



## 工作绩效管理： 让客户体验与企业目标保持一致

### 简介

在当今不断变化的商业环境中，管理人员需要及时收集到可操作性强的信息，以便做出明智的决定，实现绩效指标并确保优质的客户服务。这就是为什么许多公司转而将工作绩效管理 – 即认识、优化并调整业务活动和流程以实现一组共同目标的做法 – 作为企业获得持续成功的关键。

工作绩效管理解决方案可以将历史数据分析的优势与实时应对的紧迫性相结合。通过部署适度的工作绩效管理解决方案，企业可以找到更为适合的办法对涉及客户关系的各种活动进行管理，在问题出现的时候及时找出问题，并立即采取行动解决问题。这种结合了最新指标数据和较长期业务信息的做法有助于“建立联系纽带”，因此企业可以在保持同公司整体目标一致的同时，对客户服务工作有更深入的了解。

尽管业务活动监控（BAM）和商务智能（BI）工具能够提供帮助，但是大多只能部分解决企业需要获取可操作性强的信息这一问题。使用这些工具时，事件发生时间和相关报告生成时间两者之间通常会出现时间差 – 一般是2至3个小时。

Genesys的绩效管理解决方案兼具灵活性和可扩展性，可以在整个企业范围内同时解决历史报告和实时管理两方面的问题。因此企业可以前所未有地获得对关键业务数据和高层商务智能信息的掌控能力，让每位客户的体验都尽可能的令人愉快。这是企业客户的重大福音 – 同样给企业带来了明显的竞争优势。

### 目录

简介 .....	1
客户服务交付的挑战 .....	2
让企业受益匪浅的做法： 将长期目标与即时反馈相 结合 .....	4
工作绩效管理的优势 .....	5
结论 .....	6

## 客户服务交付的挑战

在客户服务领域中，决定最佳客户体验成败的反应时间是以分钟，而非小时来计算的。反应时间滞后两小时轻则是一种不值得称道的做法，重则会对企业业务造成严重损害。在这种情况下，当管理人员得知客户服务出现了问题时，损害往往已经无法挽回了。

不仅如此，许许多多的公司还在把客户服务当作一个单独的成本中心来看待，而没有将其视为企业整体经营战略中必不可少的一个组成部分。尽管几乎可以肯定这些企业都已部署了用来管理其他重要商务领域 – 例如金融、质量控制、生产和人力资源 – 的各种应用程序，但他们尚未部署可以对客户体验进行智能管理和报告的应用程序。例如，他们无法知道其支持客户服务的运营活动是否与企业的商业目标保持一致。因此，尽管企业有员工或业务部门负责客户服务工作，但却无法做到真正的控制。

公司需要对客户服务工作有与其他业务工作一样的了解。可是，通常由于客户服务部门比其他企业部门更为分散，想要获得如此程度的了解就变得尤其困难。

### 第一财经

让我们看一个例子。和几乎所有的企业一样，第一财经正经历一场猛烈的经济风暴，正在探求能够确保企业持续成功的战略。管理人员在分析了公司的客户群之后发现，公司：

- 从铂金客户业务中获利最多
- 黄金客户业务的损益大体持平
- 白银客户业务通常遭受损失

为了在经济低迷时期保持盈利，最大限度降低铂金客户的流失对第一财经来说至关重要。相反，投入有限的资源去减少黄金或铂金客户的流失对其维持业务的稳定性来说却影响不大。

目标：利用现有资源尽可能维系更多的铂金客户。下面讲述工作绩效管理是如何帮助他们做到这一点的。

- 通过Interactive Insights，第一财经的管理人员可以轻松地利用分析工具来帮助他们了解过去的绩效，获得重要数据，无需依赖IT部门。这样，管理人员可以直接关注到那些给公司带来利润最多的客户的动态。
- 通过产品顾问套件（Advisor Suite），管理人员可以在每次出现问题时立即得到通知（例如，如果联络中心突然出现大量铂金客户排队等候服务的现象），从而迅速采取纠正措施。

