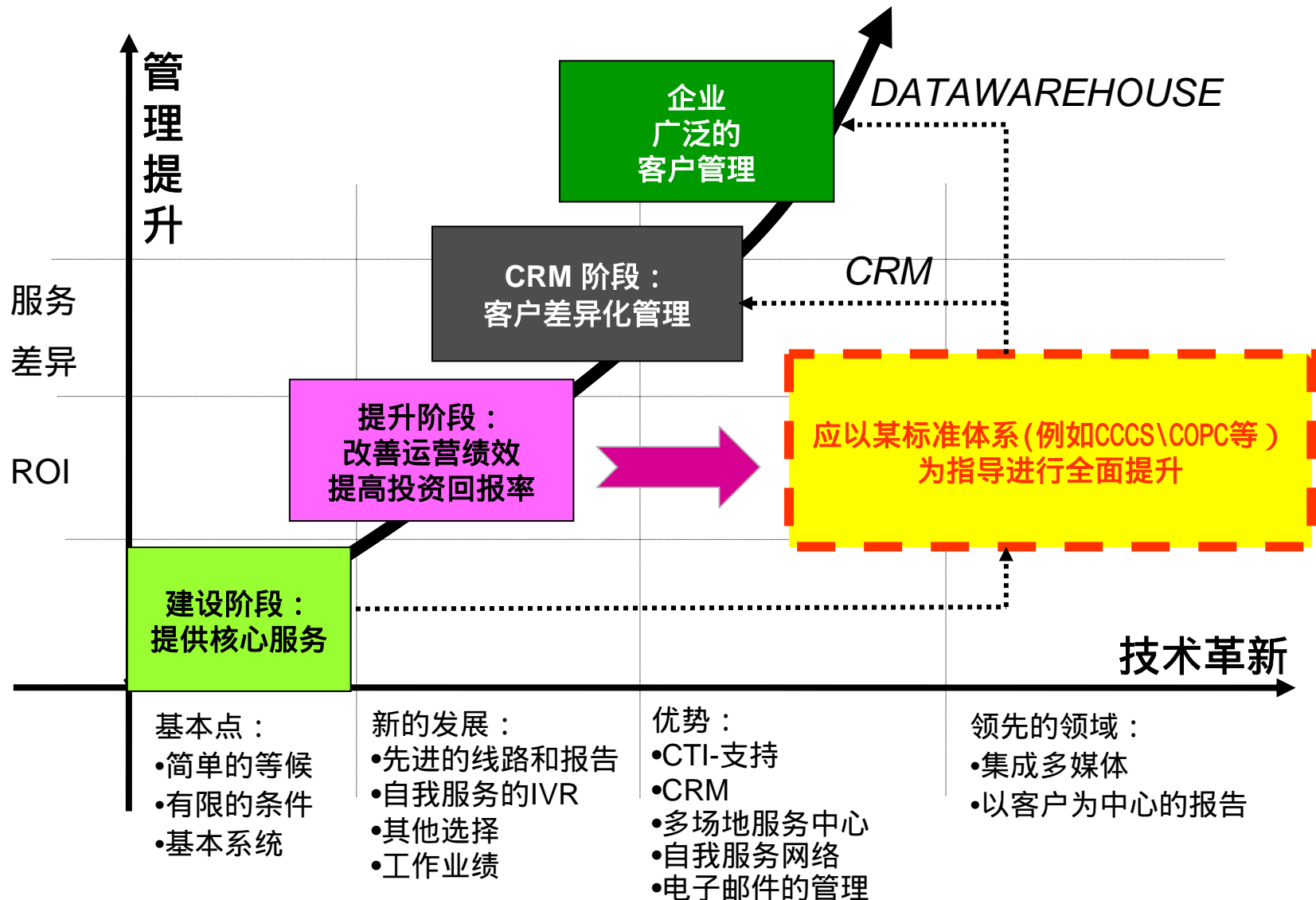
第三单元：案例分享

第四单元：总结语（ Wrap Up ）





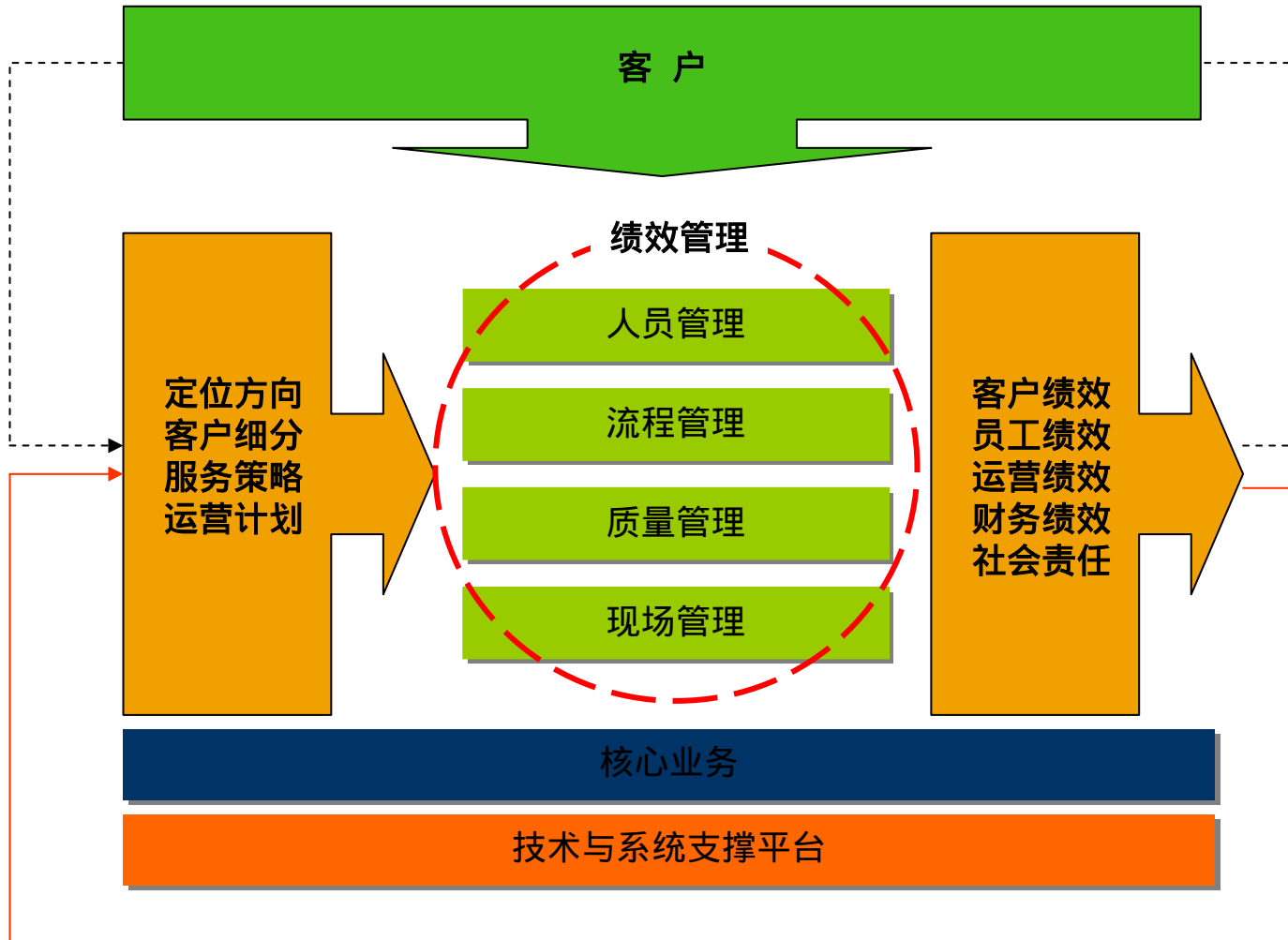
中国呼叫中心产业发展阶段



