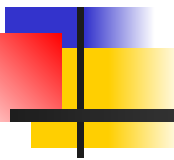


The logo for FORTAX CALL CENTRE features the word "FORTAX" in a large, bold, black sans-serif font, with the letter "F" in red. Below it, the words "CALL CENTRE" are written in a smaller, bold, black sans-serif font. The text is set against a background of a red-to-white gradient with a series of thin, parallel lines radiating from the top left corner.

**FORTAX**  
**CALL CENTRE**

СЛУЖБА ОБРАБОТКИ  
ТЕЛЕФОННЫХ ЗВОНКОВ

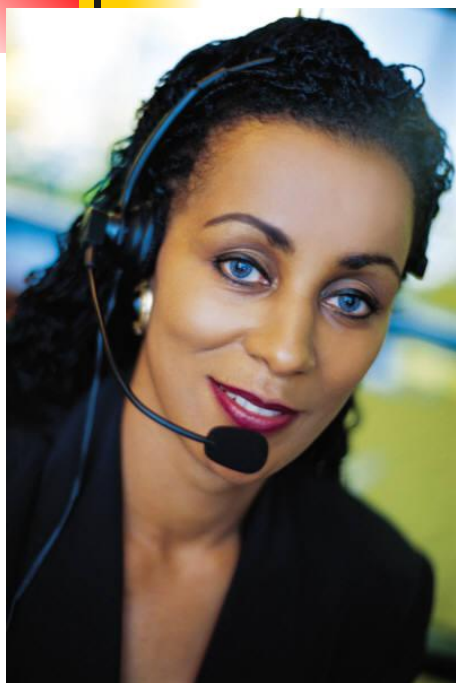
[www.fortax.net](http://www.fortax.net)

A decorative graphic consisting of a black crosshair overlaid on a square divided into four quadrants of blue, red, and yellow colors.

**Подбор, обучение и  
мониторинг персонала Call  
центров.**



**Наличие подготовленного персонала –  
необходимое и на 80% достаточное условие  
эффективной работы Call Center.**






# О чем пойдет речь.

---

- Персонал Call Center - общее описание, структура.
- Что такое эффективная работа операторов Call Center и как её обеспечить?


# Outsourcing Call Center : Общая структурная схема



**Администрация**



**Отдел маркетинга и продаж**



**Технический отдел**



**Отдел HR**



**Операторы и супервизоры**

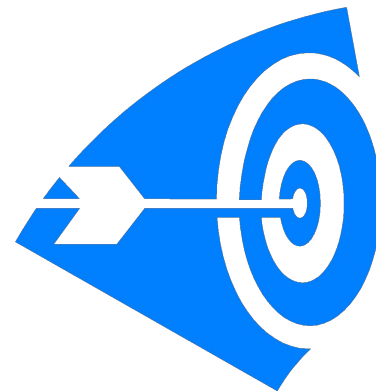


**Отдел управления Проектами**

# Обеспечение эффективной работы

## операторов Call Center.

- Определение эффективности.
- Структура затрат на персонал.
- Слагаемые качества.





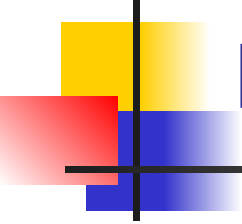
# Что такое эффективная работа операторов Call Center?

---

**Приемлемый уровень  
качества услуги**

**&**

**Минимальные затраты  
на его обеспечение.**



# Структура затрат на персонал.

---

- Аренда рабочих мест и их оборудование.
- Подбор и обучение персонала.
- Заработная плата.
- Затраты на поддержание системы оперативной замены персонала.



# Слагаемые качества Call Center:

---

- **Service level** –  $X/Y$

X – доля вызовов в процентах от общего количества, на которые был дан ответ в течение Y секунд.