通过将轻松获取历史数据与实时应对紧急问题两种做法相结合，公司能够更好地去实现战略目标 – 尽可能维系更多的铂金客户。

## 大型运输公司

这是一家全球化的运输公司，负责运送注重时效性的文件、包裹，其他材料。他们需要从一处对 16 个联络中心进行监控。解决方案必须能够使其提高运营效率并改善客户服务质量，同时能够迅速找出服务质量问题；支持查找根本原因以采取适当行动；在同一屏幕上查看所有联络中心的信息；以及更好地管理那些与客户直接接触部门的时间安排。

在实施 Genesys 的绩效管理解决方案之后，公司收获了以下益处：

- 问题识别时间从 45 分钟缩短到数秒钟
- 企业预计 5 年累计净获益 440 万美元，投资回收期为 11 个月。
- 投资回报率 (ROI) 近 300%
- 企业提高了呼叫管理及路由分配效率、内部时间计划安排效率以及座席使用率，使其客户服务人员的利用率提高了 1%。
- 改善了客户服务人员执行企业目标的情况

事实上，负责客户相关工作的人员大多工作在实体联络中心之外。今天，联络中心正在向虚拟业务转化，包含：

- > 在家办公的座席人员
- > 分布在世界各地的多处办公地点
- > 经常需要移动办公或分散在多点校园式环境之中的业务支持和销售人员

与此同时，许多客户服务联络中心都依赖于每分钟对座席人员绩效进行监测的应用软件。然而这些应用程序过于关注座席人员的细节活动，而无法提供视野足够宽广的业务信息，让管理人员更为明智地做出涉及客户关系的决策。此外，人员和地点所使用的技术通常五花八门 – 从多供应商平台到混合式 SIP 和 TDM 网络连接。这对那些想要在整个企业范围内提供一致性客户服务的公司来说是一个重大挑战。这种一致性客户服务不仅要为客户提供无缝的体验，还要与企业整体目标保持精确的一致性。

不管企业客户服务所采取的具体办法是什么 – 无论是关注提高客户忠诚度、确保首次联络解决率，还是提高单次通话收益率 – 所有负责客户服务的员工和管理人员必须齐心协力，努力实现企业目标。

因为工作绩效管理可以实时提高每一位与客户直接接触员工的绩效标准，并可以随时显示出与业务标准有出入的地方，所以可以作为整个企业使客户服务活动的协调能力更高、提供更多数据、更符合企业战略方向的催化剂。

在正确的场合应用恰当的解决方案，企业可以：

- > 了解更多企业运营情况 – 保证企业的最新进展与其长期业务目标协调一致
- > 在出现问题时得到警告 – 所以企业可以更迅速地作出反应，更主动地应对出现的客户服务问题
- > 及时准确地做出决策 – 从而也可以帮助企业保持独立客户服务活动和企业战略的严格一致，使业务持续取得成功

## AT&T 移动公司

这家电信行业的大公司需要对其分布在全球的 22 个联络中心进行实时监控，同时需要更好地管理其联络中心资源，在保持服务水平不变的情况下缩减额外用工成本。解决方案需要取代在各种 Cisco WebView 和 Avaya CMS 屏幕上显示的数以百计的实时视图，在不增加职员的情况下提高客户服务效率。此外，该公司需要对任何出现的问题做出更快速的反应，并根据需要迅速重新分配资源和工作人员。

通过实施 Genesys 的绩效管理解决方案，AT&T 能够实现：

- 五年累计净获益 640 万美元，消减用工方面节省 29%，减少放弃联络数量方面节省 71%
- 年投资回报率为 201%，投资回收期为 10 个月
- 每个客服人员每年带来 \$75 的收入增长
- 问题识别时间从 30 至 45 分钟缩短到不足一分钟
- 在未增加额外用工成本的情况下访问率超过 92%

## 让企业受益匪浅的做法：将长期目标与即时反馈相结合

如果企业在应对出现的问题时没有明确的经营战略，那么就会重复处理以不同形式出现的同一挑战和问题。如果企业只关注企业长期业务目标，而不去解决每分钟发生的各种问题，那么企业虽然可能保持了一贯的经营战略，但却会因未关注客户的燃眉之急而出现客户不满的危险。