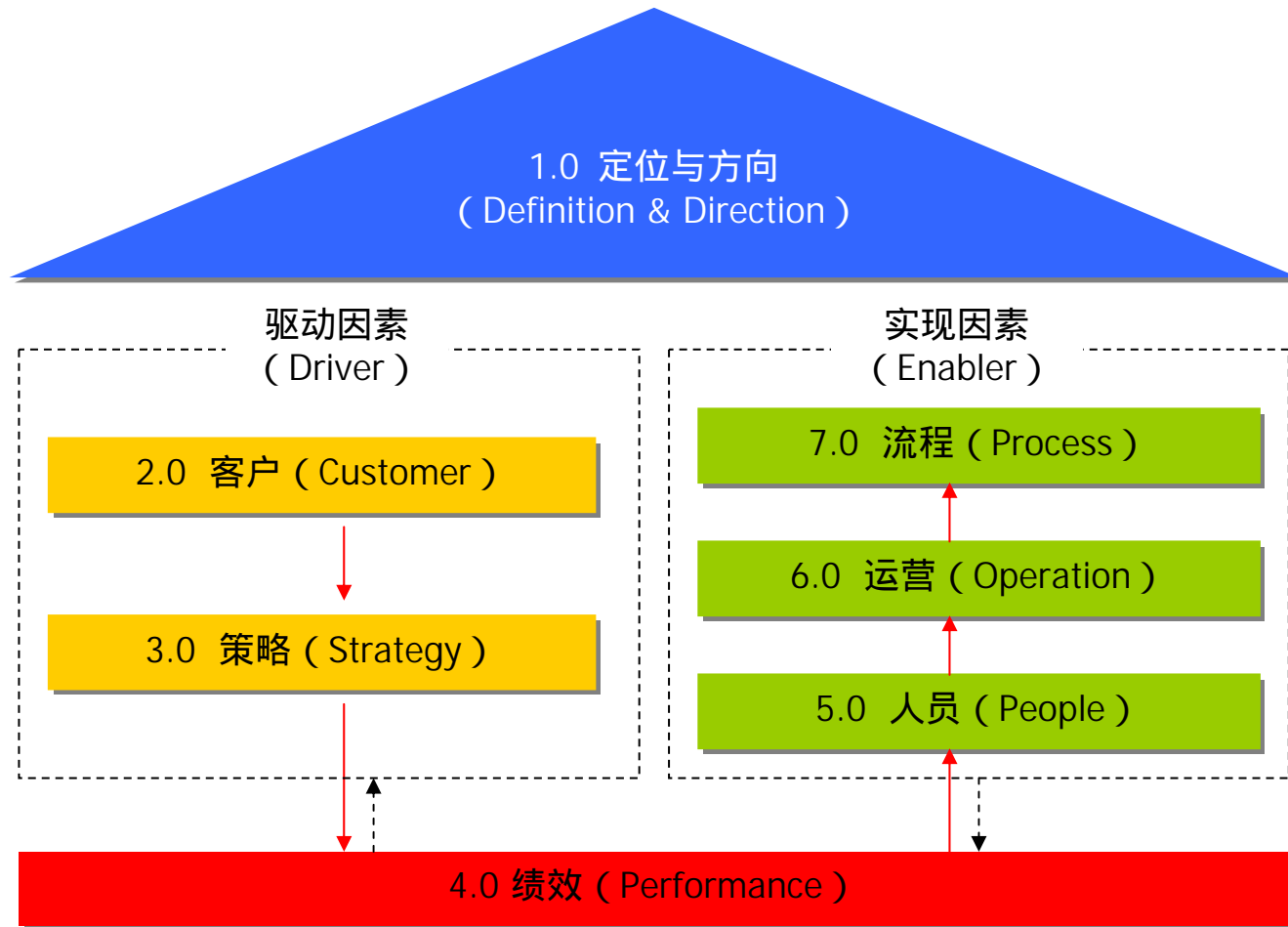
呼叫中心运营关心什么？



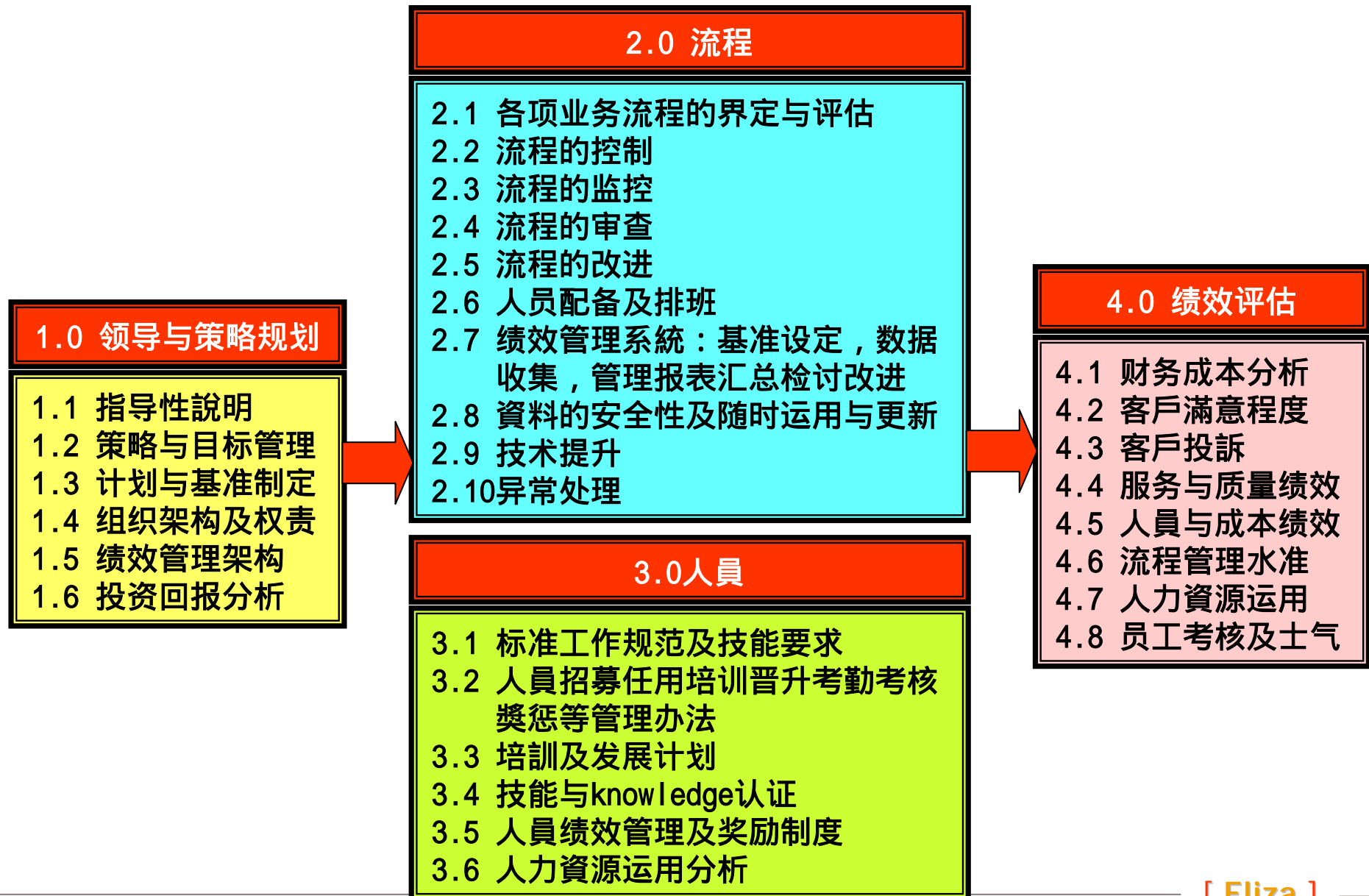
规范化运营管理体系的构建



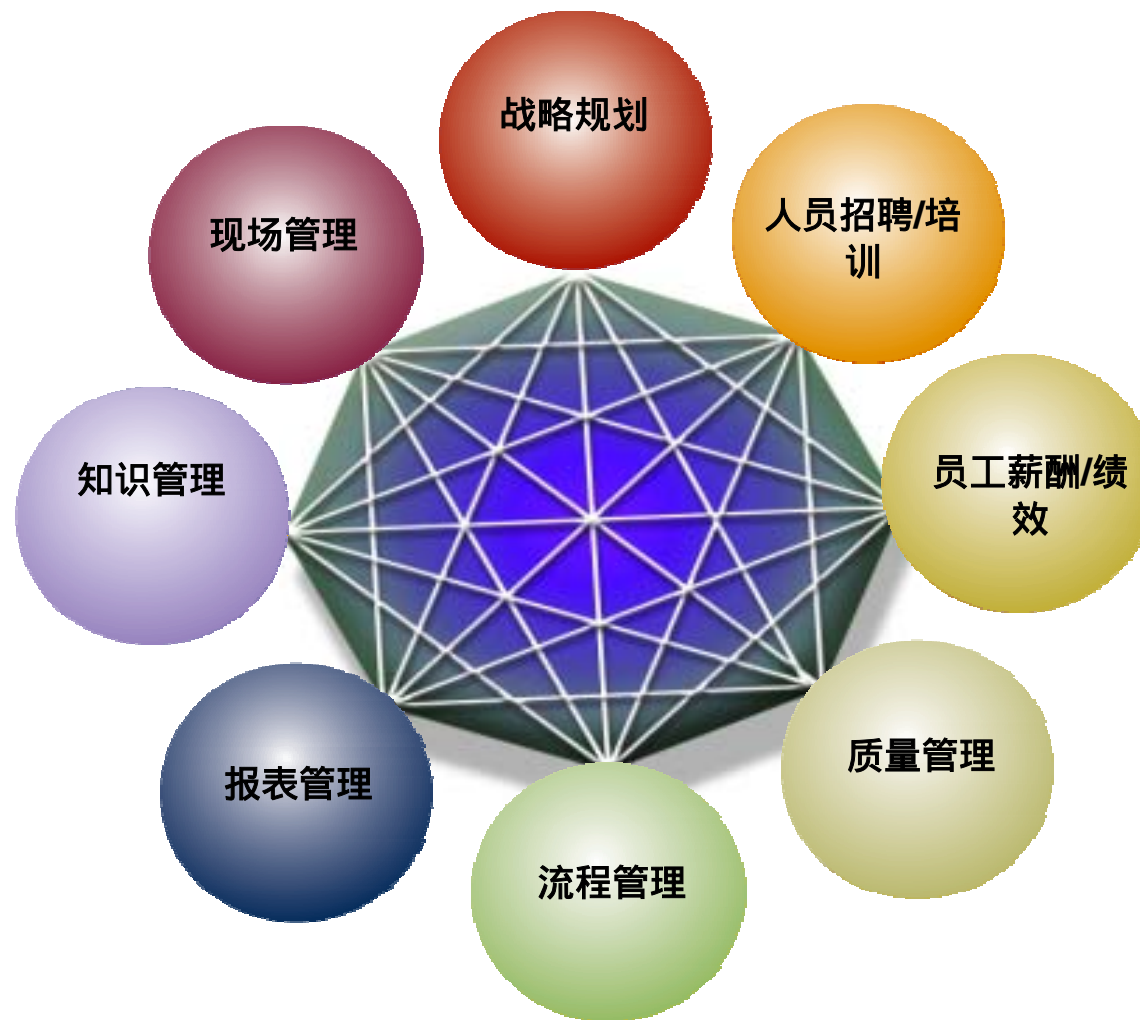
