

RYNEK CALL CENTER



Rozwój branży Call Contact Center – wyzwania i szanse

Branża contact center to w praktyce rynek komunikacji pomiędzy firmą/marką i klientami. Komunikacji nowoczesnej opartej na zdalnych mediach takich jak telefon, e-mail, chat czy social media. To dzisiaj co najmniej 1000 podmiotów realizujących w sposób profesjonalny procesy kontaktu w ramach własnych struktur i/lub we współpracy z wyspecjalizowanymi podmiotami outsourcingowymi. Nastął czas profesjonalizacji tego rynku. Jego dalszy rozwój będzie bazował na dostrojeniu modelu zarządzania ludźmi, przyjaznych procesów oraz zwinnej technologii.



Maciej Buś

Fundacja Polskie Forum
Call Center

Wyzwanie – kandydaci do pracy na słuchawkach

Jednym z kluczowych elementów każdej struktury contact center są ludzie, którzy siedzą „po drugiej stronie słuchawki”. Mimo zapowiedzi, że tych już wkrótce zastąpią roboty, nie mam wątpliwości, że jeszcze co najmniej przez kilka najbliższych lat preferowanym przez klientów, a co za tym idzie dominującym kanałem kontaktu, pozostanie telefon. Podobnie jak w innych sektorach popyt na kandydatów do pracy nie spotyka się z ich podażą na rynku pracy i jest jednym z największych wyzwań operacyjnych dla tego biznesu. Praca na słuchawkach

wymaga określonych cech osobowości oraz umiejętności. Z pewnością nie należy do najłatwiejszych, jednocześnie stanowi bardzo dobry start do kariery w firmach, które oczekują od swoich pracowników doskonałej komunikacji oraz przygotowania merytorycznego.

Wyzwanie – zmiana zachowań konsumenckich

Rozwój nowych technologii oraz koncepcji biznesowych bardziej niż kiedykolwiek wcześniej wpływają na zmianę zachowań konsumenckich. Katalog dostępnych kanałów komunikacji oraz stopień adaptacji klientów do nich ulega nieustannym zmianom. Kolejnym kluczowym wyzwaniem operacyjnym stojącym przed contact center jest konieczność zapewnienia obsługi w wielu mediach dostosowanych do preferencji klientów reprezentujących różne grupy wiekowe. Jest to szczególnie ważne w przypadku usług o charakterze masowym, takich jak bankowość, telekomunikacja czy energetyka. Dzięki łatwemu już dzisiaj dostępowi do informacji (opi-

ni, danych, wiedzy) klienci są dużo bardziej niż jeszcze kilka lat temu, świadomi procesów sprzedażowych, obsługowych oraz przysługujących im praw. I choć wymóg rzetelności obowiązuje od zawsze to obecnie poprzeczka kompetencyjna względem obsługi wciąż jest podnoszona wyżej.

Wyzwanie – zmiany uwarunkowań prawnych

Od mniej więcej 8 lat na poziomie legislacji Unii Europejskiej i co za tym idzie krajowego prawodawstwa wprowadzane są przepisy coraz bardziej dookreślające relacje łączące podmioty gospodarcze z konsumentami. Największą zmianą z którą musiały się zmierzyć istniejące już struktury contact center jest rozporządzenie dotyczące Ochrony Danych Osobowych (RODO), które zaczęło obowiązywać 25 maja bieżącego roku. Wprowadziło ono z jednej strony porządek w zakresie posługiwania się danymi klientów, z drugiej w niektórych obszarach znacznie ograniczyło możliwość prowadzenia działalności telemarketingowej. Niewątpliwie te i inne wdrażane przepisy w coraz większym stopniu chronią prawa konsumentów, co rodzi po stronie firm konieczność ciągłego dostosowywania ram prowadzonego biznesu do zmieniających się wymagań. W Polsce nie dysponujemy niestety satysfakcjonującą czy wiarygodną prognozą odnośnie rozwoju rynku contact center. Sektor usług w tym zakresie, czyli outsourcing contact center, od kilku lat notuje niemal

niezauważalny przyrost nowych podmiotów oraz rozwój istniejących (na podstawie „Badania branży outsourcing call/contact center” 2017 / 2016 Polskie Stowarzyszenie Marketingu SMB). Jednocześnie zarówno potrzeba zapewnienia obsługi klientom jak i dostępność rozwiązań wspomagających te procesy, jeszcze nigdy nie był tak ogromna jak dzisiaj.

Szansa – specjalizacja i profesjonalizacja

Dzisiaj sam produkt i jego cechy czy nawet korzyści z nich wynikające nie wystarczają w walce o zbudowanie przewagi konkurencyjnej. Do głosu doszły emocje i doświadczenia. Elementy związane z komunikacją – obecnie już w bardzo wielu mediach. Zapewnienie dostępności informacji stanowi ogromną szansę dla contact center jako wyspecjalizowanych właśnie w tym obszarze struktur. Firmy, które chcą skutecznie pozyskiwać, jak również utrzymywać klientów, muszą udostępnić dobrze zorganizowany system obsługi zdalnej. To również ogromna szansa na rozwój biznesu outsourcingu usług contact center. Najlepiej o tym wiedzą wszystkie te firmy, które już dzisiaj prowadzą struktury wewnętrzne obsługi klienta i mają dokładnie zidentyfikowane i zmierzone wszystkie istniejące na rynku wyzwania.

Szansa – dostępna technologia

Rynek contact center znajduje się obecnie w wyjątkowo korzystnej sytuacji dostępu do rozwiązań tech-

nologicznych wspierających ich działalność. Zarówno polscy jak i zagraniczni dostawcy oferują systemy pozwalające łatwo i szybko wdrożyć wysoką dostępność i obsługę komunikacji pomiędzy firmą i klientem. W przeciwieństwie do modelu licencjonowania jaki obowiązywał zaledwie kilka lat temu, coraz częściej firmy zamiast inwestować ogromne kwoty w sprzęt i oprogramowanie, mogą dzisiaj korzystać z rozwiązań w modelu SaaS (Software as a Service) i ponosić w związku z tym tylko opłatę abonamentową. To otwiera niemal nieograniczone możliwości budowy nowych struktur contact center nawet dla małych czy średnich firm.

Szansa – centrum obsługi całej Europy

Polska dysponuje doskonałą lokalizacją oraz kompetencjami zapewniającymi możliwość dostarczania usług contact center dla klientów mieszkających w niemal całej Europie. Już dzisiaj wiele firm globalnych decyduje się na uruchamianie centrów obsługowych dla starego kontynentu właśnie w Polsce. Powstają również outsourcingowe contact center, które, bazując na pracownikach dysponujących natywnymi umiejętnościami komunikacyjnymi w obcych językach oraz znajomością kultury poszczególnych krajów, kierują swoje usługi wprost poza granice Polski, często nawet poza ocean.

Customer Experience a wzrost sprzedaży

Wysoka konkurencyjność na polskim rynku outsourcingu sprawia, że głównym kryterium wyboru dostawcy staje się coraz częściej niska cena i relatywnie wysoka jakość. W pogoni za doskonałą optymalizacją kosztowo-cenową najważniejszy jest jednak klient i jego dynamicznie rosnące potrzeby.



Michał Góra

prezes zarządu Alfavox

W erze omnichannel to właśnie konsument i jego zmieniające się zachowania, wytyczają nowe trendy i kierunki rozwoju firm. Właściwa ich interpretacja i zaplanowanie adekwatnego Customer Experience (CX), pozwoli odnieść firmom rynkowy sukces, wyprzedzając tym samym konkurencję i zatrzymując klienta.

W sprzedaży, reguły gry dawno się zmieniły. Współczesny konsument oczekuje, że marki będą obecne właśnie tam, gdzie on przebywa. Firma ma świadomie podążać za klientem. Taka postawa zmienia optykę biznesową organizacji na tzw. klientocentryzm, czyli postawienie klienta w samym centrum wszystkich swoich działań. Dlatego kluczem do doskonałego Customer Experience, zapewniającego klientom najlepsze doświadczenia zakupowe, staje się integracja wszystkich punktów styku przy jednoczesnym prowadzeniu procesów analitycznych, pozwalających lepiej poznać klientów. W centrum są ich nawyki i zachowania. Dlatego dziś nie wystarczy tylko stopniowo zwiększać liczbę dostępnych kanałów sprzedaży, czy komunikacji. Kluczowe znaczenie ma przejście od zarządzania w modelu multichannel do modelu CX, który jest obecnie jednym ze strategicznych obszarów rozwoju firm, pozwalającym na utrzymanie 90 proc. klientów.

