

<<呼叫中心管理手册>>

图书基本信息

书名：<<呼叫中心管理手册>>

13位ISBN编号：9787509609972

10位ISBN编号：7509609976

出版时间：2010-6

出版时间：经济管理

作者：许海燕//郭晨东

页数：323

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## <<呼叫中心管理手册>>

### 前言

机遇与挑战自20世纪最后几年呼叫中心的理念、技术及应用被引入到国内以来，在短短的10多年的时间里，呼叫中心产业在中国得到了快速的发展和壮大。

今天，以电信、银行、保险、电力、IT及制造等行业为代表的众多企事业单位和组织机构都纷纷建立了自己的呼叫中心，以崭新的形式和渠道对社会开展服务，有效地提升了客户满意度，并最终增强了企业竞争力。

在最近的几年里，国内的呼叫中心产业更是在一种加速度的状态下进一步迈向深层次的应用并趋于理性和成熟，越来越多的行业和组织机构认识到了呼叫中心对于自身提升竞争力的重要作用，呼叫中心在其中所发挥出的效能也得到了充分的展现。

此外，作为服务外包的一个重要组成部分，呼叫中心也正在得到越来越多的来自于政府层面的重视和支持，全国目前已经有几十个城市建立或正在筹建呼叫中心产业因区（基地），以吸引国内外的呼叫中心企业入驻。

从一定意义上说，在国家宏观经济结构调整的大背景下，呼叫中心有望成为一些城市经济发展的“绿色引擎”，因为除了通过自身的能量解决当地大量劳动力就业及增加税收外，呼叫中心还可带动周边相关产业的发展。

作为一个新兴的产业，呼叫中心在越来越多的行业得到应用的同时也逐渐地引发了一些问题，其中最显著的就是呼叫中心的运营与管理。

总体来说，当前国内的呼叫中心的管理水平还处在一个不断探索和发展的初级阶段，还不能够很好地满足产业发展及企业自身的需求。

这主要体现在以下几个方面：一是缺乏完整而清晰的理论及实践体系。

呼叫中心虽然在全球已经有了近50年的发展历程，在中国也历经了10多年的迅猛发展，但截至目前，在世界范围内都依然没有形成为一门独立的学科。

虽然相关的培训和研究资料较多，出版的书籍不下数十种，但是其理论体系依旧比较分散和凌乱，内容庞杂，还远未形成一个系统化、综合性的稳定体系。

## <<呼叫中心管理手册>>

### 内容概要

本书以呼叫中心运营管理为主线，较为系统、深入地论述和研究了在实际的管理过程中所遇到的一些问题，并给出了相应的方法和对策。

然而，“

吾生也有涯，而知也无涯”，呼叫中心的运营管理的确是一部跨度非常宽广的学科。在一本书中，无法就每一个主题进行更加详细的说明和论述。

实际上，书中的每一个章节都可以扩展为独立的一本书，例如呼叫中心人员管理、呼叫中心质量监控、呼叫中心工作量管理等，而这也正是我们下一步的目标，即在未来的几年中，将就呼叫中心管理中的一些关键性模块分别成书，进而最终形成一套来自于运营实践的系列管理丛书，以更好地指导呼叫中心运营。

本书具有一定的理论深度，可以成为呼叫中心、服务外包、客户服务等专科学生的理论参考书。

书中介绍的管理知识可以促进学生对呼叫中心的了解以及技能的掌握。

本书还具有较好的实践操作性，可以成为广大呼叫中心一线管理人员的实用指导书。

本书的写作是基于我们10多年来在产业发展、运营管理、咨询培训及标准认证等方面的丰富经验。

书中所给出的或提到的案例，都来源于我们在实际工作中的亲身体验，以及其他呼叫中心管理人员的真实经历。

此外，我们还参阅了大量的国外图书和相关资料，并将其中适合于国内实际的管理理念和方法引入，以便让管理者们可以更好地了解 and 掌握当今全球最新的管理动态和方法。

## <<呼叫中心管理手册>>

### 作者简介

许海燕，CCS呼叫中心学苑首席顾问，SEE—CMM国际卓越服务标准化组织专家委员。

超过10年从事客户服务中心的工作经历，曾先后从事市场管理、项目运营与培训工作，具有客户服务中心售前售后服务、销售及渠道管理、客户服务人员培训和客户服务管理咨询等方面的一线实战经验。