规范化运营管理体系的构建



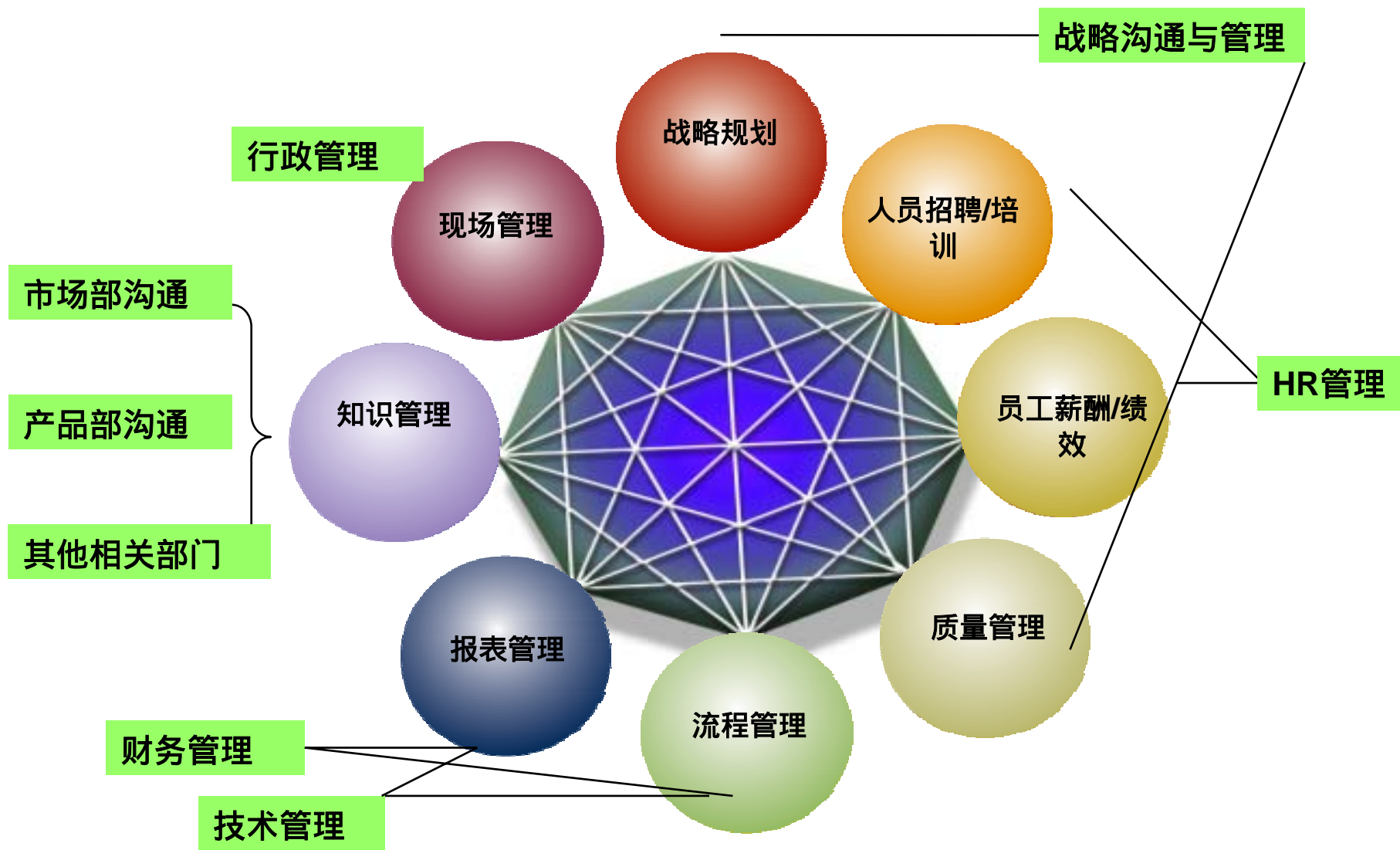
客观专业的全面性评估诊断系统



呼叫中心管理管什么？



跳出呼叫中心看呼叫中心的管理艺术



你站在什么高度看呼叫中心的管理？ ？ ？ ？ ？ ？