- **Skills level** – уровень обеспечения результата обрабатываемого вызова

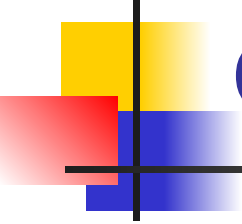




# Service Level – первое слагаемое качества.

---

- Количество свободных телефонных линий.
- Количество свободных операторов.
- Workforce management – управление ресурсами.



# Что будет, если не хватает одного оператора.

---

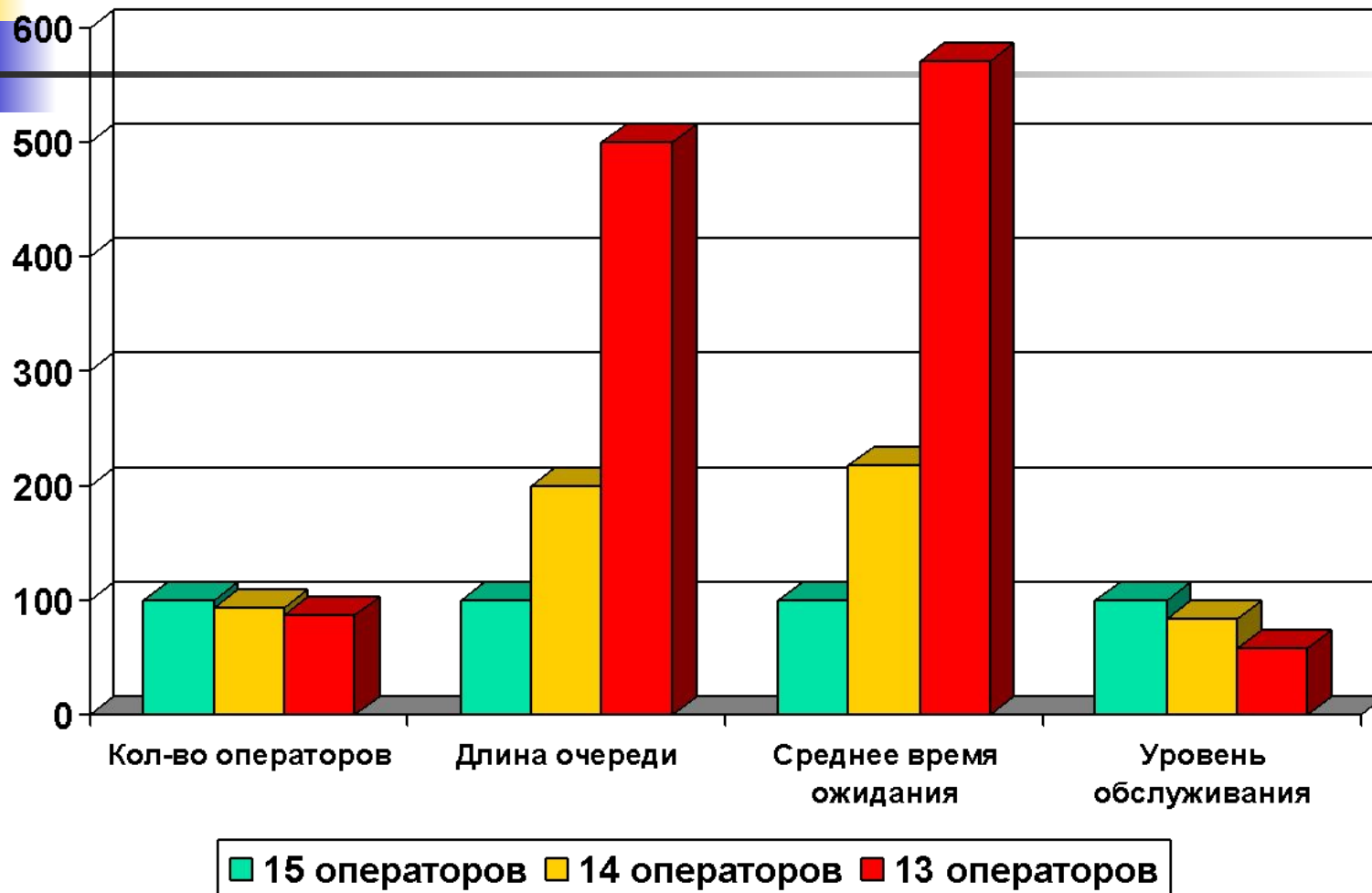
- Исходные данные:
  - Среднее время обработки вызова – 3 мин.
  - Среднее время поствызывной обработки – 0,5 мин.
  - Величина  $Y$  в уровне сервиса – 20 сек.
  - Среднее количество звонков в час – 200.