长期从事呼叫中心培训和顾问咨询工作，10多年来为国内的电信、移动、银行、保险、制造等行业的众多知名企业提供了呼叫中心运营管理方面的咨询和培训服务。

2003年，负责组织编写了《客户联络中心中、高级管理人员资格认证培训教材》，并担任主讲工作。目前为“年度中国最佳呼叫中心及CRM系列奖项”评审小组的主要成员之一。曾担任全球知名呼叫中心培训机构中国区培训总监，为客服中心提供专业培训和运营指导现任CCS呼叫中心学苑首席顾问，主要从事呼叫中心运营研究。

始终致力于客户关系管理市场发展状况及竞争分析，研究国外客户联络中心行业发展与管理的运营经验，注重结合国内实践，提供适合国内客户联络中心发展的商业策划报告和培训课程。

郭晨东，ICCSO客服标准网CEO，SEE—CMM国际卓越服务标准化组织总裁。

1993年参与国内第一套大型计算机通信集成（CTI）系统的开发及市场推广。  
1999年以来，在众多专业刊物上发表了数十篇有影响力的论文和市场指导性文章，在业界广为流传提出的一些观点和对产业发展的看法，对国内外厂商和用户的企业战略运作产生了深远的影响和积极的指导作用。  
凭借17年来对客户服务中心及呼叫中心产业发展的整体把握、深刻理解及丰富的市场经验，曾亲身参与及创办了多项国内CTI、呼叫中心及客户关系管理领域的“第一”，成为中国呼叫中心产业的开拓者和领军人物。

2000年1月，作为主要发起人之一，创办国内第一家呼叫中心资讯网站；同年3月，主持完成国内第一部呼叫中心市场研究报告——《中国呼叫中心产业发展研究报告》。

同年7月，创办了国内领先的业界展会——中国国际呼叫中心与客户关系管理学术年会（ICC China）。

2003年4月，创立了国内呼叫中心行业第一个奖项评选——年度中国最佳呼叫中心及CRM系列奖项，同年7月，担任国内第一家呼叫中心及客户关系管理协会组织常务副主任

同年8月，主持制定了全球第一部基于自建型呼叫中心的标准体系。

2008年11月，在原有标准体系基础上，再次主持研发SEE—CMM企业卓越服务能力管理模型，并最终形成由SM服务管理标准、SO服务外包标准、SP服务人员标准、SE服务环境标准及SC服务信用标准等五个子标准组成，覆盖所有客户服务渠道和方式的标准体系  
其关键的价值在于通过追求更高层次的成熟度水平，直接为企业提升其在驾驭客户服务及投资回报方面的能力。

