

Spis treści

Wstęp	5
1. Proste miary jakości pracy call center	7
A. Miara nr 1: Średni czas reakcji (ASA)	7
B. Miara nr 2: Średni czas przed porzuceniem wywołania (ADA)	7
C. Miara nr 3: Odsetek porzuconych wywołań	8
D. Miara nr 4: Średni czas rozmowy (AHT)	8
E. Rozmawiać krócej?	9
F. Złożone problemy prostych miar	11
Słabości danych uśrednionych	12
Wywołania (wybrane numery) a połączenia z ACD	13
Wewnętrzna perspektywa: bez punktu widzenia klienta	14
G. Niezamierzone skutki polepszania poziomu obsługi w efekcie stosowania prostych miar	14
Jeżeli tak niedoskonałe, dlaczego tak szeroko używane? ...	15
H. A jednak można inaczej	17
2. Poziom obsługi (service level)	19
I. Pomiar poziomu obsługi	20
Odsetek odebranych połączeń: prosta kolejka rozmów przychodzących	21
Odsetek odebranych połączeń: kolejka z zapowiedziami i listami wyborów	22
Czas reakcji	26

Wybór wzoru do obliczeń: jakie to ma znaczenie?	29
J. Jak często należy mierzyć poziom obsługi?	30
K. Pożądany poziom obsługi od strony klienta	31
Poziom tolerancji na oczekiwanie na połączenie	32
Zróznicowanie poziomu tolerancji na oczekiwanie	34
Sondaż opinii klientów jako narzędzie ustalenia poziomu tolerancji na czekanie	36
Do jakiego poziomu warto zmniejszać odsetek porzuconych połączeń?	40
3. Załatwienie sprawy za pierwszym razem	42
K. Zanim ustalisz pożądany poziom wskaźnika FCR .	44
4. Kluczowe wskaźniki efektywności	48
L. Związane z zadowoleniem klienta	48
Poziom zadowolenia klienta	49
Ł. Związane z zasobami ludzkimi	50
Wykorzystanie czasu pracy agenta	50
Fluktuacja personelu	52
Absencja	54
M. Związane z finansami	55
Koszt produktywnej godziny pracy	55
N. Inne kluczowe wskaźniki efektywności	55
5. Słowniczek	56

Wstęp



Jeżeli kierujesz wewnątrzfirmowym call center, contact center lub działem help desk, masz do dyspozycji wiele miar dających wgląd w to, co się dzieje w Twojej komórce. Otrzymujesz lub sam tworzysz standardowe (skonfigurowane przez producenta) raporty, w których znajduje się bardzo wiele danych, takich jak liczba rozmów odbytych przez operatorów w jednostce czasu (miesięcznie, tygodniowo, dziennie, na godzinę), średni czas rozmowy, itp. Jeżeli operatorzy Twojego contact center przyjmują reklamacje lub zgłoszenia dotyczące awarii, z innych źródeł wiesz pewnie, ile tych zgłoszeń przychodzi, czy są one załatwiane w czasie pierwszego kontaktu, czy też wymagają wielu kontaktów. Jeżeli operatorzy Twojego contact center wykonują zadania przyczyniające się do zwiększenia sprzedaży (np. zbierają zamówienia, umawiają spotkania), dysponujesz pewnie informacjami o średniej wartości sprzedaży wynikającej z kontaktu z klientem.

Każde contact center używa miar skuteczności i efektywności swojego działania. Jest to tym prostsze, że do powstania poważnej części z nich nie trzeba wkładać żadnej pracy. Są one generowane przez standardowe oprogramowanie używane w contact centers. Pozostałe miary – z kolei – są bardzo trudne do uzyskania. **W efekcie, kierownictwa contact centers posługują się miarami, które są arbitralne (dostarczone wraz z ACD, IVR), a prawie nigdy krytycznie oceniane i rewidowane, aby oddać rzeczywistość, w jakiej działa firma.** Managerowie contact centers mają trudność w uzasadnieniu używania tych, a nie innych miar, oraz w rozumieniu jak związane są one w celami organizacji. Jedni podejmują się – metodą prób i błędów – dostosowania statystyk (miar) do swych potrzeb. Inni trwają w mierzeniu czegoś, do czego nie są przekonani, a o czym wiedzą jedynie, że tak się robi.

Same liczby mają wartość dopiero wtedy, gdy jest z nimi stowarzyszona umiejętność ich gruntownej interpretacji.

Podstawowe korzyści z używania właściwych miar, to:

- (a) możliwość usprawnienia efektywności (produktywności) pracy contact center,
- (b) możliwość zwiększenia skuteczności w realizowaniu zadań stawianych przed contact center,
- (c) możliwość identyfikowania słabych punktów w pracy contact center i możliwość ich eliminowania, a przynajmniej redukowania,
- (d) zwiększenie komfortu pracy kierownictwa contact center oraz pracy konsultantów w nim zatrudnionych.