短期需要和长期目标之间的矛盾只能通过将对客户关系具有潜在不利影响的事件和长期标准或最佳实践有机地结合起来进行解决。一个适度的工作绩效管理解决方案恰能做到这点，让企业对出现的问题立即采取行动 – 然后通过帮助企业建立可重复的标准，确保同一做法将来会被应用到客户服务相关策略之中。企业通过这些：

- > **生成了人人可用的信息。**以业务为中心的解决方案可以使企业对绩效进行监控、测量和管理，从而将给企业中的每一位员工带来切实的好处。所有员工将有权使用全面、实时最新的信息，从而更好地理解其行为是如何帮助实现更大的业务目标的。
- > **灵活性与精确性相结合。**一个有效的工作绩效管理解决方案应该足够灵活，可以反映出最佳客户服务代表所应体现的快速反应和聪明才智。同时，工作绩效管理应足够精确，足以满足不断变化的业务挑战要求，且不会丧失业务目标。
- > **能够查看多渠道的情况。**任何工作绩效管理解决方案都必须允许企业可以全面地了解所有渠道的情况，可以与各主要 PBX 和 ACD 产品实现无缝集成，形成一个全面的、多渠道的客户服务体系。这样就提供了一张完整的有关企业联络中心绩效的虚拟视图 – 与所用平台的种类或位置均无关。
- > **实施全面的绩效指标。**与只关注具体座席绩效的产品不同 – 他们忽略了这些个人在更大组织范围中的作用 – 领先的工作绩效管理解决方案将同时解决座席人员、团队、联络中心，和整个企业内的所有联络中心整体的绩效问题。不仅如此，这些来自不同群体的用户还能够在其具体业务环境中查看相关信息，确保了他们所看到的数据与其各自负责的工作的相关性和实用性。

许多高级管理人员认为最新的智能信息与宽泛的战略目标之间总是存在着差距。然而，通过使用最佳的工作绩效管理解决方案，企业可以在实时数据脱离整体业务目标的时候将二者联系起来。因此企业就可以帮助确保那些与客户直接接触的员工拥有能更快速，更令人满意地解决客户问题所需的工具。

## 工作绩效管理的优势

一流的公司都很关注将日常决策与更大的企业目标联系起来的工作绩效指标。数字可以说明一切<sup>1</sup>：

- > 一流的公司实现业务绩效自动化的可能性比其他公司高出近40%。
- > 这些公司中有95%将衡量客户满意度作为业务绩效战略的一部分。
- > 一流的公司某一商业活动发生的一个小时之内即有能力获得相关业务数据并对其进行分析，这种可能性比其他公司高出近79%。

有效的工作绩效管理解决方案可以为企业提供所需工具，去了解最新出现的情况，通过必要的纠正措施使情况得到改善，并将其主要业务的运行与公司目标保持一致。通过部署有效的工作绩效管理解决方案，企业可以：

- > **将最新的信息与适当的背景环境相结合。**将强有力的历史数据分析能力与实时应答的时效性二者相结合，企业就可以获得对涉及客户关系的各种活动进行管理的更适度的方法，而不管其在企业内部何处发生。
- > **少花钱多办事。**通过及时发现客户关系问题，甚至在其远未升级之前便能预测到问题的存在，企业可以使用更少的联络中心资源，保持较高的客户满意度。
- > **明确企业员工职责。**在不失去更大业务目标的情况下监测与客户直接接触员工的实时工作效率。
- > **找出工作效率低下的区域。**有了随时可以对座席人员与客户的互动进行分析的详尽结果，企业可以获得更多培养与客户直接接触员工、识别最优秀的客服代表的机会。
- > **记录事件等待日后分析。**如果在问题出现时无法找到导致问题产生的根本原因 – 例如，在某特定时间范围内某些座席人员的转接电话陡然上升 – 企业就可以准确记录该事件以备日后进行更为详尽的分析研究。
- > **在整个企业范围内进行协作。**与整个机构企业内的团队 – 无论其位置或职责所在 – 通力合作，直接解决问题，制订并执行切实可行的方案。
- > **提高准确性。**当更多企业信息的收集和组织效率得到了提高，企业就拥有了所需的工具，可以做出更智能、更协调一致、也更准确的商业决策。
- > **从经验中学习。**客户行为并不是一成不变的，因此企业的客户服务方式也应该随之改变。条件环境的变化表现在实时数据以及企业整体战略不可避免的转变两方面，企业应该根据不断变化的条件环境对其分析结果和结论做适当调整。

