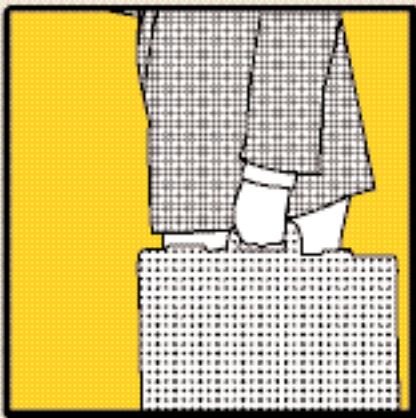
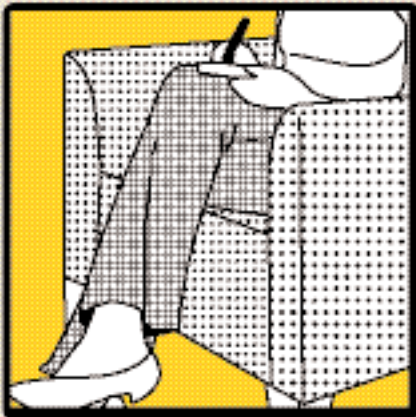




## Ο ΚΡΥΜΜΕΝΟΣ ΝΕΡΩΤΗΣ





# Απαντόμε για εσάς



## σε 140.000 κλήσεις την ημέρα.

Εννέα Delta Singular απάντησε στη δεκάτη επανάληψη με τους πελάτες μας, οι δεκάξι πρώτοι απάντησε στη μία έκκληση της απαντής.

Μέχρι εκείνη στιγμή, οι εργαζόμενοι απαντούσαν και αναζητούσαν άτομα με τον αριθμό μας για τη βελτίωση της εξυπηρέτησης των πελατών τους.

Με το 100% απάντησε με υψηλές απαιτήσεις του Ευρωπαϊκού Ταμείου. Η αποτελεσματική απάντησή μας, βοηθάει για να λάβουμε μέρος το φάσμα των επιχειρηματιών εταιρειών μέσω Call Center, όπως υπηρεσίες εξυπηρέτησης πελάτες με κλήσεις με κλήσεις (Inbound CRM ή CRM), υπηρεσίες εξυπηρέτησης και πωλητικές κλήσεις (Outbound Services ή Outbound), υπηρεσίες πωλητικές κλήσεων και υπηρεσίες εξυπηρέτησης. Είναι η μία εταιρεία που όλοι μας αναζητούμε απάντησε και φρονιά για να ανταποκριθεί πλήρως στις υψηλές απαιτήσεις των Ευρωπαϊκών Υπηρεσιών Πελατών, παρέχοντας τη βέλτιστη απάντησή τους σε πάνω από 140.000 κλήσεις ημερησίως με μέγιστη ποιότητα και εξυπηρέτηση.

Σε όλη αυτή την προσπάθεια και με τη βοήθειά μας, ο Όμιλος Delta Singular μπορεί να ανταποκριθεί το πρώτο και καλύτερο αποτέλεσμα και στην παγκόσμια Υπηρεσία Πελατών.

Σε όλη αυτή την προσπάθεια και με τη βοήθειά μας, ο Όμιλος Delta Singular μπορεί να ανταποκριθεί το πρώτο και καλύτερο αποτέλεσμα και στην παγκόσμια Υπηρεσία Πελατών.

Σε όλη αυτή την προσπάθεια και με τη βοήθειά μας, ο Όμιλος Delta Singular μπορεί να ανταποκριθεί το πρώτο και καλύτερο αποτέλεσμα και στην παγκόσμια Υπηρεσία Πελατών.

Σε όλη αυτή την προσπάθεια και με τη βοήθειά μας, ο Όμιλος Delta Singular μπορεί να ανταποκριθεί το πρώτο και καλύτερο αποτέλεσμα και στην παγκόσμια Υπηρεσία Πελατών.

Σε όλη αυτή την προσπάθεια και με τη βοήθειά μας, ο Όμιλος Delta Singular μπορεί να ανταποκριθεί το πρώτο και καλύτερο αποτέλεσμα και στην παγκόσμια Υπηρεσία Πελατών.

Σε όλη αυτή την προσπάθεια και με τη βοήθειά μας, ο Όμιλος Delta Singular μπορεί να ανταποκριθεί το πρώτο και καλύτερο αποτέλεσμα και στην παγκόσμια Υπηρεσία Πελατών.