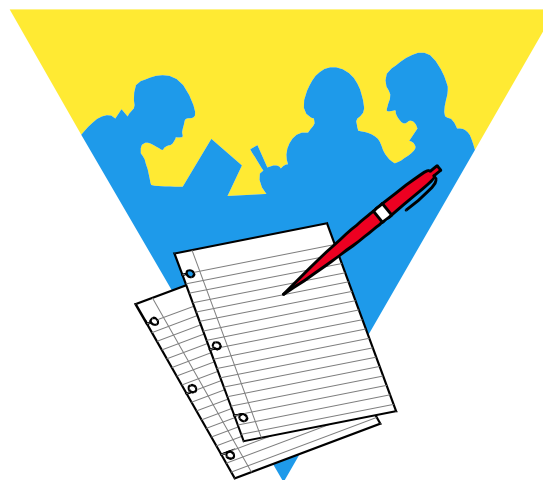



战略

如何与领导沟通？领导可以帮你什么？

- 招聘
- 入职
- 培训
- 绩效
- 薪酬体系
- 职业生涯

HR和行政可以帮你什么？

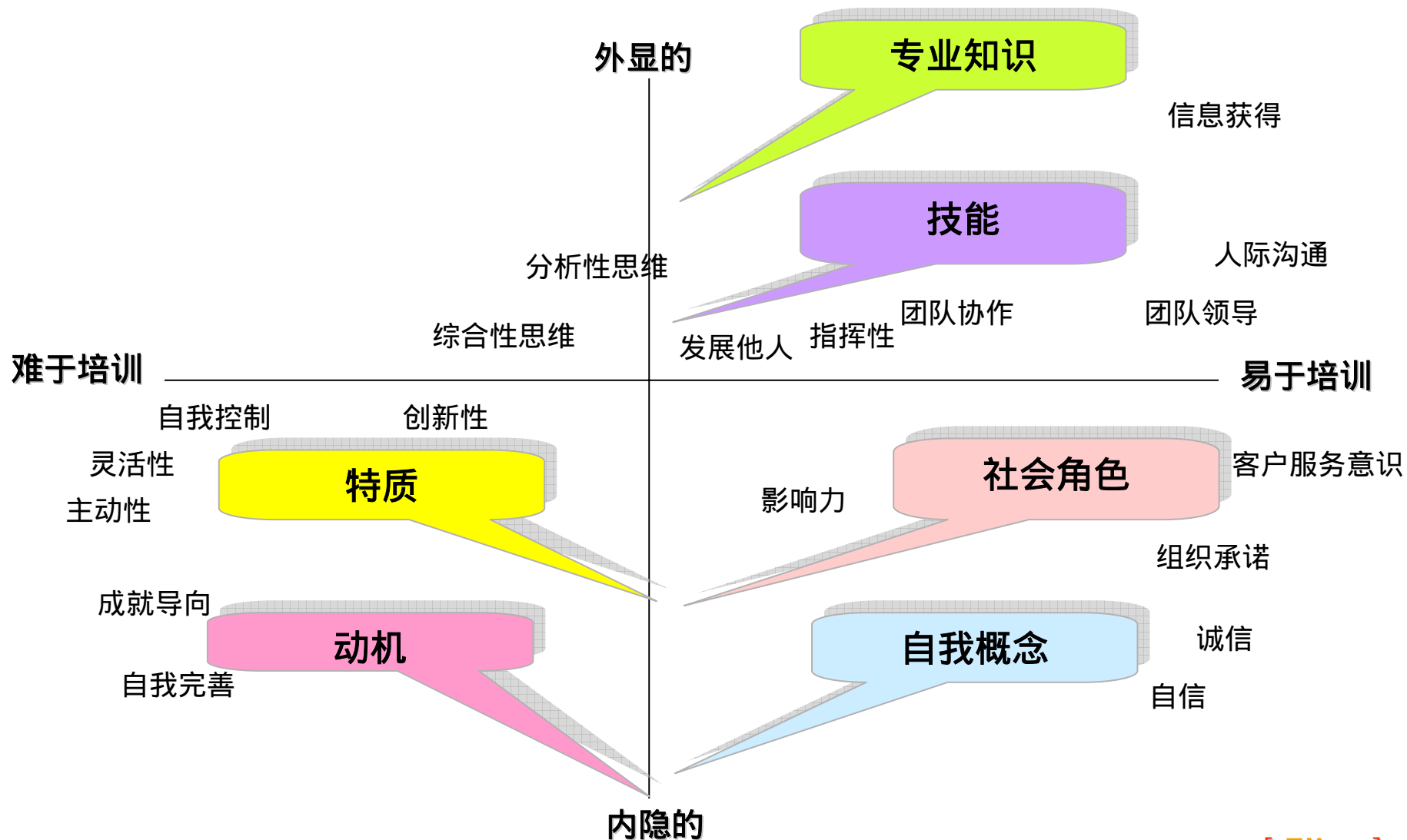




