

23 个 KPI 指标管理呼叫中心

LT

美国普度大学消费品质量监测中心琼·安顿教授提出了 **23** 个与客户服务中心运营相关的数字化规范指标。本文除了提出各规范的计算方法及管理者所应采取的措施外，还给出了一些规范的具体建议数值，希望这些指标的提出，能够对客户服务中心管理者的工作有所帮助。

如何高效、稳定地运营和管理客户服务中心，已成为客户服务中心管理者越来越关心的问题。对呼叫中心的管理，包括对系统的管理，也包括对员工的管理，还包括对许多不定因素的管理。对呼叫中心的管理方法，有一些是靠管理艺术来实现的，有一些则是靠数字量化指标来衡量，而还有一些根本就是人们在管理上存在的许多误区。本栏目从本期开始，将分几期从几个方面讨论对呼叫中心的管理方法。本期介绍的是 **23** 个与客户服务中心运营相关的数字化规范指标。

美国普度大学消费品质量监测中心琼·安顿教授提出了 **23** 个与客户服务中心运营相关的数字化规范指标。本文除了提出各规范的计算方

法及管理者所应采取的措施外，还给出了一些规范的具体建议数值，希望这些指标的提出，能够对客户服务中心管理者的工作有所帮助。

规范一 事后处理时间

即指一次呼叫电话接听完后，值机员完成与此呼叫有关的整理工作所需要的时间。

数据来源与报告

可从 **ACD** 得到。这一规范应由小组或个人制成日表、周表和月表，还应该做成图形来与过去的记录进行比较。

建议目标

中心平均事后处理时间为 **60** 秒，建议目标是 **30** 秒至 **60** 秒。

建议管理措施

把呼后处理所需的动作都做一遍，认真观察并评价每个动作，看是否所有程序都必需；鼓励座席人员在谈话时做好信息处理，减少事后处理时间。

规范二 实际工作率

它等于座席联入系统准备回答电话的实际时间除以按照计划应当回答电话的总时间，再乘以 100 。

数据来源与报告

实际工作率百分比数据来自 ACD ，应当每日都作一次报告，并按周和月进行追踪。

规范建议目标

实践证明，每个值机业务员的最佳实际工作率应该达到 92% 或者更高。

规范三 平均放弃时间

指呼叫者放弃呼叫前平均等待的时间，以秒来计算。

数据记录与报告

ACD 收集，每日和每周做出报告。

规范建议目标

全行业平均时间为 60 秒，建议标准范围为 20 ~60 秒。

建议管理措施

等待时间很短即放弃，表明顾客等待的耐心有限，原因可能是有其它中心可以选择，也可能是不喜欢拨叫时老不成功。两者都值得引起重视，并采取相应措施。

规范四 平均单呼成本

某段时间内中心的全部费用除以这段时间接听的所有电话数，包括无论何种理由打入的电话，不管是由业务员接听的，还是由技术系统接听的。

数据记录和报告

ACD 会记录打入的电话数，中心管理层应每周都做一次检查和计算。

建议标准

行业不同，此一规范的数字变化很大。就所有行业的平均情况看，每打入一个电话需要花费成本 4 元，建议标准范围介于 2 元至 5 元之间。

建议管理措施

如规范数字上升，仔细检查一下呼入的电话数和中心成本费间的关系。

规范五 平均通话时间

谈话时间和事后处理时间的总和。

数据记录和报告

ACD 将会提供这一规范的数据。应该每天都计算，每周、每月都统计。

建议目标

呼叫中心的类型不同，其平均通话时间的努力目标也不同。一个技术支持力较强的呼叫中心，平均数一般在 10 至 15 分钟之间。从全行业来看，平均通话时间是 8~5 分钟。建议将这一规范的目标定在 3~10 分钟之间，并还可加减 15%。如能根据呼叫的类型和班组类型来确定时间范围是再好不过了。

建议管理措施

作一曲线图，让图中的曲线界面宽阔、一

目了然；要求第一线监管人员报告超越目标范围之外的情况；时间过长可能表示人员过剩，会引起费用增高。

规范六 平均持线时间

座席人员让顾客在线上等待的平均时间。

数据记录与报告

ACD 会提供每一值机员的持线时间数据，并给出平均值。

建议目标

全行业平均持线时间为 60 秒，建议目标范围应控制在 20 ~ 60 秒之间。持线时间直接影响到呼叫者的情绪。

建议管理措施

过长的持线时间表明座席人员不能很快地

进入所需要的资料领域。以下几个因素可能是造成这种现象的原因：座席人员可能涉及不到所需信息；系统延迟，即机器需要太长的时间方能显示所需要的信息。

规范七 平均振铃次数

指顾客听到回话之前电话铃振响的次数，不论这个电话是由业务员、还是 IVR 回的。

数据记录和报告

资料由 ACD 收集，应该每天都作报告，以便中心管理人员参考。

建议目标

行业平均次数是 2~3 次，建议 2~4 次。

建议管理措施

平均振铃次数应保持最低，尽管高峰期可

能会有所增加，因此应该经过讨论来确定次数。

规范八 平均排队时间

指呼叫者被 ACD 列入名单后等待座席人员回答的时间。

规范记录和报告

ACD 能按照呼叫类型将所有到达中心的电话记录下来。

建议目标

这是一个具有行业特殊性的规范标准，全行业的平均排队时间为 150 秒，建议的目标范围在 30 ~90 秒钟之间。排队时间在建立整个服务水平的总目标上是个关键因素，如果排队时间为零，意味着付费让业务员等电话到来，这是很不经济和缺乏效率的。

建议管理措施

许多中心用 LED 可视布告板公布平均排队时间和排队呼叫者的数量，这是一种典型的实时公告的形式。

规范九 平均应答速度

指总排队时间除以所回答的总电话数。

数据记录和报告

可直接得自 ACD ，应以半小时为单位进行报告，以图表显示走势。

建议目标

此规范一般又称为 ASA ，标准长度常常定在 20 秒钟之内。

规范十 平均交谈时间

指呼叫者与值机员联系后交谈的时间长

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/775223223131011323>