



COPC国际运营标准 能为呼叫中心带来什么？

史红新



COPPC能为呼叫中心带来什么？



✿ **COPPC**标准的管理框架

✿ **COPPC**标准在呼叫中心的运用

✿ 联想呼叫中心的过程

■ 最初面临的问题与困惑

■ 认证的过程与体会

■ 取得的结果与带来的成效

COPPC能为呼叫中心带来什么？



☀️ **COPPC**标准的管理框架

☀️ COPPC标准在呼叫中心的运用

☀️ 联想呼叫中心的过程

■ 最初面临的问题与困惑

■ 认证的过程与体会

■ 取得的结果与带来的成效

COPC标准

- **COPC-2000® CSP Gold Standard**
顾客服务提供商黄金标准
- **COPC-2000® CSP Standard**
顾客服务提供商标准
- **COPC-2000® VMO Standard**
供应商管理组织标准

谁在使用COPPC标准

应用的服务环境类型

❖ 呼入/呼出服务中心

- 通过电话、**E-Mail**、网站、即时通讯、传统邮件、传真等方式
- 典型服务有：顾客服务、技术支持、订购、销售等

❖ 业务流程外购中心

❖ 定单执行中心

❖ 汇款处理中心

❖ 退货处理中心

❖ 收帐/回收部门

COPC管理体系的目标

服务速度
质量
收入

顾客满意度
赢利能力

成本

同时达到！

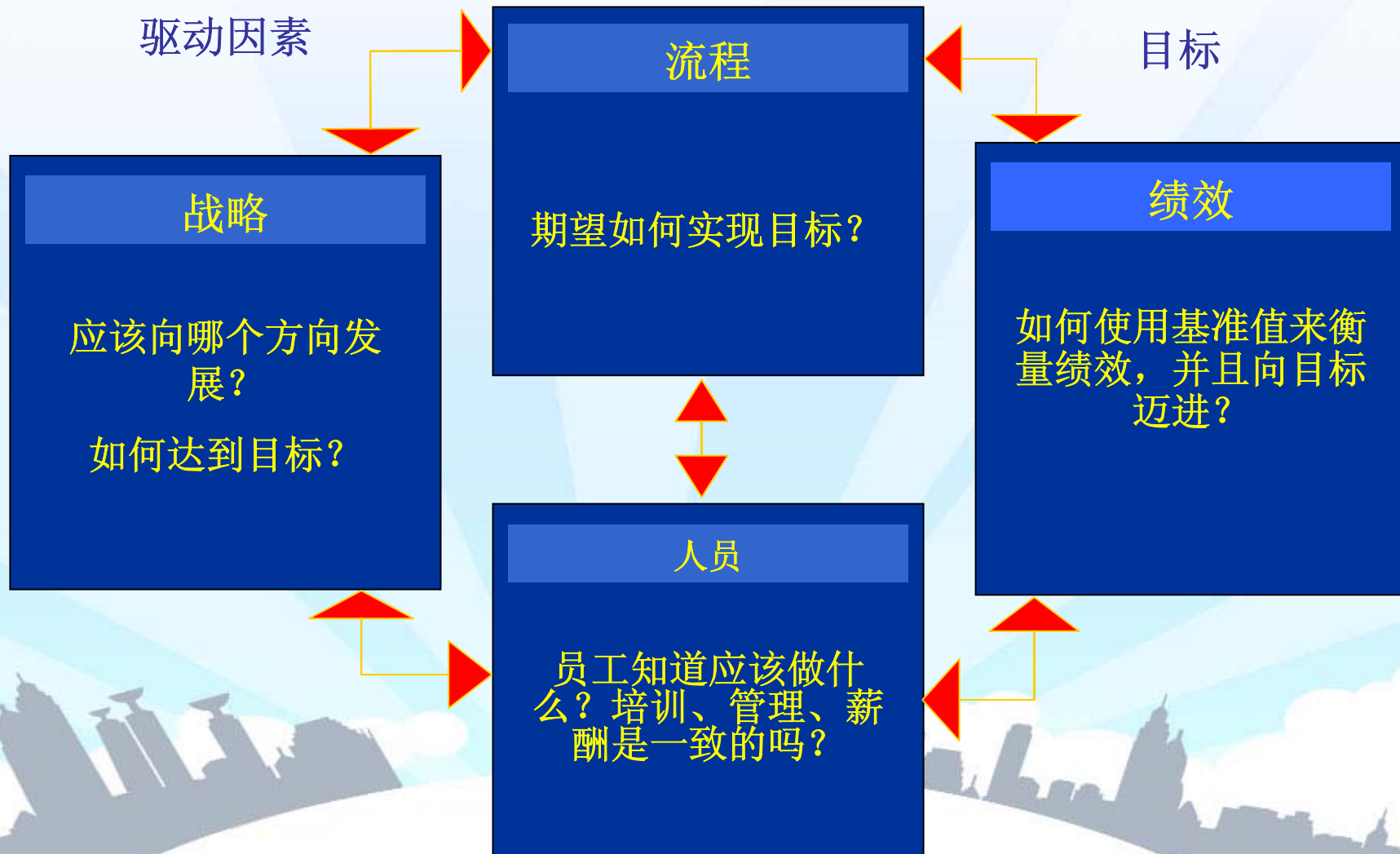
COLA

COPC标准CSP管理框架

实现因素

驱动因素

目标



COPC标准的具体条款

实现因素

推动因素

1.0 领导与规划

- 1.1 方向声明
- 1.2 管理系统评审

2.0 流程

- 2.1 执行新产品，服务，方案，客户和要求
- 2.2 流程控制
- 2.3 问题解决流程
- 2.4 业务监控
- 2.5 预测、员工配备和排班
- 2.6 CUIKA
- 2.7 最终用户隐私

3.0 人员

- 3.1 定义职位，招聘和雇佣