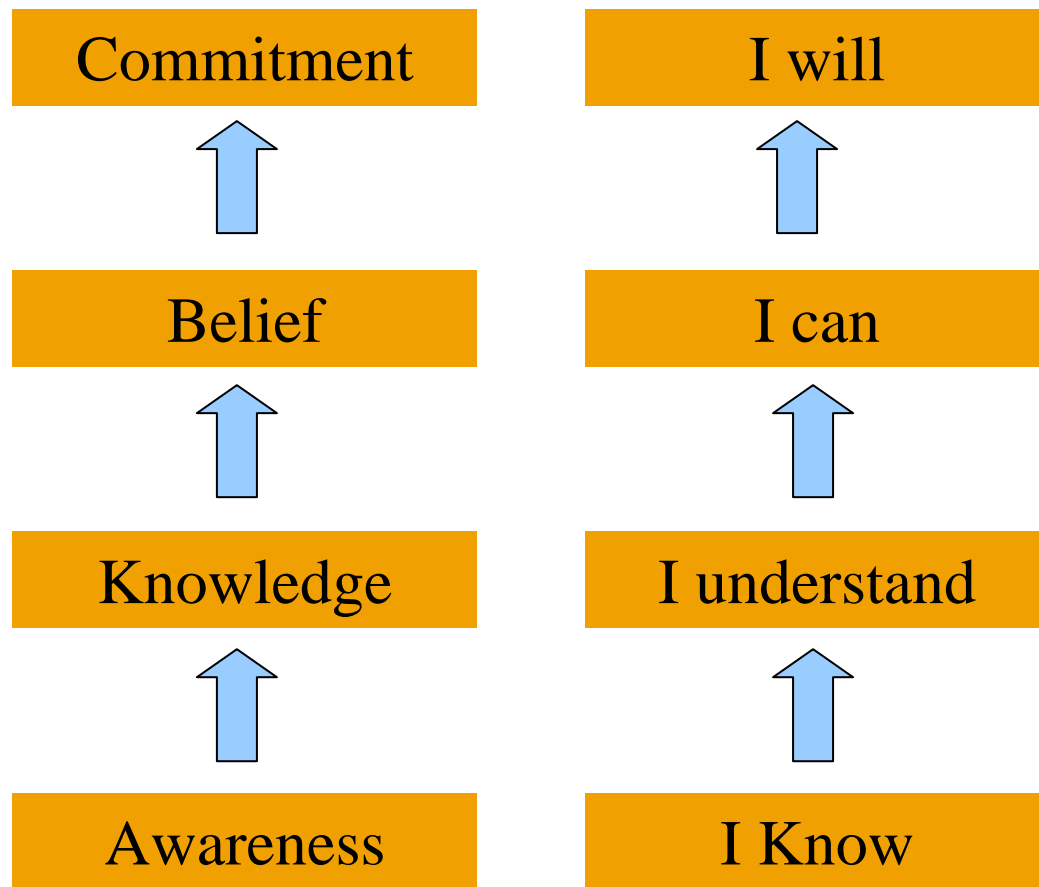
把正确的人放到正确的位置上就对了。这是领导和管理的最基本的原则之一，实际上，这就是人力资源管理的全部。

- 罗斯·皮洛特 EDS总裁

胜任素质特征模型