Technologia stanowi o konkurencyjności

Firmy, które chcą odnieść sukces muszą uważnie obserwować zachodzące zmiany na rynku i szybko się do nich adaptować. Najważniejsze staje się więc umiejętne łączenie ze sobą takich elementów, jak szeroko pojęta komunikacja, wiedza o kliencie i technologia. Ta najnowsza. – Technologia staje się w sektorze outsourcingu kluczowym czynnikiem mogącym stanowić

o konkurencyjności oraz zakresie oferty rynkowej. Parametry systemu wpływają w bardzo istotny sposób na ekonomikę biznesu, pozwalając uzyskać dodatkowe oszczędności i w konsekwencji realizować zyski na bardzo konkurencyjnym rynku – mówi Łukasz Gębski, CEO, Armatix – Lc. Na znaczeniu zyskują zintegrowane technologie, dzięki którym tradycyjny model sprzedaży jest wypierany przez kreowanie pozytywnego doświadczenia zakupowego. Technologia pozwala przewidzieć z pewnym wyprzedzeniem, co będzie chciał zrobić klient. Ta zdolność daje ogromną przewagę konkurencyjną umożliwiającą budowanie długofalowej lojalności opartej na naturalnej relacji. Umiejętność przewidywania zachowań oraz spersonalizowane podejście do klienta może skutecznie działać tylko wtedy, gdy firmy zadbają o pełną integrację swoich kanałów sprzedaży i obsługi.

– Na rynkach, na których działa Armatix – Lc (m.in. Francja i Portugalia) jesteśmy zawsze w pierwszej trójce największych graczy pod względem potencjału stanowisk, tak więc i w Polsce ten cel stanowi dla nas punkt odniesienia. Kluczowym elementem rozwoju Armatix – Lc staje się zatem wybór systemu informatycznego, który pozwoli nam na podniesienie efektywności działania i da możliwość zaoferowania dodatkowych usług. Klasyczne call center staje się coraz bardziej wspomnieniem. Klienci wymagają od nas jednoczesnego oferowania obsługi połączeń telefonicznych, live czatu, a często również video czatu. Obsługujemy komunikację głosową, mailową, wysyłkę sms'ów – to wszystko trzeba mieć najlepiej na jednej zintegrowanej platformie, czyli omnichannel – komentuje Łukasz Gębski, CEO, Armatix – Lc.

Nowoczesny Customer Experience to obecnie podstawa w skutecznym kierowaniu przedsiębiorstwem. Na jednej platformie znajdują się kompletne dane, dokumenty oraz zapisy o przeszłych, teraźniejszych i przyszłych zadaniach.

Współczesny klient jest omnichannel

Rewolucja technologiczna zasadniczo zmieniła postawy konsumentów, ich nawyki i oczekiwania. Z analiz PWC wynika, że

aż 65 proc. konsumentów oczekuje spersonalizowanych ofert i szybkiej obsługi, która sprawnie rozwiąże ich problemy. Klienci mają stały dostęp do Internetu i aplikacji mobilnych, zatem dokonują zakupów w każdym miejscu i o każdej porze. Cechuje ich duża świadomość i poszukują najlepszych dla siebie ofert zarówno pod względem ceny, jak i jakości produktu. Brak indywidualnego traktowania jest dla większości klientów jeszcze bardziej irytujący, niż konieczność kontaktu w innym, niż preferowany, kanale komunikacji. Z badań przeprowadzonych przez Accenture (Strategy Global Consumer Pulse Research, 2018) wynika, że aż 83 proc. respondentów wskazuje na spersonalizowaną obsługę klientką, jako czynnik decydujący o ewentualnej zmianie dostawcy usług.

Wobec takich oczekiwań, standardem w spersonalizowanej obsłudze staje się właśnie CX, powiązanie komunikacji z systemem CRM oraz identyfikacją klientów. Tożsamość klienta jest automatycznie rozpoznana przez platformę wskutek zastosowania metod biometrycznych. Konsultant widzi na swoim ekranie dane klientów z pełną historią kontaktu. Drugą, olbrzymią wartością jest tutaj dedykowany konsultant. Jak pokazują wyniki badania przeprowadzonego przez IDC, klienci CX wydają 15-30 proc. więcej, niż zwykli klienci i wykazują większą lojalność w stosunku do ulubionej marki. Wysoka jakość oferowanych usług i pełen profesjonalizm w obsłudze, budują i umacniają lojalność klientów. Przy tak dużej konkurencyjności na rynku, brak wartościowych relacji powoduje, że klienci odchodzą do innych dostawców. Tymczasem koszt pozyskania nowego klienta jest nawet 6-krotnie większy niż utrzymanie starego. Szacuje się, że w Stanach Zjednoczonych średni koszt zmiany dostawcy z powodu nie-

kompetentnej obsługi to aż 1,6 mld \$. Zatem odpowiednie zarządzanie procesami i właściwe ukierunkowanie pracowników, może przysłużyć się zatem do zbudowania silnych oraz długotrwałych relacji, a w rezultacie wyższych przychodów firmy.

Zaangażowany pracownik zatrzymuje klienta

Firmy, które wdrażają strategię CX, muszą nie tylko dbać o klienta i technologię, ale również o swoich pracowników. To od ich zaangażowania w obsługę klienta zależy sukces organizacji. 90 proc. klientów zmienia dostawcę właśnie z powodu słabej obsługi i niewystarczającego CX. Nie ma zachwytu, pozytywnego zaskoczenia, nie chcą więc wracać do przeciętnej oferty. CX odpowiada na to wyzwanie. Skracca się czas obsługi klienta o 25 proc. i poprawia wydajność pracy konsultantów przy zmniejszonych kosztach. Pobudza to motywację pracowników, co wpływa na wzrost ich zadowolenia oraz zaangażowania. Tym samym koncentrują się na prowadzeniu wartościowych relacji z klientem, co przekłada się na budowanie ich lojalności do marki, większej konwersji i wyższych zysków firmy.

– W ciągu minionych trzech lat profil działalności Armatix – Lc uległ dużej zmianie. Dążymy do odpowiedniej dywersyfikacji usług oraz portfela tak, aby być w pełni uniwersalnym outsourcingiem mogącym odpowiedzieć na większość potrzeb naszych klientów. Dziś ponad 50 proc. stanowi obsługa połączeń przychodzących (zarówno telefonicznych, jak i czatu i maila). Jesteśmy największym partnerem Ryanair obsługującym kontakty w 6 językach. Współpracujemy też z Wizzair oraz bankami, m.in. BGŻ BNP Paribas, Alior Bank. Nasi konsultanci realizują szereg kampanii sprzedażowych dla firm sektora bankowo-ubezpieczeniowego

oraz mediowego. W zakresie BPO pozostajemy największym partnerem grupy Axel Springer Niemcy – komentuje Łukasz Gębski, CEO, Armatix – Lc.

Zrozumienie potrzeb pokolenia kupujących

Wg danych rynkowych 60 proc. kupujących online stanowi obecnie grupa w przedziale wiekowym 18–34 lat. Millenialsi stawiają na komunikację oraz zakupy online, co powoduje, że często zmieniają dostawcę swoich usług. Pokolenie to za 10 lat będzie stanowić 75 proc. pracowników na całym świecie, jednocześnie stając się także największą grupą konsumentów na rynku. Aby sprostać wymaganiom kolejnego pokolenia, marki powinny implementować rozwiązania, które mają na celu personalizację zgodnie z oczekiwaniami danej grupy odbiorców. Do 2020 roku rynek postawi wymóg – głównym priorytetem dla firm będzie doskonały Customer Experience.