# Результаты расчета уровня сервиса в зависимости от количества операторов.



Кол-во Операторов	Вероятность Соединения с Оператором Без постановки В очередь	Среднее Время Ожидания в Очереди (сек)	Средняя Длина очереди	Уровень Обслуживания	Интенсивность нагрузки на оператора
<b>12</b>	<b>11 %</b>	<b>561</b>	<b>31</b>	<b>14 %</b>	<b>97 %</b>
<b>13</b>	<b>38 %</b>	<b>97</b>	<b>5</b>	<b>46 %</b>	<b>90 %</b>
<b>14</b>	<b>58 %</b>	<b>37</b>	<b>2</b>	<b>67 %</b>	<b>83 %</b>
<b>15</b>	<b>73 %</b>	<b>17</b>	<b>1</b>	<b>80 %</b>	<b>78 %</b>
<b>16</b>	<b>83 %</b>	<b>8</b>	<b>0</b>	<b>89 %</b>	<b>73 %</b>
<b>17</b>	<b>90 %</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>94 %</b>	<b>69 %</b>
<b>18</b>	<b>94 %</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>97 %</b>	<b>65 %</b>

# Относительные изменения





# Проблемы, о которых надо знать.

---

- Основные причины ухода хороших операторов:
  - Молодые взрослеют и у них появляются более высокие потребности, студенты заканчивают обучение.
  - Неопытные учатся общаться и «вырастают» из предлагаемой зарплаты (ведь они учатся очень важной вещи - общению с клиентами)
  - Операторы «сгорают» на работе.

# Способы решения PROBLEM!



- **Формирование резерва операторов.**
- **Формирование и поддержка актуальности базы данных потенциальных операторов.**
- **Создание системы ступенчатого изменения квалификационного уровня.**
- **Создание атмосферы соревнования с обязательным выделением лучших операторов.**
- **Обеспечение чувства причастности к группе – создание корпоративного духа.**
- **Создание комфортных условий работы.**
- **Повышение среднего возраста операторов Call Center без ущерба качеству.**



# Вывод!

---

- Наличие системы набора персонала, а также системы формирования и обеспечения операторского резерва является **необходимым** условием эффективной работы любого Call Center.
  