- 3.2 培训与发展
- 3.3 技能和知识确认
- 3.4 员工绩效管理

目标

4.0 绩效

- 4.1 客户满意度和不满意度
- 4.2 最终用户满意度和不满意度
- 4.3 服务绩效
- 4.4 质量绩效
- 4.5 流程层次效率
- 4.6 员工流失和缺勤
- 4.7 取得成果

COPPC能为呼叫中心带来什么？



✿ COPPC标准的管理框架

✿ **COPPC标准在呼叫中心的运用**

✿ 联想呼叫中心的过程

■ 最初面临的问题与困惑

■ 认证的过程与体会

■ 取得的结果与带来的成效

COPPC标准在呼叫中心的应用

Lenovo

Think

客户层

交易型

中小企业

大客户

业务支持

业务层

售前信息
支持

技术支持

客户关怀

运营层

战略

流程

排班

质控

人员

绩效

制定
回顾
更新

流程
制定
优化
审核

预测
员工
配备

质量
监控

招聘
培训
技能
确认

绩效
管理

运营支持

服务方式
层

呼入

呼出

网络

COLA



绩效

流程

排班

质控

人员



根据客户需求定义业务指标及目标

顾客满意度
Customer Satisfaction

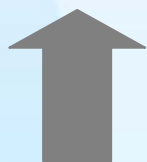


服务速度
Service



从顾客的角度去定义服务响应时间：
服务水平
放弃率
平均等待时间
非电话业务处理及时率
积压

服务质量
Quality



致命错误准确率
非致命错误准确率
首次来电解决率
及业务指标设计

效率
Efficiency



成本
Cost



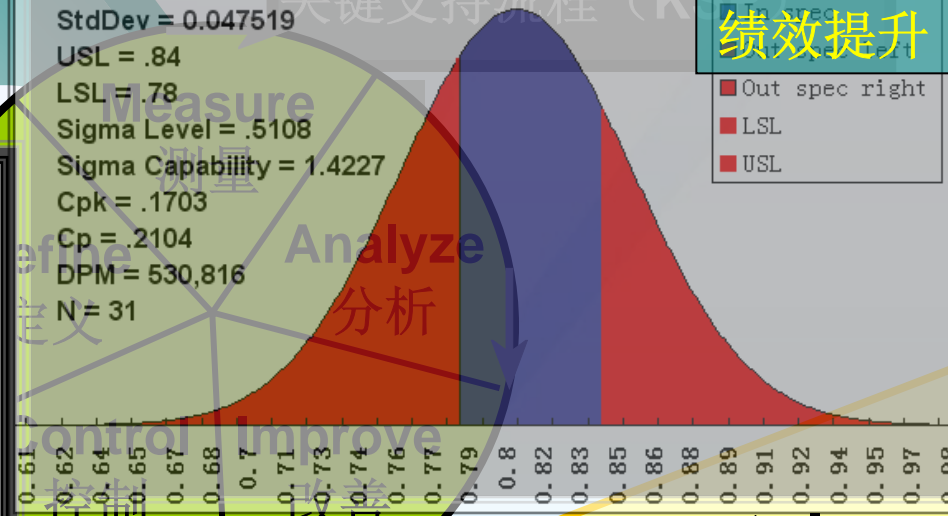
输入（时间、人力、金钱）
Input(Time, People, Money)
输出（业务量、订单）
Output(Transaction volume)
衡量指标（输出/输入）
AHT、员工利用率、人均话量、
单话成本