Przyszłość omnichannel

Każda z firm naszej branży musi stale mierzyć się z trzema głównymi wyzwaniami: coraz trudniejszym dostępem do pracowników, bardzo silną konkurencją na rynku oraz spadającym poziomem marży finansowej. W takich warunkach kwestie techniczne i operacyjne są równie istotne jak efektywność handlowa, gdyż tu powstają nowe możliwości optymalizacji procesów, dzięki ich coraz większej automatyzacji, zwiększonej szybkości działania oraz integracji wielu kanałów kontaktu – mówi Łukasz Gębski, CEO, Armatix – Lc.

Postęp technologiczny, masowość digitalizacji oraz rozwój wielokanałowej komunikacji wraz z rosnącą świadomością konsumentów, wyznaczają obecnie kierunek, w jakim zmierzają branża outsourcingu. Firmy muszą nauczyć się szybko reagować na nowe zachowania konsumenckie i potrzeby pokoleniowe. Ich zrozumienie stanowi podstawę zwiększania efektywności sprzedaży. Tylko dobrze zaprojektowany Customer Experience pozwoli poznać czego naprawdę oczekują nasi klienci, co z kolei przełoży się długofalowo na wzrost ich lojalności, satysfakcję i wzrost biznesu firmy, pozwalając jednocześnie na optymalizację kosztową. Raz wdrożony CX warto rozwijać stale, zgodnie z rozwojem oczekiwań klientów. Jest on bowiem jednym z kluczowych elementów budowania marki w rozumieniu jej globalnego pozycjonowania i wartości firmy na rynku.



Na znaczeniu zyskują zintegrowane technologie, dzięki którym tradycyjny model sprzedaży jest wypierany przez kreowanie pozytywnego doświadczenia zakupowego. Technologia pozwala przewidzieć z pewnym wyprzedzeniem, co będzie chciał zrobić klient. Ta zdolność daje ogromną przewagę konkurencyjną umożliwiającą budowanie długofalowej lojalności opartej na naturalnej relacji.

RYNEK CALL CENTER

Czy roboty zabiorą nam pracę?

Według szacunków Polskiego Stowarzyszenia Marketingu SMB w outsourcingowych call center w Polsce jest 23 707 stanowisk telemarketerskich. Według Ministerstwa Przedsiębiorczości i Technologii w centrach usług biznesowych pracuje ponad 260 tysięcy pracowników. Czy automatyzacja i robotyzacja zagraża liczbie stanowisk pracy? Czy sztuczna inteligencja zastąpi człowieka?



Karol Banczerz

wydawca branżowego portalu CCNEWS.pl

Najczęściej wykorzystywanym kanałem kontaktu jest telefon (74 proc. – wg. „Badania Branży Outsourcing call/contact center”, 2017, SMB). Na drugim miejscu plasuje się e-mail (13 proc.), trzecie należy do czatów (5 proc.).

Zmiany na rynku konsumentów

Ale z roku na rok ilość kontaktów telefonicznych maleje, co potwierdzają badania „Global Contact Center Benchmark Report” firmy Dimension Data. W raporcie tym wyraźnie widać spadek znaczenia oraz ilości interakcji z wykorzystaniem telefonu. Rośnie jednak znaczenie obsługi klientów przez pozostałe dostępne kanały. Bez wątpienia powodem takiego stanu rzeczy są zmiany na rynku konsumentów. Z bankowości korzystają aktywnie przedstawiciele nowych pokoleń (późne Y oraz Z), których oczekiwania względem oferty i sposobu obsługi klienta

są zgoła inne, niż te, które obowiązywały jeszcze 5 lat temu.

Według przytoczonego już badania „Global Contact Center Benchmark Report” 23,9 proc. przedstawicieli pokolenia urodzonego między 1981 a 1999 rokiem wskazuje internet i social media jako podstawowy środek komunikacji. 20,9 proc. wybiera SMS, a już tylko 12,3 proc. – telefon. Prostota komunikacji i jej dostępność sprawia, że ilość interakcji w nowych kanałach sukcesywnie wzrasta.

Z pomocą maszyny

Przy bardzo niskiej stopie bezrobocia oraz niskiej ocenie społecznej pracy

telemarketerów, a także ciągłemu wzrostowi znaczenia obsługi klienta, od już kilku lat cała branża boryka się z brakami kadrowymi. To rodzi konieczność wprowadzania w tak szybkim tempie automatyzacji.

Dzisiaj już wiemy – choć jeszcze nie do końca wszyscy jesteśmy o tym przekonani – że maszyny mogą przejąć obsługę prostych, powtarzalnych zadań czy procesów, pozostawiając doradcom obsługę skomplikowanych i merytorycznych rozmów. Czy celem tych transformacji jest wdrożenie usprawnień pomagających zarówno klientom jak i pracownikom? Jestem o tym przekonany.

Jak wskazuje firma McKinsey w raporcie „Ramię w ramię z robotem”, blisko 49 proc. czasu pracy wykonywanej przez Polaków zajmują czynności, które w perspektywie najbliższych 10 – 12 lat mogą zostać całkowicie zautomatyzowane z wykorzystaniem już teraz dostępnej technologii. Przy czym należy pamiętać,

że przez robotyzację czy automatyzację nie można rozumieć botów, które są tak popularne w aplikacjach typu Messenger. (Osobiście uważam, że mówienie o czatbotach jako sztucznej inteligencji, jest po prostu nieporozumieniem).

Automatyzacja to także rozwiązania typu RPA (Robotic Process Automation), które w wielu bankach czy towarzystwach ubezpieczeniowych już teraz realizują sporą część powtarzalnych procesów, wspierając w ten sposób efektywność operacyjną.

Bez szkody dla człowieka

Czy jednak takie rozwiązania sprawiły, że spadło zatrudnienie na stanowiskach operacyjnych? W większości przypadków pracowników po prostu przesunięto na bardziej kreatywne stanowiska pracy (aktualizacja danych, segregowanie wydruków czy udzielanie informacji o saldzie konta). Oczywiście automatyzacja może nieznacznie wpłynąć na redukcję

stanowisk. Ale jeśli już, to całej gospodarki, a nie tylko w wybranych sektorach. Z całą pewnością wyeliminuje ona proste i powtarzalne zadania. Czy człowiek straci pracę? Jak wynika z badań ABSL, tylko 8 procent inwestorów sektora nowoczesnych usług biznesowych rozważa redukcję zatrudnienia w wyniku inwestycji w automatyzację.

Skąd w takim razie strach przed robotyzacją? W moim odczuciu rodzi się on z niedostatecznego poznania tematu. Postęp technologiczny jest tak szybki, że brakuje sposobów na poprawne oszacowanie wielkości wpływu automatyzacji na rynek pracy. W badaniu z 2014 roku przeprowadzonym przez Freya i Osborne'a, a opublikowanym przez firmę Deloitte oszacowano, że do 35 proc. miejsc pracy istniejących w Wielkiej Brytanii w 2013 roku zostanie w nadchodzącej dekadzie zautomatyzowana. Sam Bank Anglii oszacował, że w tym czasie aż 15 mln miejsc pracy w Wielkiej Brytanii może zostać objętych automatyzacją. Ale koniecznie należy podkreślić, że w badaniach rozważano jedynie to, czy automatyzacja danego miejsca pracy będzie możliwa z ekonomicznego punktu widzenia.

Jakie więc czynności nie zostaną zautomatyzowane? Z całą pewnością te, które wymagają wysokich kompetencji społecznych (empatia, argumentowanie czy negocjacje), kreatywność, umiejętności informatyczne oraz spostrzegawczość połączona z umiejętnością poruszania się w nieprzewidywalnym otoczeniu. A tego – nawet najdoskonalsze roboty – jeszcze przez długi czas nie będą potrafiły zrobić.



Profesjonalizacja usług call center i contact center usprawnia kontakt z klientem i poprawia bezpieczeństwo

Wysokiej jakości obsługa klienta niezaprzeczalnie podnosi zyski firmy. A jednak wciąż klienci call i contact centrów narzekają na nieterminowość, brak elastyczności, niekompetencję konsultantów. Z kolei konsultanci nie realizują założonych celów i nie mogą podnosić jakości swojej pracy, ponieważ mają do czynienia z przestarzałymi systemami, które wymuszają na nich czasochłonne procedury i uniemożliwiają porządkowanie zgłoszeń.



