

# 外包呼叫中心SLA管理

秦扬 Angela Qin  
Operation Director  
Neusoft BPO Service Co., LTD

2010.9

Copyright 2009 By Neusoft Group. All rights reserved

**Neusoft**

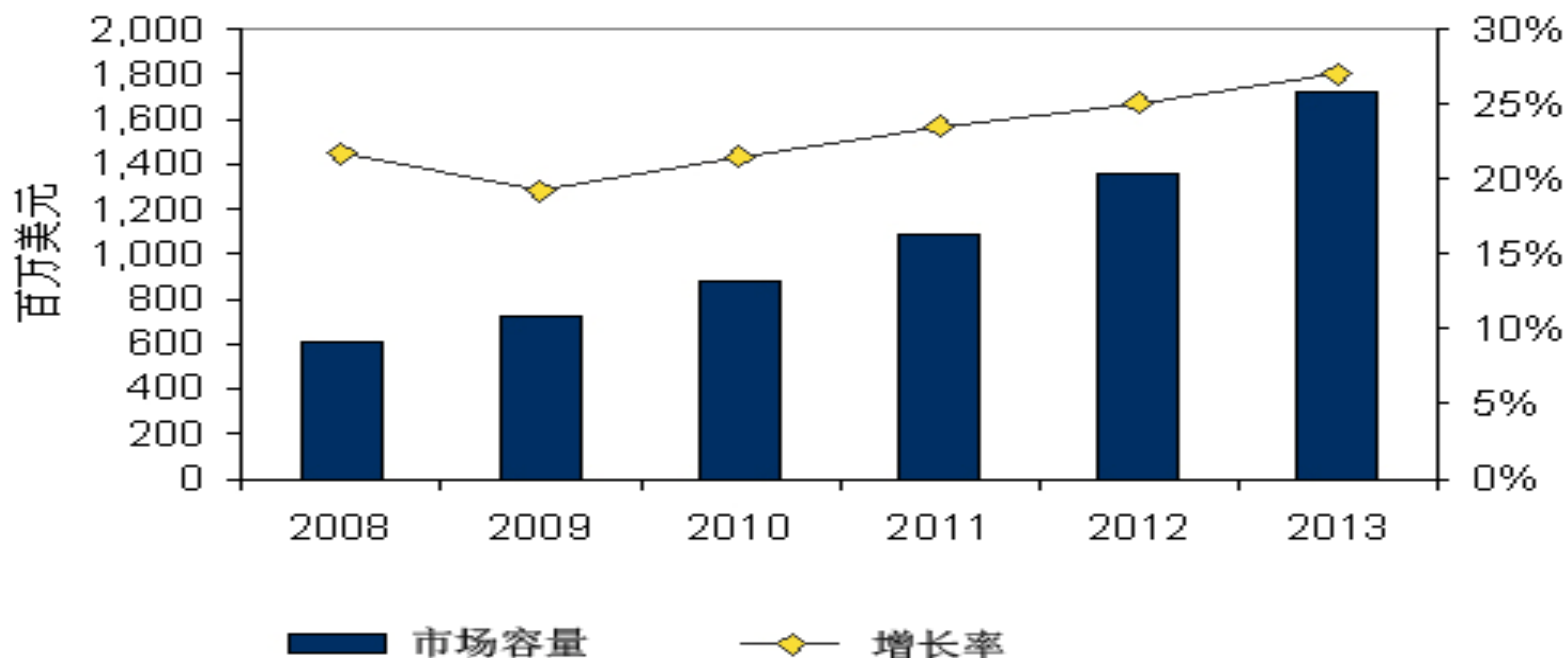
# A “Preview”