关键流程 (KCRP)

流程改善
绩效提升

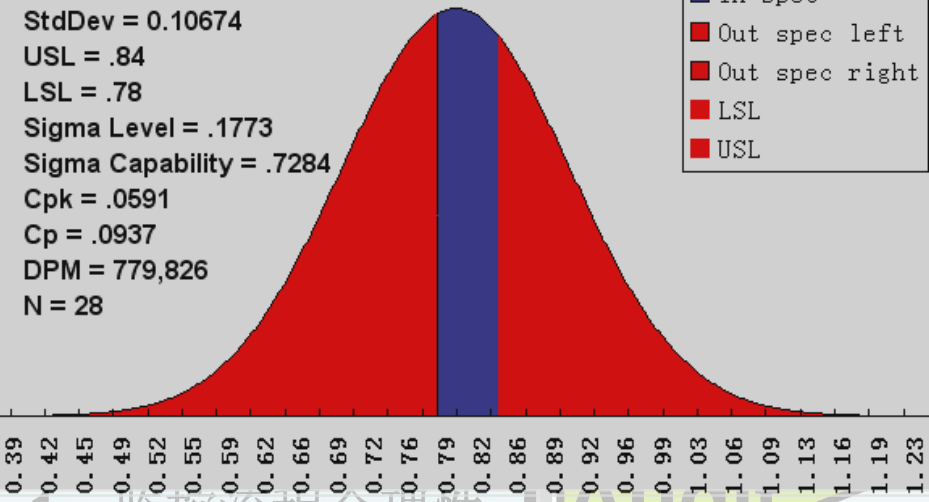
Mean = 0.80428
 StdDev = 0.047519
 USL = .84
 LSL = .78
 Sigma Level = .5108
 Sigma Capability = 1.4227
 Cpk = .1703
 Cp = .2104
 DPM = 530,816
 N = 31



Cpk Analysis-SL(Feb)

Mean = 0.79892
 StdDev = 0.10674
 USL = .84
 LSL = .78
 Sigma Level = .1773
 Sigma Capability = .7284
 Cpk = .0591
 Cp = .0937
 DPM = 779,826
 N = 28