Cezary Małuj

prezes zarządu Focus Telecom Polska

Cierpi na tym jakość usług i wizerunek firmy, a co za tym idzie,

klienci odchodzą, spadają zyski, następuje rotacja wśród pracowników. Poprawa jakości obsługi z całą pewnością wymaga inwestycji, na które nie każda firma jest przygotowana. Mowa tu nie tylko o kosztach, lecz także o konieczności restrukturyzacji.

Zmiana w sposobie zarządzania

Profesjonalizacja usług call i contact center powinna obejmować wewnętrzną reorganizację pracy,

zmianę polityki kadrowej, zorientowanie się na rentowne przedsięwzięcia, a przede wszystkim na wybór profesjonalnego narzędzia do zarządzania projektami. Z mojego doświadczenia z klientami, którymi są firmy zajmujące się outsourcingiem usług call center i przedstawiciele niezależnych branż, wynika, że wdrożenie nowego systemu musi pociągnąć za sobą poważne zmiany w sposobie zarządzania. W zamian daje bardzo wiele, bo przekłada się na realne zyski.

Projekt pod kontrolą

Na dynamicznie zmieniającym się rynku już teraz widać wielką przewagę usług związanych z chmurą, a nie z tradycyjnymi sieciami telekomunikacyjnymi. Rozwiązania

w chmurze wyróżniają się przede wszystkim możliwością elastycznej konfiguracji i skalowalności do każdego biznesu, a więc nie generują nieadekwatnych kosztów. Są także dostosowane do współczesnych wymogów bezpieczeństwa danych. Profesjonalne narzędzie do usług call i contact center daje pełną kontrolę nad projektami poprzez przejrzyste zarządzanie agentami – umożliwia rozliczanie pracy działów w oparciu o raporty, ekonomizuje pracę agentów poprzez kolejowanie zgłoszeń z wielu kanałów (e-mail, telefon, chat, smsy, strona www, aplikacje typu Site-Call), automatyzuje wybrane procesy, umożliwia sprawną realizację kampanii inboundowych i outboundowych oraz pracę w trybie wielu kampanii.

Analiza i wsparcie eksperta

Podstawą sukcesu przy wdrożeniu systemu jest wcześniejsza analiza i uzyskanie eksperckiej porady. Rzetelna analiza firmy przed wdrożeniem może zwiększyć zyski o 15 proc. Pozwala na sprofilowanie systemu pod potrzeby firmy. Inwestycja w dobry system szybko się zwraca – w firmach, które decydują się na takie wdrożenie, dozwolalność wzrasta nawet o 15-20 proc., zwiększa się efektywność pracy konsultantów o 20 proc., poprawia się retencja. Najlepsze narzędzia na rynku mają także do wyboru zintegrowane aplikacje, które wspierają sprzedaż. Przed podjęciem decyzji warto sprawdzić referencje dostawcy systemu, jego doświadczenie, lokalizację, zweryfikować stosunek jakości do ceny produktu i przygotować się na duże zmiany.

Specjalista w call center

Niemal we wszystkich regionach kraju rośnie liczba osób wykształconych w innych zawodach, takich jak ekonomiści, filolodzy i tłumacze, specjaliści administracji publicznej, pracownicy administracji i biurowi[1]. Nadmiar absolwentów tych kierunków powoduje,

że w prawie wszystkich województwach mają oni problemy ze znalezieniem pracy bezpośrednio w swoim zawodzie, bo chętnych do jej podjęcia i spełniających wymagania pracodawców jest wielu. Zatem osoby te będą musiały poszukiwać zatrudnienia niezwiązanego bezpośrednio

z ich wykształceniem. W niektórych regionach mogą je znaleźć np. w firmach z branży usług dla biznesu, o której często nie myślą w kontekście swoich kompetencji. – Specjalistyczne kompetencje osób z tzw. zawodów nadwyżkowych w regionach, gdzie działają nasze oddziały, są bardzo przydatne w naszej branży. Znajomość zagadnień finansowych i z dziedziny bankowości, biegłość w językach obcych czy umiejętność

ści z zakresu obsługi klienta i administracji, to wszystko stanowi o ich dużym potencjale. Tymczasem te osoby bardzo często nie mają świadomości, że zamiast w banku, urzędzie czy szkole językowej, mogą swoją wiedzę wykorzystać właśnie w call center, które do tej pory kojarzyli wyłącznie z miejscem gdzie pracuje się „na słuchawkach” – wyjaśnia Karolina Kucharska, manager ds. rekrutacji w Transcom.

Sukces na polu optymalizacji

Jakub Soprych, Avaya Poland

Jeszcze do niedawna w „chmurze” chcieliśmy robić praktycznie wszystko. Każdy dostawca o niej mówił, niektórzy oferowali swoje rozwiązania, natomiast niewielu kupowało. Sporo osób myliło „chmurę” z outsourcingiem oraz czymś co Avaya oferuje jako możliwość zakupu licencji w modelu „pay as you grow”. Uważamy, że rok 2018 może być tym, w którym nastąpi właściwa definicja „chmury” oraz selekcja tego co do „chmury” może być wyniesione a co nie. Niewielu klientów zdaje sobie sprawę z faktu, że taka usługa w dłuższym okresie jest droższa niż posiadanie własnej infrastruktury. Dostawcy „chmury” też muszą utrzymywać farmy maszyn wirtualnych, robić upgrady oprogramowania i zapewniać bezpieczeństwo. Nie każda usługa jest „chmurowa”. Przy podejmowaniu decyzji czy chcemy „bujać w obłokach” należy wziąć pod uwagę m.in. sezonowość procesów w naszym contact center, ilość dokonywanych zmian w aplikacjach, model rozliczeń capex/opex, SLA, itd. Wygląda na to, że okres euforii mamy już za sobą. Teraz jest czas na racjonalne podejmowanie decyzji. Wskazując 2017 rok jako rok przygotowujący do optymalizacji przewidujemy, że 2018 roku taka optymalizacja może dotknąć także organizacje back office. Do dzisiaj bardzo często jest to część firmy rządząca się swoimi prawami, nie mierzona wskaźnikami czasu rzeczywistego jak contact center. Nieuniknionym wydaje się wciągnięcie zadań dla back office w podobną kolejkę jaką mamy w contact center i monitorowanie, co się z nimi dzieje na każdym etapie ich realizacji. Jeśli dodamy do tego narzędzia typu Desktop Process Analytics, mamy pewny sukces na polu optymalizacji.

Newserial/Polskie Forum Call Center

Jakość obsługi ma znaczenie

Ponad dwie trzecie konsumentów może się stać lojalnymi klientami dzięki pozytywnym doświadczeniom z zespołem obsługi. Podobny odsetek stwierdza, że zła obsługa może być przyczyną rezygnacji z usług czy produktów danej firmy. Żółte i czerwone kartki klienci dają zwykle za długi czas oczekiwania na kontakt z konsultantem oraz złą organizację wsparcia. To może zaważyć na wynikach firmy, dlatego coraz częściej stawiają one klientów w centrum zainteresowania. Do starań w tym kierunku mają zachęcać ich także takie inicjatywy jak Miistrzostwa Jakości Obsługi, w których niczym na boisku piłkarskim najlepsze pod kątem obsługi klienta firmy walczą o bramki, czyli dobre opinie konsumentów.

To już śmierć contact center czy tylko (r)ewolucja?

Stwierdzenie, że system contact center nie jest z gumy wydaje się już nieaktualne. Dziś rynek stawia nowe wyzwania przed dostawcami, a dewiza jest prosta: walczyć albo giąć. Kto przetrwa i skorzysta na (r)ewolucji contact center, a kto zginie?



Waldemar Cichacz

prezes zarządu Altar

To już śmierć, czy rzeczywiście tylko (r)ewolucja systemu klasy contact center?