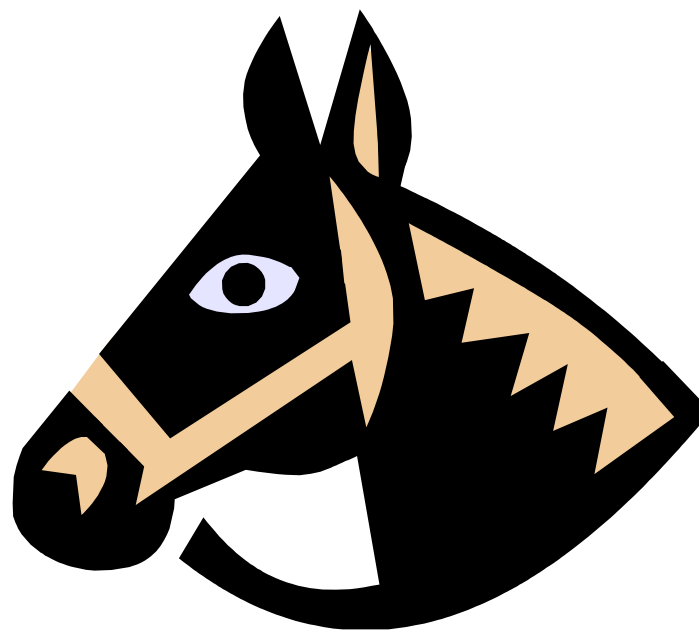


执行力篇



诸葛亮识人之道

- 知人善任 任人唯贤
- 问其以事而观其志
- 穷其以辞而观其才
- 咨之以计谋而观其识
- 告知以祸难而观其勇
- 醉之以酒而观其性
- 临之以利而观其廉
- 期之以事而观其谋