- ① 外包在中国
- ② SLA解读
- ③ 全方位管理SLA



# 外包在中国

## 中国呼叫中心外包市场规模（2008-2013年）



数据来源: IDC, 2009

•IDC 预测该市场将保持23.2%的五年复合增长率，2013年将达到1718.8百万美元。

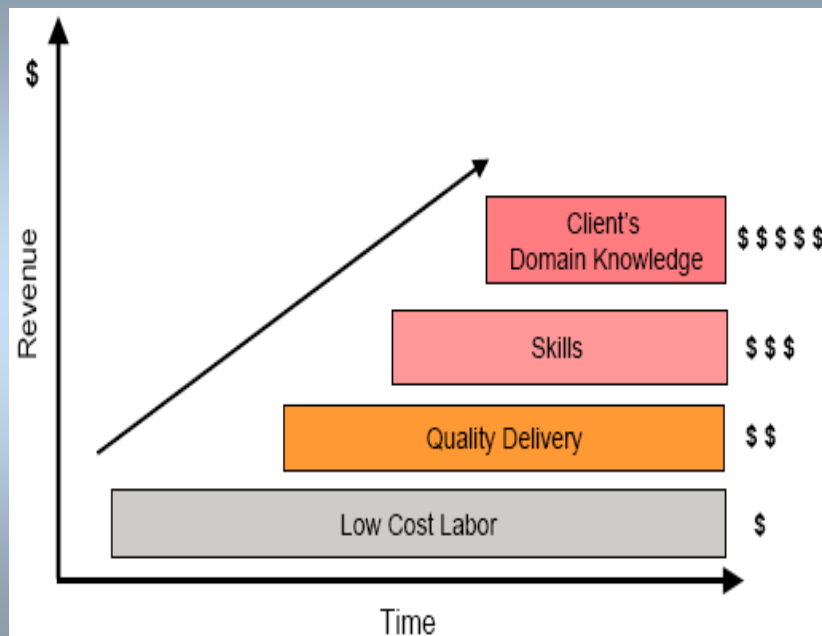
# 客户的期望与外包的收益

## 期望

- **成本**  
85%的客户期望降低成本
- **品质**  
78%的客户期望保证服务品质。
- **稳定、及时**  
大部分客户期望外包业务运行稳定、响应及时。
- **灵活、创新**  
随着客户业务的发展变化，期望外包商业能灵活定制，不断创新出新的工具、运营管理手段以迎合，甚至引导客户需求。

成本和品质是外包的第一要素，专业性是客户的必然之选。

## 收益



随着外包的持续深入，收益来源由低人力成本为主，向专业化服务方向发展。

# SLA(Services Level Agreement)

## 服务水平协议

源自：

ITIL，IT服务管理最佳  
实践指南。BSI标准。

目标：

将服务引向一个可量化、  
可控制、可评论、可管  
理、可改进的境界。

SLA

服务内容

达成标准及前提条件

变更流程

罚则及免责条款

执行期限

# SLA指标解读



# 如何实现SLA持续达标



## 基础运营

- 持续的资源供给
- 稳定的统平台
- 标准化的业务流程



## 工具因素

- CRM系统
- 报警/预警系统
- 数据分析系统



## 策略因素

- 监控打分策略
- 员工培养进阶计划
- 绩效测评模型

# 管理好你的数据

指标定义



数据分类



信息采集



报表综合



报告分发



D

- KPI确定
- SLA确定

C

- 人员数据
- CASE数据
- 产品/服务数据

C

- 关联CRM系统
- 关联CSAT系统
- Partner产品/服务数据库

C

- 业务监控报告
- 运营绩效报告
- 业务分析报告

D

分发频率——

- 小时报/日报
- 周报/月报/季报

分发对象——

- Partner
- Operation Team
- Agents



# 报表/报告体系概览

业务监控		
KPI 业务量	监控频率	报表样例- Hourly Details Report
入电量 处理量 放弃量 排队量 .....	小时报 日报 周报 月报	
KPI 时间管理	报表内容	报表样例- Comparison Report
AHT/ATT/ACW ASA SL ...	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Agent Report</li> <li>➢ Hourly Details Report</li> <li>➢ VDN Report</li> <li>➢ Comparison Report</li> <li>➢ ...</li> </ul>	
KPI 人力管理		
座席状态监控 AHC 在线人员数 .....		