In spec
 Out spec left
 Out spec right
 LSL
 USL



- 1、监控流程台基性
- 2、按照流程执行
- 3、流程执行一致性

过程控制

持续改善

↑
I
M
P
R
O
V
E



排班

年度业务
量预测

年度排
班计划

短期
预测

员工
配备

全年人力安排、
年度/季度招聘计
划及员工休假

更好地促进绩效达成；
提升员工对排班满意度

按日、周、月、年
进行排班与绩效达
成回顾，进行相应
的排班计划调整

按每30分钟间
期预测
目的均衡

考虑平均处理
时间、目标服
务水平、损耗
等因素进行人
员需求匹配

利用工具进行
现场实际管理
及危机响应管
理

排班改进

排班回顾

现场调控



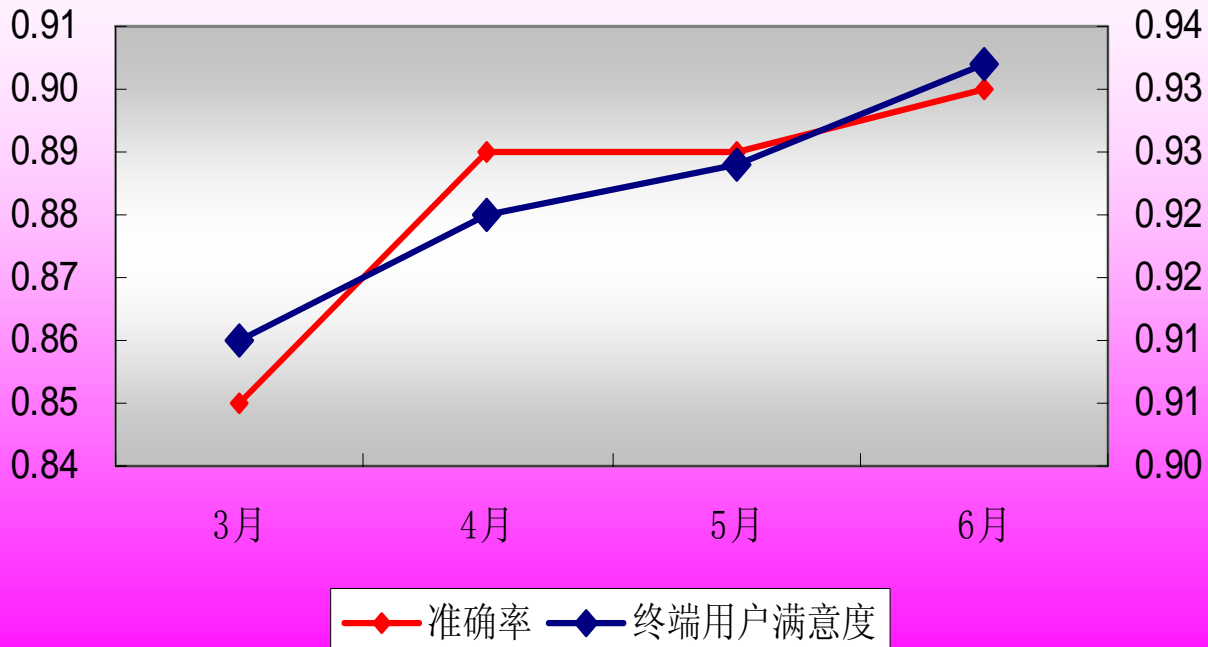


标准:
根据业务不同设计
不同的测听表

校准方法:
▪ 培训校准
▪ 量化校准

人员管理:
持证上岗
定期人证

准确率和终端用户满意度的关系

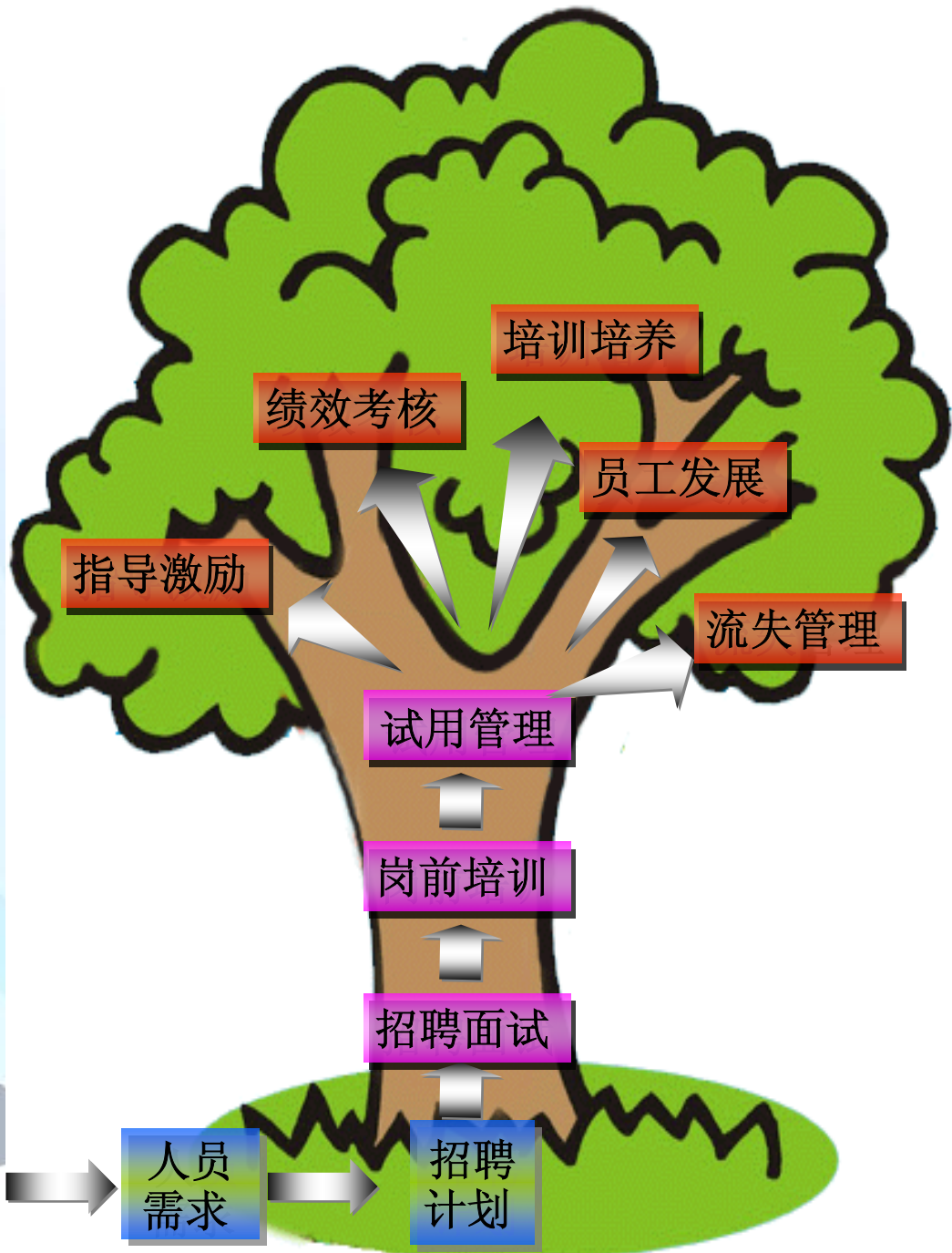


绩效改进方法:
▪ 6Sigma分析工具
▪ 员工IIP改进计划
▪ 月数据环比

▪ 录音监控

化, 员
系统查
询测听结果





COPPC能为呼叫中心带来什么？



✿ COPPC标准的管理框架

✿ COPPC标准在呼叫中心的运用

✿ 联想呼叫中心的过程

- 最初面临的问题与困惑

- 认证的过程与体会

- 取得的结果与带来的成效

面临的问题与困惑

- 一套科学的管理体系
- 一套业界公认的标准评价业务的价值
- 一套完整的数据体系证明业绩的改善