财务篇

■成本？

■产出？

■哪里可以降？哪里可以赚？

■如何降？如何赚？

1. 技术
2. 产品
3. 市场
4. 行政
5. HR
6. 其他相关部门

跳出CC看CC的管理

引言

第一单元：CC管理者的困惑

第二单元：跳出CC看CC的管理

第三单元：案例分享

第四单元：总结语（ Wrap Up ）



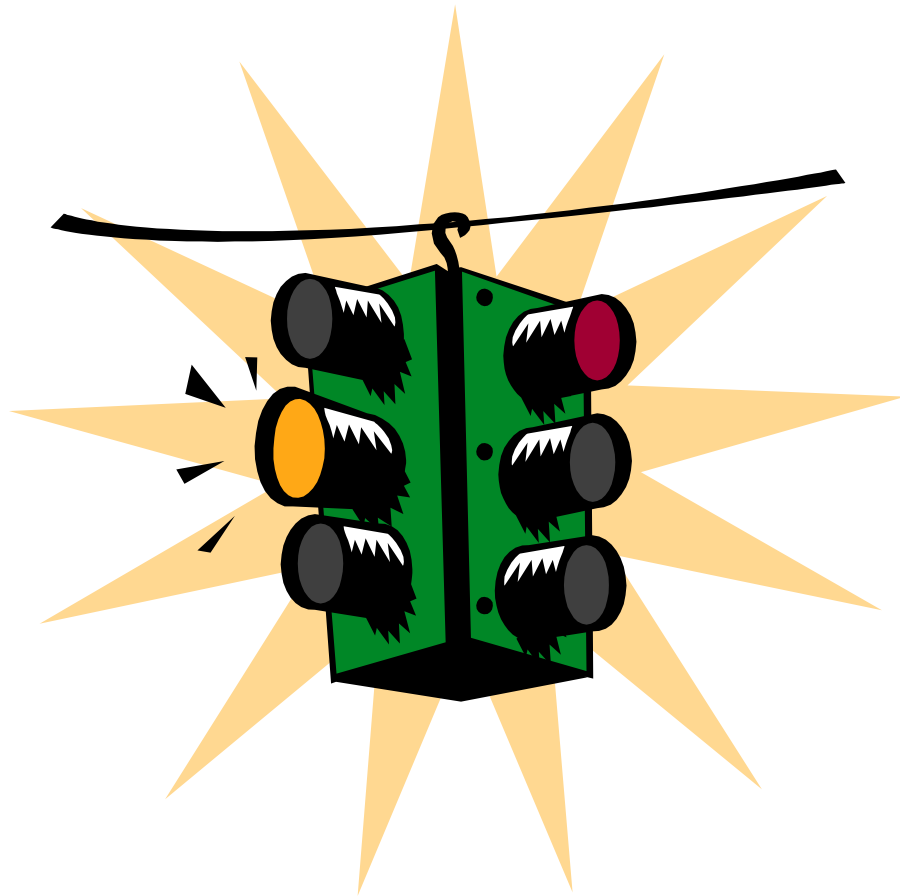
运营案例分享

Case1：**公司的呼叫中心刚刚组建，领导很支持，但是各业务部门经理对呼叫中心都不太清楚，将来虽然这个呼叫中心要服务于各个业务部门，但他们感觉是在抢他们的饭碗，稍有抵触情绪。时间紧迫，任务紧急，这个时候你该采取哪些措施？