Przewrotnie, i tak i nie. Oczekiwania klientów biznesowych wobec systemu do obsługi klienta wciąż rosną. Jest to związane m.in. z wyzwaniami rewolucji zakupowej, przeniesieniem sprzedaży do internetu oraz nowym pokoleniem konsumentów o odmiennych przyzwyczajeniach i preferencjach. Dziś wiele firm tworzy i na bieżąco modyfikuje strategię obsługi klienta. Na niej opiera swoje działania i wybiera narzędzia do realizacji celów. Strategia obejmuje wszystkie procesy związane z obsługą klienta w organizacji, więc dotyczy też back office i w wąskim zakresie innych działów, choć te nie mają bezpośrednio kontaktu z klientem. Konsument oczekuje dziś szybkiej i dokładnej informacji w każdym kanale kontaktu.

Omnichannel to już standard?

W wielu firmach tak. To organizacja musi dopasować się do klienta, nie odwrotnie. Aby sprostać wymaganiom, call center wkłada nogę w drzwi do back office. Firmy poszukują więc systemu „all in one” – contact center z obsługą procesową. Chcą lepiej zorganizować pracę, obieg spraw i dokumentów w organizacji. Następuje więc naturalna ewolucja, rozwój funkcjonalny zgodnie z wymaganiami klientów. Aby zapewnić sprawną obsługę, systemy contact center wchłaniają funkcjonalności CRM,

elektronicznego obiegu dokumentów, zadań, spraw czy windykacji. Jeśli ten trend się utrzyma, a wszystko na to wskazuje, dostawcom tradycyjnych „wąskich” systemów CC będzie dużo trudniej znaleźć swoje miejsce na rynku, zwłaszcza w segmencie bardziej wymagających klientów, np. z branży ubezpieczeniowej, bankowej czy dużych e-commerce.

Na rynku obserwujemy też inny trend – odejście od dużych i drogich w utrzymaniu globalnych rozwiązań do obsługi klienta...

Globalne systemy dobrze sprawdzają się w dużych organizacjach, ale tylko wtedy, gdy jesteśmy w stanie zaplanować działania z dużym wyprzedzeniem czasowym. Aktualnie jednak dynamika zmian na rynku i oczekiwań konsumentów wymaga bardzo szybkich modyfikacji procesów obsługi klienta, a co za tym idzie, nowych funkcjonalności lub wręcz narzędzi dostarczanych w krótkim czasie. Z globalnym dostawcą ten proces jest długi i kosztowny, a aspekt finansowy, czas i „zwinność” we wprowadzaniu zmian są na tyle ważne, że często wymuszają zmianę systemu. Nie mamy kompleksu mniejszego dostawcy, bo pozycjonujemy się m.in. jako dobra i bezpieczna alternatywa dla rozwiązań globalnych ze względu na doświadczenia, jakie zdobyliśmy u klientów z branży ubezpieczeniowej oraz finansowej, którzy zamienili globalne rozwiązanie na nasze. Zakres funkcjonalny pozwala nam zaofiarować sprawdzoną przez innych wartość biznesową w akceptowalnym budżecie. Migracja z globalnego rozwiązania na nowy system, z zachowaniem bezpieczeństwa biznesowego, nie jest dla nas wyzwaniem.

Jak firmy minimalizują ryzyko, że system nie spełni ich wymagań?

Wybierają pilotażowe wdrożenie, tzw. *proof of concept* na wybranym fragmencie procesu obsługi i sprawdzają skuteczność systemu. Z większością klientów tak pracujemy.

Dużo mówi się o automatyzacji i zastąpieniu agentów przez inteligentne boty.

Automatyzacja powtarzalnych procesów – to już się dzieje. Natomiast inteligentne roboty w obsłudze klienta będą ważne, ale nie zastąpią całkowicie ludzi. Staną się jedynie „pracownikami odcinkowymi”, wykonującymi proste, powtarzalne czynności w procesie kontaktu z klientem, np. ocieplanie leadów, ankietowanie, umawianie wizyt, prewindykacja. Boty są też odpowiedzią na braki kadrowe w call center. Dzięki nim pracownicy infolinii mogą wykonywać trudniejsze zadania wymagające wiedzy

i ludzkiej empatii. Od robotyzacji i automatyzacji nie ma już odwrotu.

A jaka będzie przyszłość obsługi klienta?

Będziemy zbierać z różnych – czasem zaskakujących źródeł – jeszcze więcej informacji o klientach, przetwarzając je dużo szybciej i sprawniej. Inteligentne roboty, które rozumieją intencje człowieka, potrafią personalizować dialog, będą szybko i regularnie zasilane zagregowanymi, przetworzonymi danymi, by najlepiej wykonać zleczone im zadania. Na znaczeniu zyska profilowanie behawioralne. Pozwoli lepiej dopasować konsultanta do klienta. Co więcej, takie działania doskonale wpisują się w dyrektywę IDD.

No właśnie. Co takiego wnosi do ubezpieczeń ta wchodząca właśnie w życie dyrektywa?

Wprowadza sporo zmian w procesie sprzedaży i obsługi klienta, choćby obowiązek pełnego badania potrzeb klienta i dostosowywania do nich produktu ubezpieczeniowego. Systemy contact center, które działają w oderwaniu od CRM i ERP, nie będą miały racji bytu z uwagi na ilość niezbędnych danych potrzebnych w procesie dostosowania produktu do oczekiwań i możliwości klientów. Według danych Deloitte aż 82 proc. klientów uważa, że najważniejszym elementem obsługi klienta jest precyzja i jakość informacji. Trudno jest więc dbać o jakość informacji, skoro broker czy pośrednik firmy ubezpieczeniowej nie mają pełnej wiedzy o kliencie. Dlatego tak ważne są systemy contact center zintegrowane z systemami klienckimi i dodatkowo np. udostępnione w bezpiecznej chmurze tak, aby partnerzy mieli podstawowy zakres wiedzy niezbędnej do realizacji procesów sprzedażowych.



Dynamika zmian na rynku i oczekiwań konsumentów wymaga dziś bardzo szybkich modyfikacji procesów obsługi klienta oraz nowych funkcjonalności dostarczanych w krótkim czasie.

WHO IS WHO W BRANŻY CALL CENTER

Pojęcie call center kojarzy nam się z anonimowymi postaciami, które słyszymy w słuchawce telefonu i które, zazwyczaj, przeszkadzają nam w wykonywaniu codziennych obowiązków. Celem naszego raportu jest odczarowanie tego stereotypowego myślenia – z jednej strony poprzez zaprezentowanie „twarzy” tych, którzy firmami działającymi w branży call center zarządzają, z drugiej poprzez publikację wypowiedzi

ekspertów na co dzień zajmujących się ową branżą. Mamy nadzieję, że nasza publikacja sprawi, że spojrzą Państwo na usługi call center z innej perspektywy i szerzej, a być może znajdą wśród prezentowanych przez nas firm taką, która dostarczy Państwa biznesom usługi, które usprawnią ich funkcjonowanie i zoptymalizują zachodzące w prowadzonych przez Was firmach procesy.



KATARZYNA CEBULSKA-BAJERA

prezes zarządu Mellon Poland

Wyróżniona wśród 50 Najbardziej Wpływowych Kobiet Biznesu, posiada kilkunastoletnie doświadczenie w sektorze nowych technologii. Obecnie odpowiada za komplek-

sowe zarządzanie spółką, która dostarcza specjalistyczne rozwiązania technologiczne i usługi outsourcingowe. W czerwcu br., Katarzyna Cebulska-Bajera, odebrała nagrodę

„Gepardy Biznesu 2016”, którą Instytut Europejskiego Biznesu przyznał firmie Mellon za wzrost wartości spółki o 21,8 proc. Podczas konferencji Contact Center World Awards

EMEA 2017 w Londynie Mellon Poland otrzymał złotą statuetkę za Najlepszą Kampanię Wychodzącą i srebrną za Najlepsze Partnerstwo Outsourcingowe.