- ***... но недостаточным!!!***

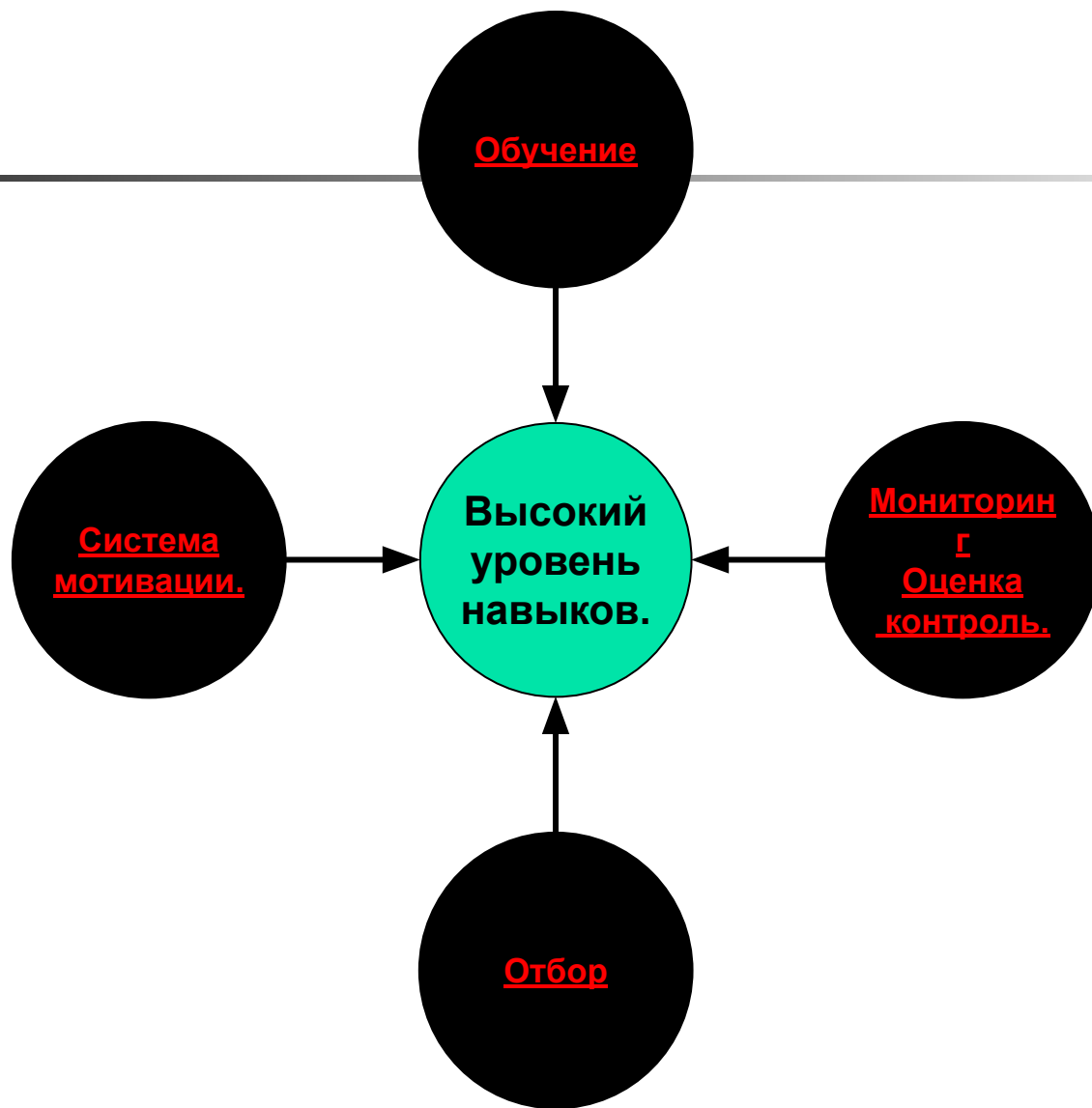
# Skills Level - другое слагаемое качества.



- **Результативный звонок:**
  - Клиент, довольный сервисом.
  - Достижение договоренности о сделке
  - Точная передача запланированной информации согласно сценария.
  - Точное получение запланированной информации согласно сценария.



# Источники Skills Level.





## Эффективный отбор.



- Наличие системы набора персонала – создание достаточного потока кандидатов и возможности быстрой обработки этого потока.
- Наличие системы отбора персонала – критерии плюс методы, эти критерии выявляющие.