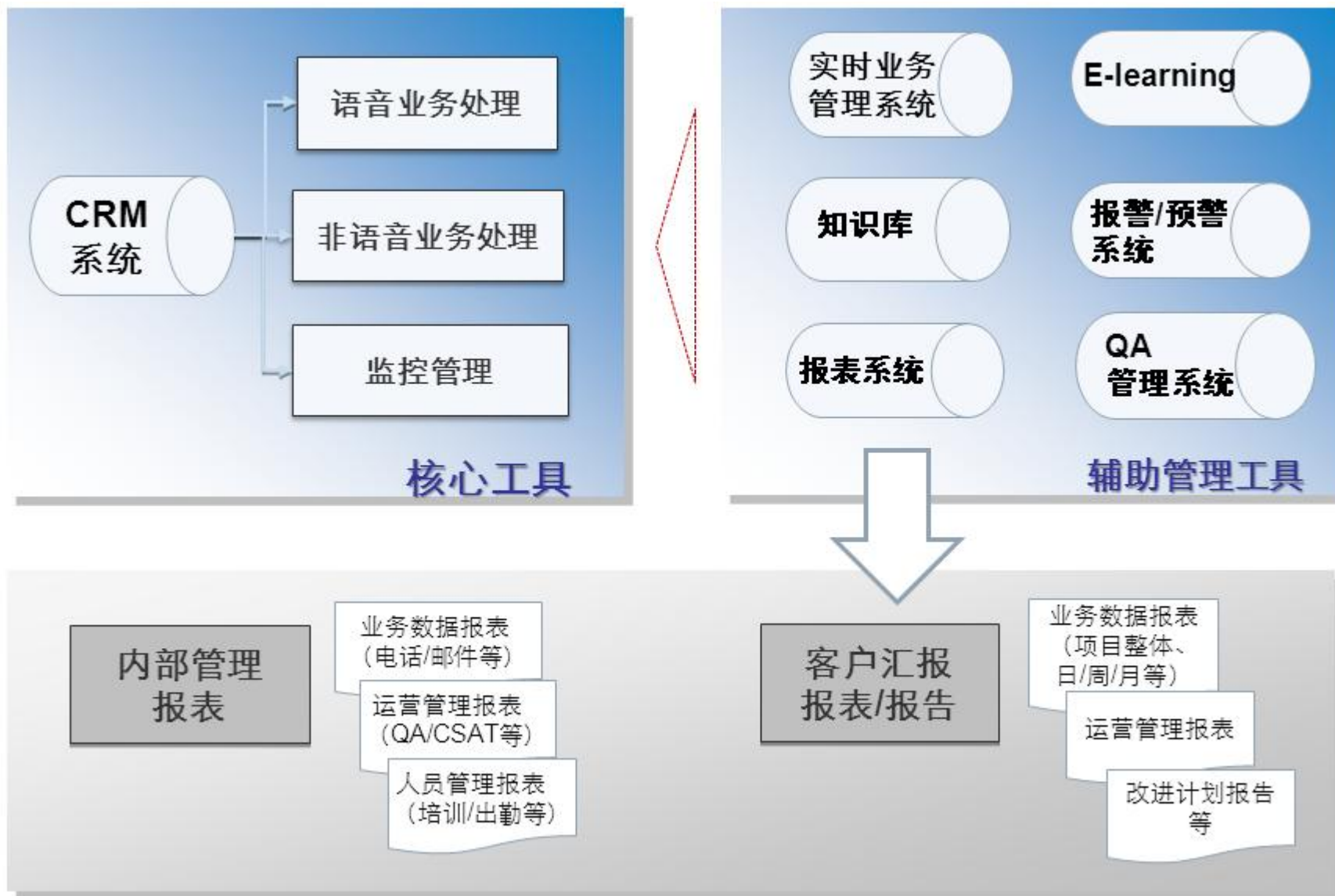
# 报表/报告体系概览

运营绩效		
KPI 业务能力	统计频率	报表样例- Team Performance
FCR AHC EscalationRate Concurrency...	日报 周报 月报 季报	
	报表内容	
KPI 品质相关		报表样例- CSAT Report
CSAT DSAT QAscore...	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt;Agent Evaluation</li> <li>&gt;Team Comparison</li> <li>&gt;Product Report</li> <li>&gt;QA Report</li> <li>&gt;...</li> </ul>	