Case2：**公司的呼叫中心分布在全国各地，集中到一个地方管理肯定在成本上长远来看会有很大的改观，但是地方各呼叫中心非常反对，你该采取哪些措施？

Case3：你刚刚接管了一个比较糟糕的呼叫中心，该如何在短期内出绩效？

Reading the traffic lights



- 找问题——定准位
- 抓根源——找准源
- 落实解决方案——定方案
- 持续改进——抓效益

跳出CC看CC的管理

引言

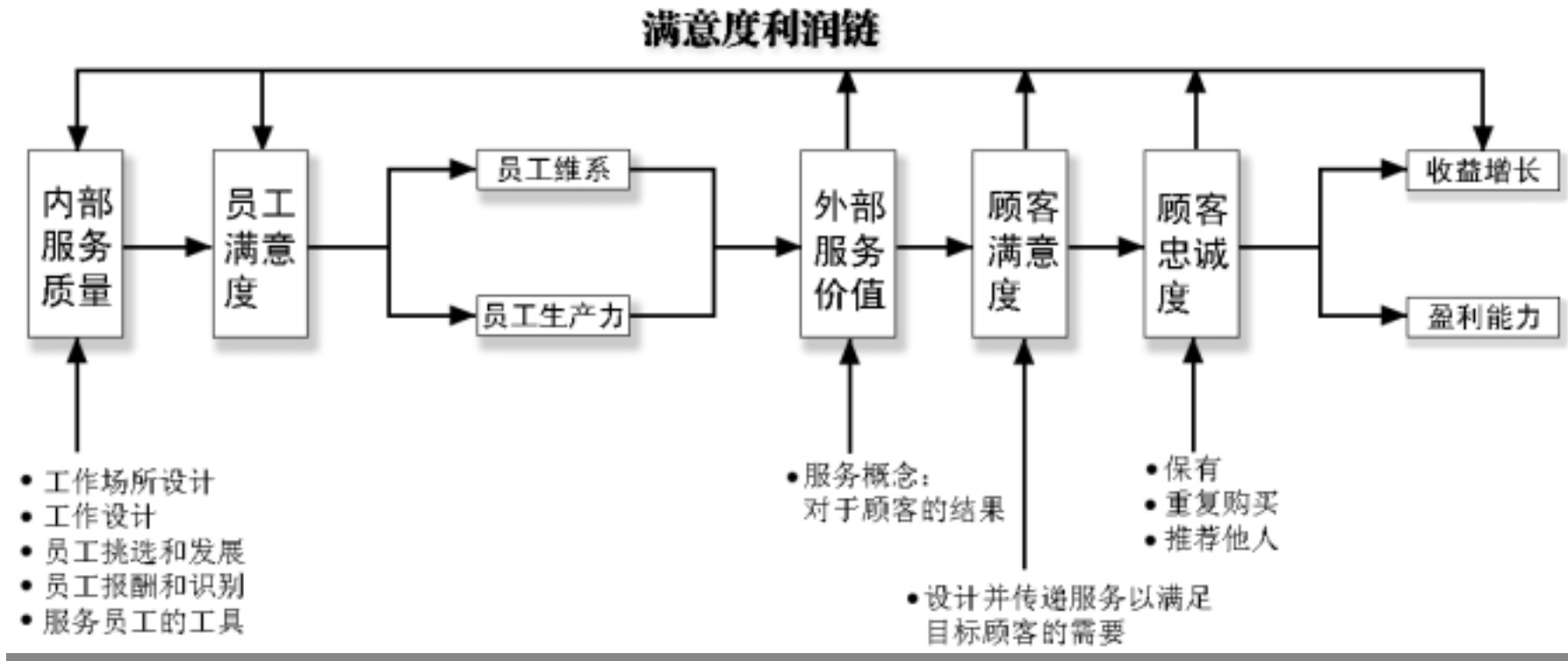
第一单元：CC管理者的困惑

第二单元：跳出CC看CC的管理

第三单元：案例分享

第四单元：总结语（ Wrap Up ）





Source: Harvard Business Review, March-April 1994. Copyright 1994 by the President and Fellows of Harvard College



只有满意的员工才有满意的客户



只有高忠诚度的员工才有高忠诚度的客户



专业的管理——实践出真知



方法比知识更重要——人是方法的灵魂



企业唯一的资源——人



跳出管理看管理

- 管理对象：蓝领 VS. 办公室白领.
- 管理角度：站在客户的立场来看问题 VS. 站在公司的立场来看问题
- 管理模式：劳动力密集型 VS. 技术密集型管理
- 管理方式：重情 VS. 重礼
- 呼叫中心的管理需要强调综合协调与 "内部销售"能力
- 呼叫中心的管理要有向"利润中心"演进的眼光与步骤.
- 呼叫中心管理需要具有应变，创新能力的管理团队

建议的管理行动


- ❖ 充分理解公司的战略和规划
- ❖ 明确呼叫中心的战略和规划
- ❖ 明确财务、HR、技术、产品和市场的驱动因素和联系
- ❖ 注意各种业务和运营数据的走势图
- ❖ 加强质量管理，加强对管理层的培训

从上到下，从下到上；从里到外，从外到里！

Who is your boss?

Yourself 😊!!!!!!!!!!!!!!





创
新

规
范

精
细

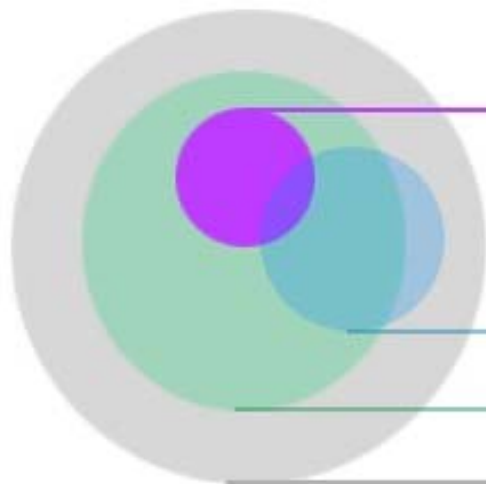
■ OEC vs. GTD

Get greater results, faster and easier

■ **O : Overall**全方位 ; **E : Every (one / day / thing)** 每人、每天、每件事 ; **C : Control & Clear** 控制和清理。) 每件事都有人管 , 每个人都有事做 , 每天都有进步

■ 《尽管去做 - - 无压力工作的艺术》

MANGBAR·忙吧
BETA



自己: 管理工作任务, 随手整理工作笔记

项目: 协调分工和进度, 加强沟通和协作

团队: 建立自己的活动基地...

社区: 发现、交流、相互合作、互通有无



GTD RoadMap
Live with David Allen



What is GTD?

Winning at the game of work & business of life

What's Up At DavidCo

Goings on at DavidCo...

如何说话

我向诸君说实话，差了不算大实话。话中之话关键话，请君莫当儿戏话。
为人处事需用话，句句应用文明话。且容对方说完话，接话请莫抢人话。
有人嘴巧会说话，最好别说到头话。富人且莫说傲话，人穷不说沮丧话。
成功莫说气人话，失败别说泄气话。闲谈莫论是非话，静坐当思学说话。
得理让人留句话，理亏说句道歉话。见老说句问好话，无话也该想句话。
看见长辈先说话，太缺礼貌不像话。父母床前常谈话，拉上一些家常话。
不许欺瞒讲真话，劝人多说安慰话。弟兄多行实诚话，不言家庭失睦话。
儿女教育理性话，多教一些做人话。朋友常谈知心话，互助友爱关心话。
远亲也需沟通话，节日问候知心话。串门注意先报话，不许门前偷听话。
人人都有隐私话，守口如瓶保密话。说话莫要带脏话，言语代表心声话。
即便给人讲笑话，谨慎莫说淫秽话。矧子面前说短话，其实也算伤人话。
人前莫说吹牛话，跌倒不说讥讽话。吃饭别说过头话，穿衣不图赞美话。
说话最好本地话，装腔作调人笑话。醉汉容易说胡话，最好说句警醒话。
小人说话不算话，常拿瞎话当实话。君子说话没虚话，绝对不说骗人话。
对人别说风凉话，会讨对方生气话。以上所谈大实话，书面有限多丢话。
如果感觉是实话，深思善用话中话。

运用之妙，存乎一心（技术与艺术）





THANK YOU

文香的联系方式：

- 博客：<http://shuixin75.ccmw.net>
- MSN：shuixin22@hotmail.com
- 手机：13911798583