## 结论

商务智能和业务指标都是了解与客户直接接触的团队绩效的关键 – 但是无论哪一种自身都不足以构成真正解决工作绩效管理问题的适度方法。为了对业务活动和流程进行理解、优化并将其与共同目标协调一致，企业需要一套全面的解决方案，可以将历史数据和趋势分析与客户服务工作的实时监测相结合。有了这样的解决方案，企业就可以创建一个真正的“联系纽带”，在问题出现时能够识别，且不会忽略企业的高层经营策略。

只有当工作绩效管理解决方案涵盖了所有与客户直接接触的业务，而不管业务在世界各地和企业内部所处的位置如何，这一方案才能做到切实有效。这正是 Genesys 所提供的：针对当今跨国企业的灵活、可扩展的全面解决方案。它为企业用户提供了精简、易于理解的分析结果，对所有渠道的绩效进行评测，涵盖多个联络中心内全面的客户服务活动。

Genesys的绩效管理解决方案采用业界领先的应用程序，可以兼顾历史报告和实时管理问题：

- > **Interactive Insights**。该产品对业务数据进行挖掘以创建历史报告，为分析应用程序提供资料，并为高级管理人员提供可操作性强的客户互动分析结果。有了这么多实用且直接用于业务的信息，企业可以更好地做出既能丰富客户体验，又能保持业务强劲发展势头的战略决策。
- > **产品顾问套件 (Advisor Suite)**。该产品包括联络中心顾问 (Contact Center Advisor)、劳动力顾问 (Workforce Advisor)、前端顾问 (Frontline Advisor)、座席顾问 (Agent Advisor) 以及移动顾问 (Mobile Advisor)。这些应用软件可以帮助企业更快速地找出联络中心中影响客户服务、收入和成本的所有问题。通过部署产品顾问套件，企业将获得增强可视性，明确责任，提高协作能力和灵活性所需的实时智能信息 – 让企业更迅速、更准确地应对突发问题。

Genesys的软件每天为分布在80个国家的4000家公司和政府机构管理一亿多次客户互动。我们需要为客户提供业界领先的解决方案，帮助他们以一种创新和高效的方式去实现甚至有可能是最为困难复杂的客户服务目标。通过部署Genesys的绩效管理解决方案，企业将获得协调、分析和应对各种与客户服务相关的商务活动所需的重要工具 - 而同时保持对其公司共同目标的关注，推动业务的持续发展。因此，企业的反应能力将得以提高，企业客户将享受到基于最新商务智能的服务，企业将凭借业界领先的管理工具保持其竞争优势。

## 遍及世界的 Genesys

Genesys 作为阿尔卡特朗讯旗下公司，是世界领先的联络中心和客户服务管理软件供应商，在80个国家拥有超过4000个客户。Genesys软件每天管理的客户互动超过1亿次，通过在客户和适当资源----自助服务或人工辅助服务----之间建立动态桥梁，来满足客户需求，优化客户服务目标，并有效利用座席人员资源。Genesys 能够帮助各种机构团体提高联络中心的运营效率，避免客户不满，加速业务创新。

了解更多信息，请登陆我们的网站：  
[www.genesyslab.com](http://www.genesyslab.com) 或发送电子邮件至：  
[saleschina@genesyslab.com](mailto:saleschina@genesyslab.com)

### 美国 公司总部

Genesys  
朱尼佩罗塞拉大道2001号  
Daly市，加州94014  
美国

电话：+1 650 466 1100  
传真：+1 650 466 1260  
邮箱：[info@genesyslab.com](mailto:info@genesyslab.com)  
网站：[www.genesyslab.com](http://www.genesyslab.com)

### 欧洲，中东，非洲 EMEA总部

Genesys  
Frimley商业区100号  
Frimley  
坎伯利  
萨里GU16 7SG  
英国

电话：+44 1276 45 7000  
传真：+44 1276 45 7001

### 亚太地区 APAC总部

Genesys实验室  
澳大利亚有限公司  
步行街124号，17层  
北悉尼新南威尔士2060  
澳大利亚

电话：+61 2 9463 8500