# Качественное обучение.



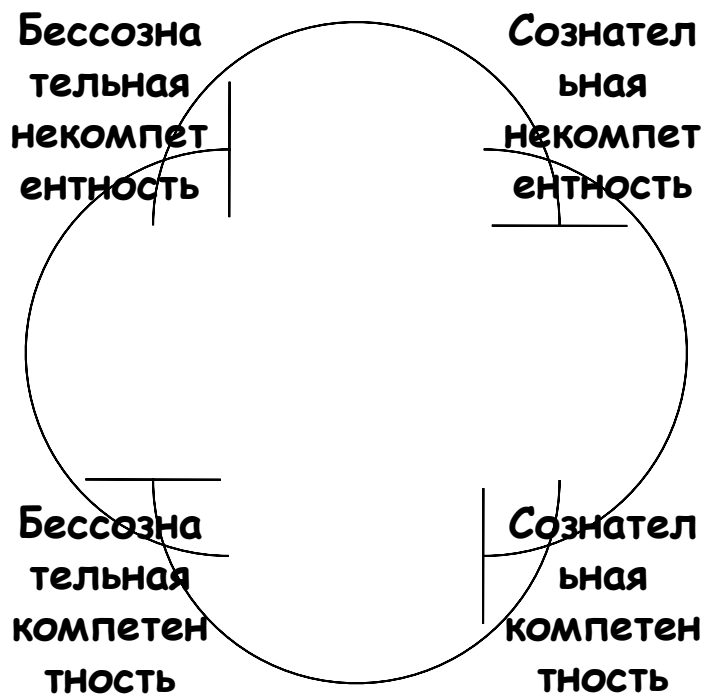
- Обучение базовым навыкам работы.
- Обучение специальным навыкам работы.
- Обучение предметной области (спецподготовка к проектам)
- Соблюдение «цикла обучения»





# Цикл обучения.

---





# Мониторинг, контроль, оценка.



```
graph TD; A[Контроль] --> B[Точки контроля]; A --> C[Методы контроля];
```

Контроль

Точки контроля

Методы контроля



# Точки контроля

---

## «Количественные»

1. **Соотношение времени работы и отдыха**
2. **Среднее время разговора (режим Work)**
3. **Среднее время поствызывной обработки (режим Not ready)**
4. **Контроль загруженности (соотношение времени в режиме Ready ко времени в режиме Work + Not ready)**

## «Качественные»

1. **Выполнение плана результативных звонков (продажа, заполненная анкета, проведенная телепрезентация)**
2. **Точность соответствия разговора сценарию.**
3. **Точность внесения в отчет информации о содержании звонка в случае необходимости**
4. **Качество внесения в отчет информации о звонке.**
5. **Точность ответов на вопросы клиента – демонстрация необходимых знаний в предметной области.**
6. **Выдержка, умение работать с возражениями и негативным поведением абонентов.**
7. **Грамотное приветствие и завершение разговора.**
8. **Отсутствие слов-паразитов.**



# Методы мониторинга, оценки и контроля.

---

## **Абсолютные**

1. Непосредственное наблюдение.
2. Использование специального ПО.

## **Относительные**

1. Сравнение со средними результатами группы.
2. Сравнение с результатами во времени.
3. Сравнение с результатами подобных проектов.

# Супервизор - СуперОператор.

---

- 1 супервизор на 7-9 операторов.
- Опытный оператор.
- Лидер команды.
- «Универсальный солдат».
- Инструмент и орудие контроля.
- «Сержант».







# Система мотивации

---

- Учет специфики проекта. (подобные проекты – подобные системы – одинаковый уровень оплаты)
- Сочетание поощрений и наказаний.
- Быстрое реагирование.
- Использование методов нефинансовой мотивации (соревнование, ступени, формирование соответствующей корпоративной культуры)



# СВОДНАЯ КАРТА ДОКЛАДА.



## **FORTAX** **CALL CENTRE** **Система Подготовки Персонала**

# Составные части подготовки персонала.

- Базовый курс подготовки операторов.
- Базовый курс подготовки супервизоров.
- Базовый курс подготовки менеджеров.
- Специальные курсы:
  - «Мастерство продаж – продажи по телефону.»
  - «Качественный сервис при общении по телефону.»
  - «Мой голос - мой рабочий инструмент.»
  - Подготовка и проведение телефонных опросов и анкетирования.»

# Клиенты FORTAX.





СЛУЖБА ОБРАБОТКИ  
ТЕЛЕФОННЫХ ЗВОНКОВ

[www.fortax.net](http://www.fortax.net)

**СПАСИБО ЗА  
ВНИМАНИЕ!**

*Контактная информация:  
тел.: (095) 980-50-30,  
e-mail: [sales@fortax.net](mailto:sales@fortax.net)*