2008年应北京奥组委的邀请，任北京奥运会观众呼叫中心顾问。

## <<呼叫中心管理手册>>

### 书籍目录

#### 第1章 呼叫中心基本概念

呼叫中心的基本概念

呼叫中心的发展史

电话的意义

本章小结及对管理者的意义

#### 第2章 呼叫中心选址

为呼叫中心安家

地点选择的标准

综合信息收集

本章小结及对管理者的意义

#### 第3章 呼叫中心环境规划

人体工程学

环境规划原则

软件环境

硬件环境

本章小结及对管理者的意义

#### 第4章 呼叫中心技术

CTI技术

呼叫中心系统组成

接入技术

技术提升生产率和质量

技术的发展趋势

应对技术的挑战

本章小结及对管理者的意义

#### 第5章 呼叫中心运营管理基础

呼叫中心运营管理定义

呼叫中心运营管理的基本步骤

呼叫中心运营管理的价值

呼叫中心运营管理的不变性

本章小结及对管理者的意义

#### 第6章 接入战略

呼叫时间和呼叫到达

队列

呼叫者的耐心

本章小结及对管理者的意义

#### 第7章 服务水平与响应时间

理解定义

服务水平

响应时间

本章小结及对管理者的意义

#### 第8章 话务量预测及排班

数据信息采集

预测话务量

计算人员数量

排班

## <<呼叫中心管理手册>>

- 本章小结及对管理者的意义
- 第9章 呼叫中心的动态管控
  - 保障的前提
  - 设置控制
  - 本章小结及对管理者的意义
- 第10章 流程管控
  - 改进呼叫中心
  - 流程管控的工具
  - 制定标准的作业流程
  - 流程改进
  - 流程管控效果衡量
  - 本章小结及对管理者的意义
- 第11章 质量监控
  - 质量与客户期望
  - 质量与服务水平
  - 本章小结及对管理者的意义
- 第12章 组织机构及人员管理
  - 结构原则
  - 工作角色和责任
  - 管理控制
  - 良好沟通
  - 本章小结及对管理者的意义：
- 第13章 获取资源
  - 推销呼叫中心
  - 关于预算
  - 关于计划
  - 关于人员
  - 关于报告
  - 本章小结及对管理者的意义
- 第14章 KPI指标管理
  - 重要定义
  - 呼叫中心指标
  - 呼叫中心指标的应用
  - 设定指标
  - 本章小结及对管理者的意义
- 第15章 呼叫中心标杆管理
  - 标杆管理的基本概念
  - 呼叫中心标杆管理（基准评测）概述
  - 基准测试的区域
  - 基准评测的实施
  - 基准评测报告及数据解释
  - 基准评测数据解释
  - 基准评测的障碍和误区
  - 本章小结及对管理者的意义
- 参考文献
- 后记



## 章节摘录

插图：我们在呼叫中心方面要落后大约十年，并且离形成一定规模的产业化还有一段距离。国内的发展轨迹与国外相似，如果在三十多年前，甚至更早的时候，要找到呼叫中心的影子，那非“110”和“119”莫属。

这两个家喻户晓的号码实际上是我们接触到的最早的呼叫中心。

虽然那时还没有用上计算机，但也不能因为设备简陋就不把它们称为呼叫中心，因为按照上面给出的呼叫中心定义它们是完全符合的。

在20世纪90年代初或更早的时候也有一些公司在开发属于计算机和通信范畴内的产品，不过那时并不知道这就是CTI，因为还没有人将这一概念引入国内。

这以后，随着一些信息台的出现逐渐地将人们的视线引到这一类型的产品上。

如果把寻呼业也纳入到呼叫中心的范围，那可以说在20世纪90年代中期伴随着寻呼业走入黄金时期，呼叫中心曾经有过一段辉煌。

但不管是信息台、寻呼台还是后来的一些相类似的产品，都不能称得上是完整的呼叫中心，因为它们只是简单地接收呼叫，提供一般的信息服务，而并没有存储客户的信息和数据，也不能为客户提供广义上的服务。

国内的呼叫中心能有今天的发展和逐步壮大，最应该感谢的有两个，一个是北京邮电大学的宋俊德教授，另一个是分家之前的中国电信。

前者因为在20世纪90年代中期系统地将CTI和呼叫中心的概念和应用介绍到国内，不遗余力地进行推广和宣传。

并建成了国内第一个针对本产业的研究机构——北京邮电大学CTI研究中心（部级重点实验室），而成为国内CTI和呼叫中心业界的开山鼻祖；后者因为其早期的，包括“112”、“114”、“170”、“189”等在内的众多特服号码的普遍使用而将呼叫中心完全浮出了水面，实现了从理论和概念到大规模实际应用的飞跃。

