

客户联络中心最佳实践
Best Practice for China Contact Center Industry



COLA

CCCS标准介绍

- 全球首部基于客户联络中心的标准
- 汇集全球最佳客户联络中心管理理念与实践
- 得到中国有关信息化机构的积极认可与大力支持
- 融合近 500 家中国客户联络中心实际运营指标及最佳实践
- 致力于推动中国客户联络中心产业的发展与进步



COLA

CCCS认证企业名录



COLA

CCCS客服标准网



COLA

CCCS认证培训

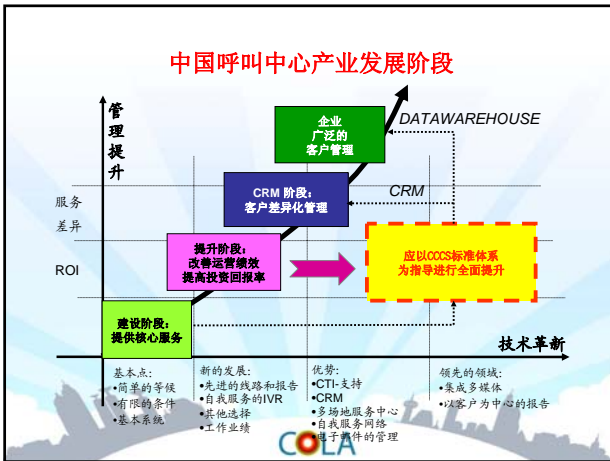


COLA

《客户服务评论》杂志 Customer Service Review



COLA



呼叫中心重新定位

呼叫中心是融合客户联络、客户服务、信息资讯、品质管理、市场营销等功能，能够为企业带来无形价值和有形利润的综合效益中心。

运营管理现状

管理者最关心的问题:

- 业务量预测 Forecasting activity
- 劳动力资源合理配备 Workforce management
- 员工激励 Motivating staff
- 员工招募 Recruiting staff
- 员工压力 Staff stress
- 员工维系 Retaining staff
- 技术与系统升级 Technology

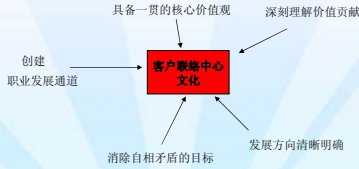
运营管理现状

员工最关心的问题:

- 企业高层认可 Recognition by senior management
- 不能达成的绩效目标 Unachievable targets
- 职业前途渺茫 Lack of career prospects
- 厌烦及单调的工作 Boring, monotonous work
- 主管的支持不够 Poor supervision
- 工作压力大 Pressure
- 排班不灵活 Inflexible shifts
- 休息时间不足 Insufficient breaks
- 难对付的客户 Difficult customers

成功经验共享

1. 建立起有效的客户联络中心文化
2. 将人视为最成功的关键因素，在人员知识技能更新和职业发展方面加大投入



CCCS:

目的：以贯彻和实践客户联络中心核心价值观，支持远景和战略目标的达成为目的。

内容：从客户价值、高效沟通、团队协作、信任授权、学习创新、职业发展、认可激励、员工满意以及公平环境等方面着手。

实施：具备自身的文化理念，能在日常工作中得到遵循与实践；

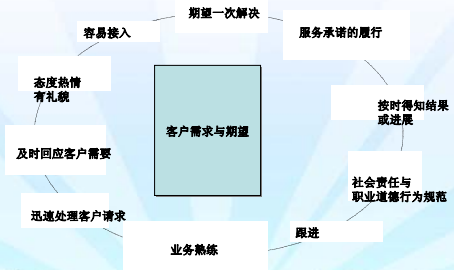
具备持续的、系统的、有效的方法和手段进行文化建设。

效果：创造良好的高绩效文化氛围，促进整体生产效率的提高。



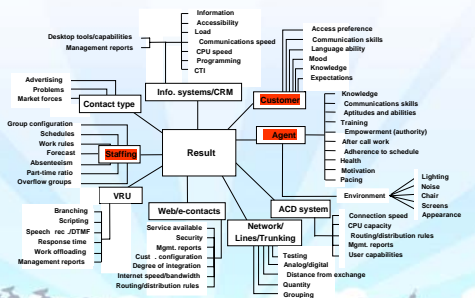
成功经验共享

3. 围绕客户需求与期望的动态变化，对服务质量进行动态调整。



成功经验共享

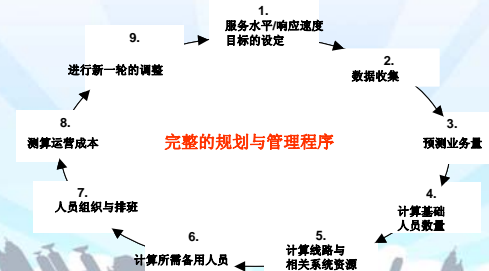
4. 进行整体流程设计与管理



成功经验共享

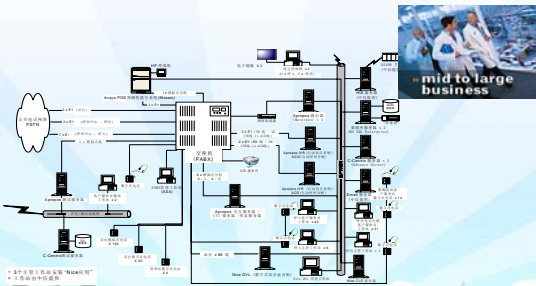
5. 具备系统的、协同的运营规划与管理程序

管理目标：“Get the right number of people in the right places at the right time, do the right thing.” (在正确的时间和正确的地点，有正确数量的人员，做正确的事)



成功经验共享

6. 在技术与人员方面形成有效组合

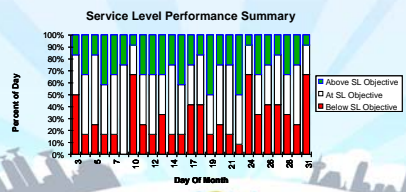


成功经验共享

7. 在专业分工与资源共享方面达成最佳平衡



8. 能够综合分析并平衡各项关键运营绩效数据



成功经验共享

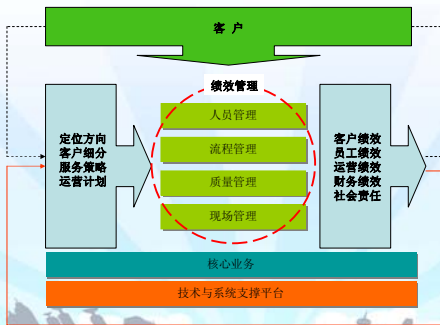
9. 能根据需要获取必要的预算及相关支持
10. 能有效克服地域、时间和政策等障碍
11. 具备定期检验及持续改进机制
12. 能根据客户及市场变化不断调整和创新



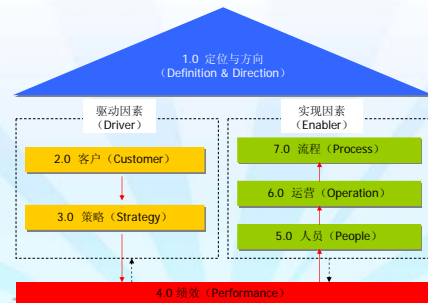
成功经验共享



规范化运营管理体系的构建



规范化运营管理体系的构建



精细化管理实例

呼入型 (Inbound) 呼叫中心评测参数级别统计				
测量参数	中等值	平均值	标准偏差	你的值
平均应答速度 (秒)	25	36	40.5	
平均通话时间 (分)	3.3	4.4	3.2	6.2
平均通话后工作时间 (分)	1.2	2	8.8	2.7
平均放弃呼叫率 (%)	4.30%	5.40%	5.10%	
平均排队时间 (秒)	30	49.7	60.8	
平均第一次呼叫完成率 (%)	83%	78.30%	20.30%	
平均呼叫阻塞百分比	4.84%	7.97%	10.23%	
平均TSR占用率 (%)	80%	76%	16.70%	
平均放弃之前等待时间 (秒)	50	69.5	75.7	
平均排班遵守率 (%)	92%	90.20%	9.60%	
平均出勤率 (%)	92%	86.20%	19.70%	
每8小时每个TSR呼入处理量	65	74.6	64.8	

(来源: 普渡大学呼叫中心基准研究, ©1999)



2.5分钟说明什么



585,000元



建议的管理行动

呼叫中心经理:

- 注意AHT参数的走势图
- 加强监控
- 适当增加培训

呼叫中心主管:

- 注意AHT参数的走势图
- 是否安排的话务员太少?
- 脚本软件是否准确、充分?

呼叫中心培训经理:

- 话务员掌握在适当时候结束通话
- 话务代表访问数据库的能力

信息技术经理:

- 应保证提供及时和准确的信息

部门协调经理:

- 新产品信息及时通知呼叫中心部门

COLA

小结

规范

精细

COLA



COLA

谢谢!

郭晨东

常务副主任 中国信息化推进联盟客户关系管理专业委员会
主 席 CCCS客户联络中心标准委员会

地址: 北京市朝阳区百子湾路16号后现代城4楼C座607室 100022
电话: +86 10 87765724
手机: +86 13801307453
传真: +86 10 87765734
电子邮件: cccs@cccs.com.cn

COLA