WALDEMAR CICHACZ

prezes zarządu Altar

Waldemar Cichacz jest doświadczonym managerem z wieloletnią praktyką w firmach z różnych branż, gdzie zajmował się sprzedażą B2C i B2B, tworzeniem oraz realizacją strategii, reinżynierią procesową i analityką bizne-

szą. Ma również doświadczenie w projektowaniu i wdrażaniu autorskich rozwiązań informatycznych dla biznesu. Jego nazwisko znalazło się na tegorocznej liście 25 najważniejszych osób w branży call center przygotowanej przez

cnnews.pl, największy branżowy portal customer care. Swoją wiedzę dzieli się, uczestnicząc jako prelegent, na branżowych konferencjach oraz publikując artykuły poświęcone nowoczesnym rozwiązaniom informatycznym dla firm.

Zarządzana przez niego spółka Altar to dostawca rozwiązań IT, w tym m.in. systemu contact center do wielokanałowej, profesjonalnej obsługi klienta, obsługi procesowej oraz organizacji pracy infolinii i back office.



MICHAŁ GÓRA

prezes zarządu Alfavox

Ekspert customer care w globalnych projektach na rynkach USA, Indie, Argentyna, Meksyk. Strateg i wizjoner. Autor przełomowych rozwiązań technologicznych, w tym wirtualnych oddziałów dla branży finansowej. Wyznacza strategiczny

kierunek rozwoju we wszystkich obszarach działania firmy. Doceniając ludzi i wartość kapitału ludzkiego, ukształtował Alfavox jako silnego gracza odnoszącego sukcesy na międzynarodowych rynkach. Partnerstwo z klientami i dosko-

nałe rozpoznawanie potrzeb wpisał w misję i strategię działania firmy. W efekcie jego pracy Alfavox jako lider na rynku polskim działa także w 12 krajach, realizując projekty m.in. dla Grupy Aviva, T-Mobile Usługi Bankowe, Alior Bank i firm

z Grupy Virgin. Członek Rady Programowej Fintech Digital Congress oraz Warsaw International Banking Summit. Pasjonat doświadczenia wrażeń kulturalnych na wszystkich kontynentach, do dziś zwiedził 250 miast na całym świecie.

JANUSZ JANKOWIAK

dyrektor generalny arvato Polska, prezes zarządu Bertelsmann Media

Absolwent Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu i Executive MBA. Po studiach pracował jako dyrektor ekonomiczny w branży przemysłowej. Z koncernem Bertelsmann związany

od 1996 r., początkowo jako Dyrektor Ekonomiczny/Zastępca Dyrektora Generalnego. W 2003 r. objął stanowisko Dyrektora Generalnego arvato Polska i rozpoczął dynamiczny

rozwój firmy. Od tego czasu arvato zyskało 8 nowych dużych lokalizacji BPO w Poznaniu, Szczecinie, Warszawie i Krakowie; poszerzona została oferta wyspecjalizowanych i komplek-

sowych usług, dzięki czemu arvato oferuje obecnie najszerszy wachlarz profesjonalnych usług outsourcingowych w Polsce, a zatrudnienie wzrosło prawie pięciokrotnie do 2200 osób.



ARTUR KAPACKI

prezes zarządu Telmon

Powołany przez akcjonariuszy w grudniu 2010 roku. Stworzył i prowadzi spółkę do dnia dzisiejszego. Ukończył Politechnikę Warszawską, Wydział Inżynierii Produkcji na kie-

runku Zarządzanie i Marketing. Posiada przeszło 15 letnie doświadczenie w pracy w telemarketingu głównie z zakresu finansów i ubezpieczeń. W latach 2002 – 2010 pełnił sze-

reg funkcji menedżerskich w branży ubezpieczeniowej i finansowej. Odpowiadał za rozwój Call Center LINK 4 TU, Call Center Provident Polska sprzedającego nowe produkty

spółki oraz za stworzenie Call Center zajmującego się sprzedażą produktów BRE Ubezpieczenie TuiR. Pracował również na stanowisku kierownika projektów w Telbridge.

RYNEK CALL CENTER



KAMILA KRAWCZYK

trener obsługi klienta, sprzedaży i call center, HILLWAY Training & Consulting

Z branżą szkoleń związana jest od 2003 roku. Karierę rozpoczęła w Call Center Poland, a przez wiele lat umiejętności trenerskie rozwijała prowadząc szkolenia w Communication One Consulting.

W HILLWAY Training & Consulting zajmuje się prowadzeniem szkoleń dotyczących telefonicznej i bezpośredniej obsługi klienta, wywierania wpływu, technik sprzedaży, pracy z trudnym klien-

tem, a także z zakresu zarządzania zespołami obsługi klienta i sprzedaży.

Jest jednym z najbardziej cenionych Trenerów w branży, we wrześniu 2010 na konferencji Siła

Telemarketingu wygłaszała prelekcję poświęconą motywacji pracowników call/contact center, zaś w 2011 i 2013 zasiadała w radzie Jury konkursu na Telemarketera Roku.

CEZARY MAŁUJ

prezes zarządu Focus Telecom

Ekspert w dziedzinie infrastruktury teleinformatycznej oraz budowy systemów telekomunikacji w przedsiębiorstwach. Absolwent Politechniki Warszawskiej. Swoją karierę w biznesie rozpoczął w sektorze telekomunikacji i IT. Od 2008 związany z Focus Telecom Polska jako prezes zarządu, z którą rozwinął rozwiązanie IT

w chmurze do obsługi telekomunikacyjnej dla firm – Focus Contact Center. Produkt bardzo szybko osiągnął pozycję lidera na Polskim rynku.

Spółka Focus Telecom dwukrotnie znalazła się w czołówce najszybciej rozwijających się firm technologicznie innowacyjnych rankingu Deloitte Technology Fast 50 2011

i 2012 w kategorii „Wschodzące Gwiazdy”.

Profesjonalizm zespołu zarządzającego oraz potencjał biznesowy i wysoka jakość usług Focus Telecom Polska zostały docenione m.in. w rankingu najlepszych menedżerów (500 Menedżerów 2013 – Puls Biznesu) oraz produktów telekomunikacyjnych dla biznesu (Najlepszy

Produkt dla Biznesu 2013 – Gazeta Finansowa). W 2015 r. i 2016 r. Focus Telecom została wyróżniona w konkursie Ekomers w kategorii „Product / usługa wspierające Customer Support.

W 2018 r. produkt Focus Contact Center zdobył nagrodę ComputerWorld w kategorii „Best in Cloud 2018”



foto. Monika Szalek



MARIUSZ ODKAŁA

prezes zarządu Teleperformance Polska

Posiada ponad 25 lat doświadczenia w obszarze zarządzania, sprzedaży oraz marketingu. Jest doświadczonym menedżerem (MBA) z licznymi sukcesami w branżach outsourcingu, e-commerce, telekomunikacji i prze-

mysłu morskiego. Był odpowiedzialny za prowadzenie i rozwój wielonarodowych struktur przedsiębiorstw w Polsce i Europie. Od 2012 roku pełni funkcję prezesa zarządu i dyrektora zarządzającego Teleperformance Pol-

ska. Konsekwentnie buduje pozycję firmy jako lidera w branży outsourcingu contact center. Firma zatrudnia aktualnie ponad 1100 osób i zapowiedziała dalszy dynamiczny rozwój. W najbliższym czasie do swoich in-

boundowych projektów wielojęzycznych dla globalnych marek chce zatrudnić kolejnych 350 pracowników. Teleperformance Polska posiada aktualnie 4 nowoczesne biura w Warszawie oraz Katowicach.

KONRAD ROCHALSKI

prezes zarządu Voice Contact Center (Grupa OEX)

Z branżą nowoczesnych usług biznesowych jest związany od 20 lat. Kieruje obszarem BPO w Grupie OEX. Od 2014 roku zajmuje stanowisko prezesa zarządu w spółce

Voice Contact Center. Jednocześnie od blisko 10 lat zarządza spółką ArchiDoc, jedną z największych polskich firm oferujących usługi z obszaru zarządzania

dokumentami i obsługi back-office. W latach wcześniejszych pełnił funkcję prezesa Inforsys oraz zajmował stanowiska managerskie w firmach Arcus i Toshiba. Jest au-

torem licznych publikacji eksperckich z zakresu usług biznesowych. Ukończył Szkołę Główną Handlową w Warszawie oraz studia podyplomowe EMBA.