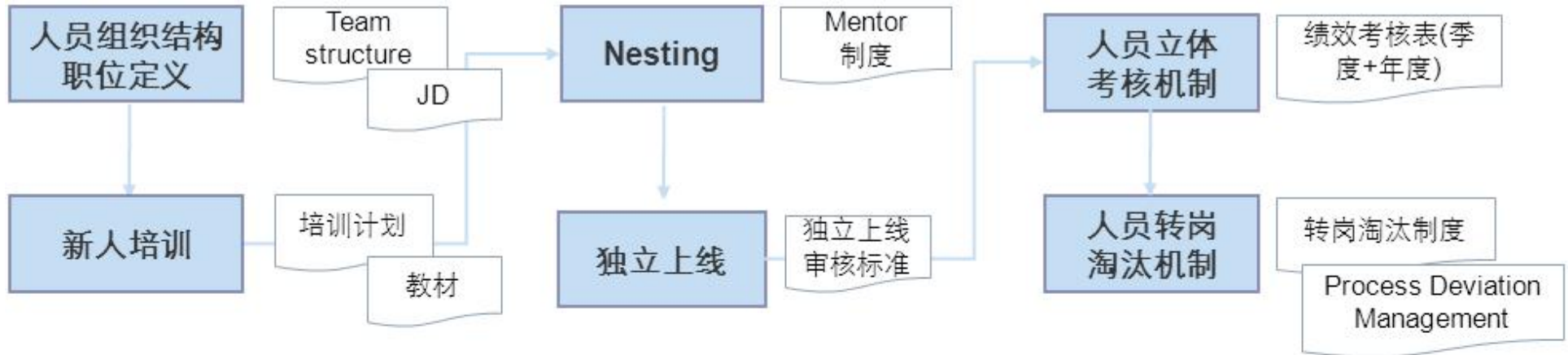
# 报表/报告体系概览

业务分析																										
KPI 业务安排	分析频率	报表样例- Spike Report																								
Peak Time Volume Forecast Headcount Forecast...	小时报 日报 周报 月报 季报	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Date</th> <th>Offered</th> <th>Handled</th> <th>Rate</th> <th>AHT</th> <th>SL%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>12-Jan-10</td> <td>1076</td> <td>1014</td> <td>942</td> <td>0:38:21</td> <td>95.98%</td> </tr> <tr> <td>05-Jan-10</td> <td>1110</td> <td>893</td> <td>797</td> <td>0:38:12</td> <td>80.45%</td> </tr> <tr> <td>29-Dec-09</td> <td>992</td> <td>806</td> <td>816</td> <td>0:38:11</td> <td>81.35%</td> </tr> </tbody> </table>	Date	Offered	Handled	Rate	AHT	SL%	12-Jan-10	1076	1014	942	0:38:21	95.98%	05-Jan-10	1110	893	797	0:38:12	80.45%	29-Dec-09	992	806	816	0:38:11	81.35%
Date	Offered	Handled	Rate	AHT	SL%																					
12-Jan-10	1076	1014	942	0:38:21	95.98%																					
05-Jan-10	1110	893	797	0:38:12	80.45%																					
29-Dec-09	992	806	816	0:38:11	81.35%																					
KPI 业务内容	报表内容	报表样例- CASE Status																								
Top Issues Comment Analysis ...	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Peak Time Report</li> <li>➢ Top Issues Report</li> <li>➢ Shift Schedule</li> <li>➢ Daily Health Check</li> <li>➢ ...</li> </ul>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Month</th> <th>Handle</th> <th>CRM Cases</th> <th>Number of unique Customers</th> <th>Pulling</th> <th>Pulling Rate</th> <th>FCR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Jul-09</td> <td>7432</td> <td>4997</td> <td>3495</td> <td>3673</td> <td>70%</td> <td>69%</td> </tr> <tr> <td>Aug-09</td> <td>8791</td> <td>4170</td> <td>2971</td> <td>2997</td> <td>69%</td> <td>71%</td> </tr> </tbody> </table>	Month	Handle	CRM Cases	Number of unique Customers	Pulling	Pulling Rate	FCR	Jul-09	7432	4997	3495	3673	70%	69%	Aug-09	8791	4170	2971	2997	69%	71%			
Month	Handle	CRM Cases	Number of unique Customers	Pulling	Pulling Rate	FCR																				
Jul-09	7432	4997	3495	3673	70%	69%																				
Aug-09	8791	4170	2971	2997	69%	71%																				
KPI 业务状态/人员状态																										
Shift Arrangement CASE Status .....																										