- 业务量的增长带来成本的刚性增长
- 规模化的业务模式如何提高人员能力

认证的过程与体会

- 初识COPC——新加坡
- 初探COPC——2002年，理解的深度与体系性有欠缺；
- 引入COPC——2003年，baseline只得48分
- 运用COPC——12个月的绩效改善，2003年，顺利首次通过；
- 目前已连续四年通过认证

认证的过程与体会

- 引入6西格玛的管理方法，继续精挖运营；
- 拥有10名的认证协调员，26名管理者通过了6西格玛管理方法认证；
- 所有的主管以上的人员通过HPMT培训自此.....
- 我们用统一的语言进行呼叫中心的管理
- 我们拥有一套完整绩效评估体系

取得的结果与带来的成效

案例数据

- ❖ 更快的处理时间使得投诉处理部门的服务水平有了**30%**的提高
 - 平均处理时间从**363秒**提高到**319秒**
 - 服务水平从**49%**提高到**79%**
- ❖ 综合准确性从**51%**提高到**84%**
- ❖ **FCR**从**77%**提升到**84%**，减少了再次呼入
- ❖ 客户服务代表（**CSR**）利用率从**44%**提高到**69%**，同时多处理了**44%**的呼叫

取得的结果与带来的成效

- 联想呼叫中心在运营的基础上，开始涉足培训及管理咨询输出.....
 - ❖ 重庆电力公司的咨询体系搭建；
 - ❖ 上海移动认证支持项目
 - ❖ 培训客户遍布多行业
 - 银行
 - 保险
- 内容包括
 - ❖ 定期的免费沙龙
 - ❖ 定制的管理咨询项目
 - ❖ 培训课程包括：人员培养、能力提升、质量监控、数据分析等

COLA

愿我们在呼叫中心领域共同发展！