KRZYSZTOF WRÓBEL

prezes zarządu, dyrektor generalny S8

Ekspert branży outsourcingowej, aktywnie działający od 2007 roku. Karierę zawodową rozpoczął w Arteria SA. Dynamicznie awansował na coraz wyższe poziomy zarządzania

nia. Po 8 latach kreowania rzeczywistości marketingowej, podważył status quo. Postanowił stworzyć inny wymiar świadczenia usług w branży, unikalną przestrzeń

i tożsamość. Pomysłodawca i założyciel S8 SA. Ambasador Fundacji Pro Progressio, która zajmuje się rozwojem branży outsourcingowej w Polsce. Współpracuje z najwięk-

szymi i najbardziej wymagającymi organizacjami. Jest przewodnikiem we własnych podróżach. Lubi odkrywać nowe szlaki. Obywatel świata z polskim paszportem.

RYNEK CALL CENTER

Wzrost zainteresowania outsourcingiem usług call center

Świadomość tego, że współczesny biznes ciągle zmienia swoje oblicze, pozwala najlepszym firmom utrzymać swoją wiodącą pozycję na rynku. Bo rynek nie jest stabilny i często bywa nieprzewidywalny. Wygrywają na nim najbardziej innowacyjni i przedsiębiorczy, a to oznacza, że rzeczywistość należy kreować samodzielnie i z rozważą. By móc to robić, wystarczy mieć jedynie dobry powód.



Sylwester **Kućmierowski**

ekspert Customer Care, niezależny doradca, właściciel i zarządzający doradczo-szkoleniową firmą ccms.

Outsourcing pojawił się i zdobywa coraz więcej sympatyków z kilku – powiedzmy pięciu – powodów. Po pierwsze, pozwala firmom ograniczyć koszty wykonywania pojedynczych zadań lub całych ich konglomeratów. W tym przypadku jako główny powód przyjmuje się lepsze przygotowanie do wykonywania konkretnych zadań ze strony specjalizujących się w danej materii podmiotów zewnętrznych, specjalizujących się w konkretnych działaniach i posiadających olbrzymie doświadczenie w tej materii. Skoro może być taniej, szybciej i lepiej, to outsourcing wydaje się być najlepszym rozwiązaniem.

Zmotywowani do ciężkiej pracy

Ale co dzieje się wówczas, kiedy możliwość wykonywania konkretnej pracy wiąże się z koniecznością przekazywania danych wrażliwych, stanowiących dodatkową, trudno wycenianą wartość? Tu potrzebny jest doskonały prawnik, a w zasadzie prawnicy, reprezentujący stronę zleciennodawcy z jednej i wykonawcy, z drugiej strony. Ich współpraca, pomimo tego, że jest z reguły bardzo kosztowna, daje poczucie względnego bezpieczeństwa i zachowania wszelkich tajemnic związanych ze zleceniami. Takie działanie wymaga jednak zaistnienia warunków, w których szybkość decyzji może odgrywać ważną rolę. A liczą się przede wszystkim koszty. I tu wręcz niezbędny staje się doskonały rachmistrz. Cena wykonania tej samej pracy przez firmę outsourcingową, zwykle bywa niewiele niższa od tej deklarowanej przez firmę. Deklarowana – to ważne słowo. Efektywność, traktowana jako relacja czasu pracy realnie świadczonej w stosunku do produktywnego czasu pracy, w firmach outsourcingowych utrzymuje się na poziomie powyżej 50 proc. Na tym polega natura tego biznesu. Dla porównania w firmach macierzystych rzadko kiedy przekracza ona poziom 20 proc. Koszty rzeczywiste godziny pracy pracow-

nika firmy outsourcingowej zwykle są niższe od kosztów pracy w firmie macierzystej i wynikają z obowiązującej siatki wynagrodzeń pracowników na konkretnych stanowiskach. Obowiązuje bowiem domniemanie chęci zatrzymania pracownika w którego edukację firma ciągle inwestuje. Firma outsourcingowa znacznie częściej zakłada podwyższoną rotację i w związku z tym nie śrubuje stawek wynagrodzenia. Tu nie ma specjalnych grup nacisku, bo nie mają kiedy powstać. Pracę w tej branży traktuje się najczęściej jako odskocznnię do późniejszych karier w firmach potrzebujących specjalistów. Jest za to motywacja do ciężkiej pracy...

Elastyczność firm outsourcingowych

Drugi aspekt, to aspekt wolumenu usług wykonywanych w krótkich przedziałach czasu. Aby skutek był zadowalający, zarówno klienci jak i konkurencja powinni być zaskakiwani działaniami rynkowego lidera. Nie można z wykorzystaniem kilku-nastu osób wykonać w krótkim czasie kampanii, która wymusza przeprowadzenie w ciągu kilku dni działań z wykorzystaniem kilkunastu tysięcy rekordów bazodanowych. Chcąc taką kampanię przeprowadzić skutecznie i na zadowalającą skalę, musimy skorzystać z usług specjalistów, deklarujących, że dysponują wystarczającym wolumenem pracowniczym, by to samo móc wykonać w ciągu bardzo krótkiego czasu. Pracownik w ciągu 8 godzin swojej pracy jest w stanie efektywnie przeprowadzić od 80 do 120 rozmów dziennie. W najlepszym przypadku 24 tys. rozmów oznacza 200 roboczo-dni działań, ale pamiętać trzeba, że nie w każdej kampanii można dzwonić przez cały dzień. Zwykle kilka godzin pozwala na wykonywanie połączeń efektywnych. 200 roboczo-dni, to konieczność zatrudnienia 20 osób przez 10 dni. Powiedzmy, przez dwa tygodnie... A co z pozostałymi 52 tygodniami w roku? Drugi przypadek oznacza elastyczność firm outsourcingowych w doborze zleciennodawców w taki sposób, by pracownikom zapewnić stałą pracę, a klientom zapewnić wykonanie usługi właśnie w taki skumulowany w czasie sposób.

Trzeci ważny powód wykorzystywania na szeroką skalę firm outsourcingowych, to zmiana rozumienia biznesu stosowana w korporacjach notowanych na giełdach. Tam wskaźniki osiągane przez firmy wyznaczają



poziom akceptacji ich działań przez ich udziałowców. A co ma do tego outsourcing, pomyślicie? Ano to, że wskaźniki efektywności działania firm notowanych na giełdach, to między innymi wskaźniki dochodowości, przychodowości dla pojedynczego pracownika firmy. A działy call centrowe, czy jak dawniej je nazywaliśmy – telemarketingowe, to z reguły liczne komórki organizacyjne. Jeśli zysk firmy, dla uzyskania odpowiedniego wskaźnika, wylizca się w oparciu o liczbę pracowników pomniejszoną o działy bardzo liczne, wskaźnik windowany jest do wartości dwukrotnie wyższej. Kto nie chciałby być postrzegany jak ten dwukrotnie efektywniejszy (to zwykła kreacja wskaźników, którą można nazwać kreatywną analityką). A robota na zewnątrz firmy wykonana zostałaby i tak nie gorzej niż z wykorzystaniem swoich własnych zasobów.

Czy tak jest zawsze?