中国1997年呼叫中心的市场规模为6.2万个座席左右，销售额达到10亿元，主要来自于设备市场；1993年到1997年的平均增长率为46%。

按照国外呼叫中心市场的发展情况来看，一个成熟的呼叫中心市场。

比如美国，其电信部门的市场仅占全部市场份额的10%。

而中国电信部门在当时却占有2/3的市场份额，可见未来的市场潜力还是很大的。

所以，从1999年底开始，国外公司就纷纷进入中国呼叫中心市场，而且国内各通信厂商、系统集成厂商在呼叫中心的开发与推广方面也已取得了很大的成绩。



## 后记

对我而言，这十几年的呼叫中心从业经历无疑是幸运的，不仅仅是亲眼目睹，更有身在其中的参与，使我经历了这一产业的蓬勃发展。

它的从无到有，由小到大的一次次蜕变，其迸发出的勃勃生机震撼着每一个从业者。

写一本书，写一本呼叫中心方面的书，是几年前就种在心中的一个愿望。

这十多年，从就职国内第一家呼叫中心网站，再到参与创建国内第一套呼叫中心标准，匆匆的脚步，琐碎的事物，将心中的这个愿望深埋，而它的呐喊却依然清晰可辨。

于是，放缓了追逐的脚步，平复了烦躁的心情，为自己“打造”了一个舒适的心灵空间，开始了了却愿望之旅。

如今与人们谈起呼叫中心，再也不需要像当初那样费劲地解释和说明，呼叫中心在我们的生活中已无处不在，这是我在从事这一产业之初所不能想象的。

从外出旅行到消费购物，它就这样默默地环绕在我们的周围，改变着我们的生活，改变着我们获取服务的方式和体验。

世界级的呼叫中心这些年来，我常常会被问到这样的一个问题：什么样的呼叫中心是“最好”的，或者，什么样的呼叫中心才是“世界级”的呼叫中心？

所谓的“最好”，无非就是适合与不适合，适合你的就是最好的。

同样，呼叫中心也没有绝对的“世界级”，就如同现在业内的一些标准一样，没有绝对，只有相对。

标准可以给出呼叫中心运营管理方面的规范化指导，但很难说哪一个呼叫中心标准是“放之四海而皆准”的，道理很简单，因为服务具有可变性。

一个标准只能在某一环境下适用，当环境一旦发生变化，标准中的一些衡量条件就会显得不适合。

不同社会背景下的呼叫中心是不可能用同一个固定的标准文本进行衡量的。

相对来讲，所谓的“世界级”，应该是那些在一个特定的社会环境下，最能适合特定行业需求的呼叫中心。

## <<呼叫中心管理手册>>

### 媒体关注与评论

很长一段时间以来，国内的呼叫中心都缺乏一本真正来自于系统性实践的、能够快速指导呼叫中心实际运营的管理读物。

无疑，本书填补了这一空白，它为中国呼叫中心的所有从业者，尤其是管理者，提供了十分有益的指导和帮助。

——厉朝阳平安银行信用卡事业部副总经理如果你是新加入呼叫中心行业的新兵，这本书可以让你对呼叫中心有一个全面的认识；如果你已经有了一定的工作经验，这本书也会让你有新的体会！

——周卫华北京移动通信有限公司客户服务中心副总经理本书全面而系统地论述了呼叫中心运营管理的理念和方法，可以让各级呼叫中心管理者从中学到较为全面的知识，能够对实际工作具有指导价值。

——金晓云中信银行信用卡中心客户服务部副总经理本书集著者多年理论与实践之经验，是目前市场上不可多得的一本在呼叫中心领域中结合理念与实战的专业书籍，建议从事呼叫中心工作的朋友都应该阅读一下？

——李健中国银行电子银行部主管本书是作者多年呼叫中心管理经验的总结，内容翔实，案例丰富、生动，论证细致，与实战结合紧密。

是一本以实用性为主，可拿来即用的指导书籍。

——李农AVAVA中国区副总裁

## <<呼叫中心管理手册>>

### 编辑推荐

《呼叫中心管理手册:首部原创中国呼叫中心管理大全》是由经济管理出版社出版的。

<<呼叫中心管理手册>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>