# 使用好你的工具



# 执行好你的策略



人员成熟度模型

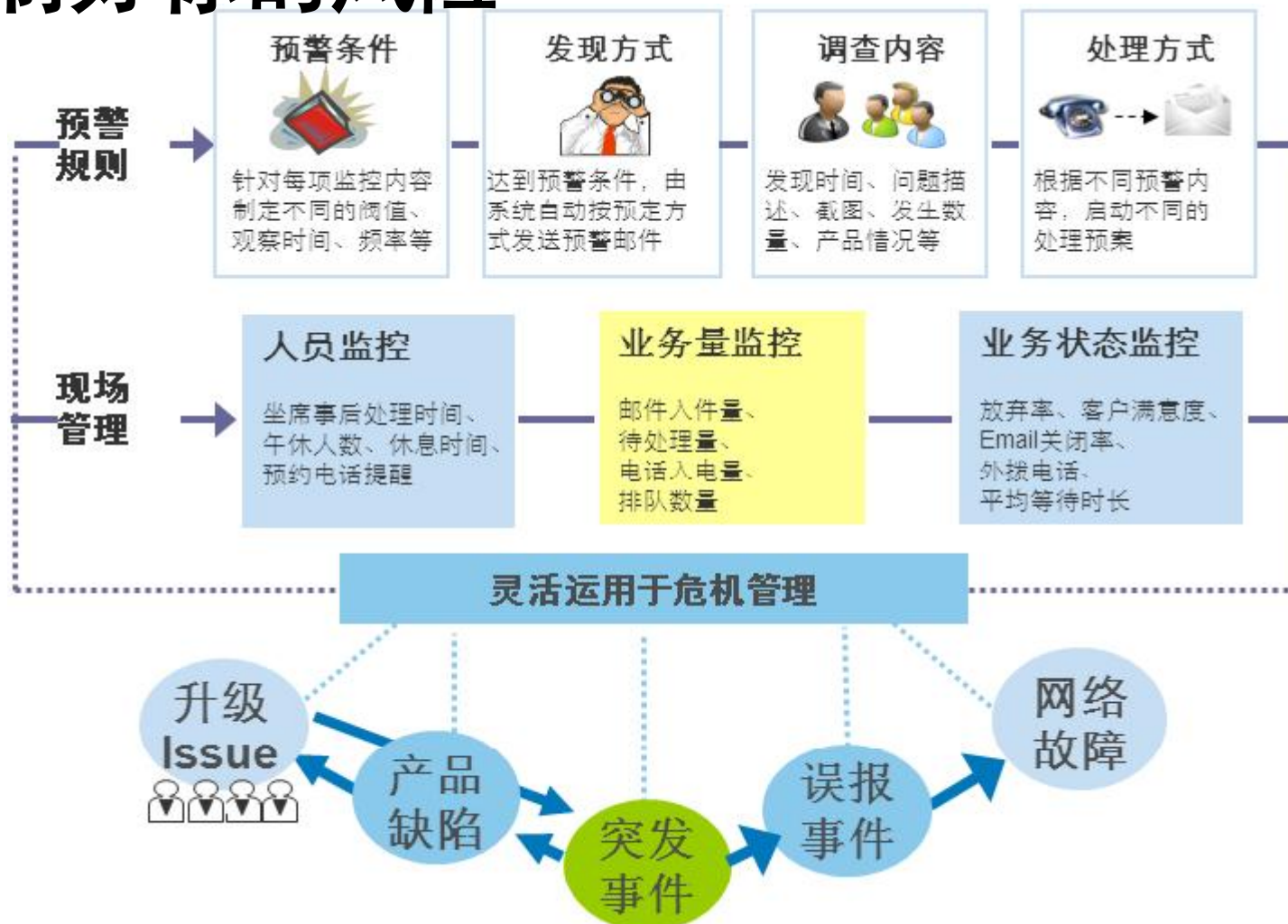
能力培养模型

- \*新人考试 (考试系统)
- \*在职员工能力强化 (考试系统+CRM系统)
- \*员工学习系统

题库      考试分析报告



# 控制好你的风险





**你选择外包吗？  
你准备好了吗？**



# Neusoft

Beyond Technology

Copyright © 2008 NEUSOFT

Sep. 2010  
NEUSOFT SECRET

**Neusoft**