Kiedy potrzeba specjalizacji jest tak duża, że żadne call center outsourcingowe nie jest w stanie zapewnić jakości wymaganej przez organizację, pojawiają się problemy decyzyjne. Czy możemy zaryzykować i powierzyć wykonanie działań na naszych wrażliwych danych komuś spoza firmy? To już jest problem menedżerski. Mieć taniej, czy mieć lepiej, w sytuacji, kiedy nie wszystko da się ze sobą połączyć w prosty sposób? Organizacje outsourcingowe, świadome swojego potencjału, nie podejmują się wykonania prac w sposób przewidywany i oczekiwany przez zleciennodawcę, jeśli dostrzegają w zleceniu zbyt wysokie ryzyko. Dla zleciennodawcy oznacza to niewykonanie budżetu, czy niewłaściwą stopę zwrotu. Dla wykonawcy oznacza to blamaż na rynku i utratę reputacji, w tym utratę zaufania. To też daje olbrzymią korzyść dla zleciennodawcy – firma outsourcingowa prawie zawsze nastawiona jest na jakość wykonania usługi i wywiązanie się z literalnych zapisów zawieranych kontraktów. Wiedza o rynku służb



Brak benchmarków dla swojej pracy powoduje, że w pracownikach firm macierzystych utrwala się poczucie bycia najlepszym, wykonującym swoje zadania zgodnie z oczekiwaniami firmy. No może bardziej z oczekiwaniami menedżerów, świetnych, ale nieznających realnych warunków wykonywania zadań masowych, krótkoterminowych, na dużą skalę.

handlowych w outsourcingu jest tak szeroka, że bez wykonywania konkretnej usługi są one w stanie przewidzieć większość niebezpieczeństw związanych z wykonaniem zlecenia. To czwarty już parametr korzyści outsourcingu na rynku. Piąty, o którym chce przy okazji powiedzieć, to zaplecze technologiczne i know how. Żadna z istniejących na rynku dużych firm outsourcingowych nie przestaje dbać o poziom wykształcenia swoich kadr, a przez to wiedza specjalistów zatrudnianych i docenianych w firmach outsourcingowych jest nieporównywalna z wiedzą pracowników korporacji, wykonujących podobne czynności. Brak benchmarków dla swojej pracy powoduje, że w pracownikach firm macierzystych utrwala się poczucie bycia najlepszym, wykonującym swoje zadania zgodnie z oczekiwaniami firmy. No może bardziej z oczekiwaniami ich menedżerów, świetnych, ale nieznających realnych

warunków wykonywania zadań masowych, krótkoterminowych, na dużą skalę. Benchmarki w outsourcingu to główne elementy oceny działań. Nie porównujemy się wyłącznie ze sobą, bo do tego służyć może analiza NPS zbierająca oceny od klientów, a porównujemy się z innymi. Specjalizacja to w dzisiejszych czasach konieczność, bez której utrzymanie swojej pozycji na runku staje się fikcją. Pomimo deklaracji i wiary w swoją nieomyślność ludzi korporacji.

Naturalne rozwiązanie

Dlaczego jest więc na runku ciągle dużo podmiotów nieufających outsourcingowemu wykonawstwu? Bo jeśli wykonanie usługi nie wiąże się z koniecznością skumulowania działań w krótkich okresach, bo jeśli wiedza potrzebna do wykonania usługi jest bardzo specjalistyczna, a nawet tajna, bo jeśli komuś nie zależy na notowaniach giełdowych i opinii drobnych udziałowców śledzących notowania firmy na giełdzie, bo jeśli usługa nie jest prosta i wymaga doświadczonych i zdolnych pracowników, to można wykonywać ją samodzielnie, z wykorzystaniem swoich własnych pracowników/kadr. I wielu świadomych menedżerów tak właśnie robi. A że większość zleceń ma inną naturę, to outsourcing jest naturalnym i najlepszym rozwiązaniem takich problemów.

Nie dziwny się, zatem, że renomowane firmy świadczące usługi outsourcingowe rozwijają się w tak imponującym tempie. Rozwijają się i będą się rozwijać, bo to, co robią, nie da się zastąpić niczym. Wystarczy rozumieć dokładnie to, co wynika ze strategii działania podmiotów współpracujących, by zaoferować najodpowiedniejsze rozwiązanie, dokładnie odzwierciedlające oczekiwania. A to właśnie coraz bardziej staje się standardem. Nie do pomyślenia w latach 90., kiedy outsourcing call centrowy zaczął raczkować w Polsce.

Tak, minęło już ponad 25 lat. Nie dziwny się, że rynek w końcu i w pełni do tego dojrzał.

Zbudować pozytywne doświadczenie klienta

Pracownicy call center, obsługi klienta czy handlowcy są pierwszym bezpośrednim i najważniejszym punktem styku z klientem. To od nich się zaczyna, a często i na nich kończy interakcja z konsumentem. Od nich zależy, czy pozostanie on zadowolony czy odejdzie do konkurencji.



Katarzyna Swatowska
swatowska.pl

Istnieje wiele sposobów na poprawienie komunikacji z klientem, a w rezultacie pozytywnego kształtowania jego doświadczenia. Przede wszystkim pamiętajmy, że klient kontaktuje się z nami, bo ma wyraźną potrzebę, która jest dla niego priorytetowa i bardzo ważna. Naszym zadaniem jest sprawić, by efektem było jego zadowolenie.

Kieruj się empatią i rozwijaj umiejętność słuchania

Empatia nie jest umiejętnością, której można się nauczyć. Albo

się ją ma, albo nie ma. Pracownik posiadający empatię z uwagą słucha o potrzebach czy problemach klienta i autentycznie wyraża swoje zaniepokojenie. Gdy klient czuje, że pracownik identyfikuje się z jego problemem, istnieje większe prawdopodobieństwo, że będzie on zadowolony z rozwiązania problemu. Nawet jeśli rozwiązanie nie będzie na 100 proc. po myśli klienta. Gdy aktywnie słuchamy klienta, jest on bardziej chętny podzielić się wiedzą, która może pomóc w identyfikacji problemu i jego skutecznym rozwiązaniu. Aktywne słuchanie oznacza mniej nieporozumień, a to z kolei wpływa na jakość doświadczeń klienta.

Oferuj wiele opcji kontaktu

Obecnie klient wybiera formę kontaktu z firmą, a ona będąc konkurencyjną musi się do tego dostosować. Na kontakcie telefo-

nicznym świat się nie kończy, choć ciągle jest to najprostsza i najczęściej stosowana metoda komunikacji. W dobie social media, które kreują opinię internautów o usługach czy produktach, należy umożliwić klientom (biorąc pod uwagę specyfikę naszej branży i potrzeby klientów) kontakt przez czat, e-mail, czat czy nawet video. Dlatego ważne jest, by pracownicy „front-office” byli biegli zarówno w komunikacji werbalnej jak i pisemnej. Ma to zasadnicze znaczenie dla sukcesu komunikacji.

Używaj pozytywnego języka

Czasami jedno słowo może sprawić, że komunikat zostanie odebrany przez klienta negatywnie. Przy próbie zamówienia produktu możemy usłyszeć „Przepraszamy, ale obecnie produkt nie jest dostępny. Może będzie w przyszłym miesiącu”

Albo: „Ten produkt jest obecnie niedostępny, ale proszę zostawić kontakt zwrotny/złożyć zamówienie. Jak tylko będzie dostępny w przyszłym miesiącu oddzwonimy/wysłemy”

Ten pierwszy przykład to moje własne doświadczenie przy próbie zakupu pokrowca do iPada w iSpot. Choć ta odpowiedź nie jest niezgodna z prawdą, jest negatywna w odczuciu konsumenta. Druga opcja daje poczucie dbałości o mnie jako o klienta. Skupiamy się nie na tym, czego nie możemy dać, lecz na tym, co możemy zrobić.

Stwórz możliwości podzielenia się opinią

Gdy jestem niezadowolona z obsługi, powiem o tym każdemu, kto tylko zechce słuchać. Jeden klik i Facebook czy Twitter są poinformowane o niesprawiedliwości, która mnie spotkała.

Trzeba klientowi stworzyć możliwości podzielenia się opinią wprost, dlatego jest niezadowolony. Sprawić, by poczuł się wysłuchany i zapewniony, że jego problem zostanie rozwiązany. Pamiętajmy o monitorowaniu sprawy czy dzieleniu się tym doświadczeniem z innymi pracownikami. Szukajmy rozwiązań, które ograniczą występowanie takich przypadków w przyszłości.



Empatia nie jest umiejętnością, której można się nauczyć. Albo się ją ma, albo nie ma. Pracownik posiadający empatię z uwagą słucha o potrzebach czy problemach klienta i autentycznie wyraża swoje zaniepokojenie.

REKLAMA

Oprogramowanie dla Call Center i BOK
Profesjonalny system do zarządzania wielokanałową komunikacją przychodzącą i wychodzącą w firmach

ZAMÓW PREZENTACJĘ DEMO

22 113 43 54

@ PR@FOCUSTELECOM.PL

Focus Contact Center
by Focus Telecom
Focus Telecom Polska Sp. z o.o., ul. Ostrobramska 101a, 04-041 Warszawa