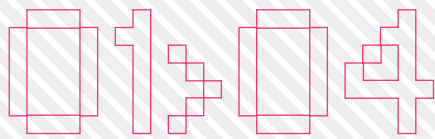


**Delta Singular**

Επιχειρηματικός Στόχος Συνοχής

[www.deltasingular.gr](http://www.deltasingular.gr)

για περισσότερες πληροφορίες κλήστε τον αριθμό 224 2644 040



ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

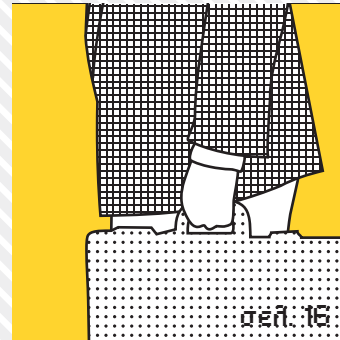
Editorial **02**  
 Ειδήσεις **04**  
 Wincor world 2004 **08**  
 Customer care 2004 **10**  
 Ο κρυμμένος πελάτης **16**  
 7 μύθοι για την IP τηλεφωνία **24**  
 Direct marketing extreme **31**  
 Index **32**



σελ. 10

### CUSTOMER CARE 2004

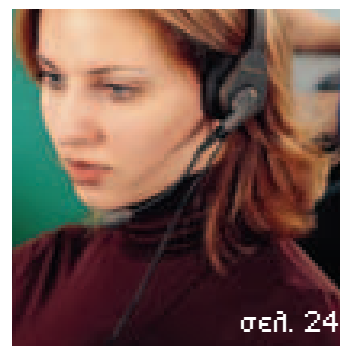
Not bad !  
Not bad at all !!



σελ. 16

### Ο ΚΡΥΜΜΕΝΟΣ ΠΕΛΑΤΗΣ

Μην ξεχνάτε το δεξί σας χέρι



σελ. 24

### 7 ΜΥΘΟΙ ΓΙΑ ΤΗΝ IP ΤΗΛΕΦΩΝΙΑ

Κάθε μύθος κρύβει μια πραγματικότητα

# callcentre

magazine

ΜΗΝΙΑΙΑ ΕΚΔΟΣΗ ΓΙΑ ΤΑ CALL CENTRES ΚΑΙ ΤΟ CRM

01 > 04 ΤΕΥΧΟΣ 24 - Ιανουάριος 2004

> 10

Εκδότης - Διευθυντής > Γιάννης Μουρατίδης  
 Αρχισυντάκτης > Κώστας Σταυρόπουλος  
 Συντάκτες > Σπύρος Ζαφειρόπουλος,  
 Γιάννης Λεοντάρης  
 Σχεδιασμός - Εικονογράφηση >  
 Μπάμπης Τουγλής (www.thezyme.gr)

Ιδιοκτησία > Ιωάννης Κ. Μουρατίδης  
 Κύπρου 64, 18450 Νίκαια  
 τηλ. + fax: +30 210 4921 766  
 e-mail: info@callcentre.gr  
 Εταιρική συνδρομή: 124,80 €  
 Ατομική συνδρομή: 83,20 €

Επιτρέπονται η αναδημοσίευση, η αναπαραγωγή -ολική, μερική ή περιληπτική-, η κατά παράφραση ή διασκευή απόδοση του περιεχομένου του περιοδικού με οιονδήποτε τρόπο μόνο με άδεια του εκδότη (Νόμος 2121/1993 και κανόνες Διεθνούς Δικαίου που ισχύουν στην Ελλάδα).  
 Κείμενα και φωτογραφίες που αποστέλλονται για δημοσίευση στο περιοδικό δεν επιστρέφονται.  
 Τα κείμενα που δημοσιεύονται στο περιοδικό δεν είναι απαραίτητα να απηχούν τις απόψεις της διεύθυνσης.





# Ε, ΚΑΙ ΤΙ ΝΑ ΚΑΝΟΥΜΕ ΠΑΙΔΑΚΙ ΜΟΥ

Γιάννης Μουρατίδης



Είναι γνωστή η ιστορία με τους Ισπανούς κατακτητές που πρόσφεραν

χάντρες στους Ινδιάνους με αντάλλαγμα χρυσό ή πολύτιμους λίθους. Όμως ενώ έχουν περάσει πάνω από 1.000 χρόνια από τότε και οι Ινδιάνοι διεκδικούν πλέον τα δικαιώματά τους, ένας άλλος λαός που 2.500 χρόνια πριν έχτιζε Παρθενώνες, σήμερα ανταλλάσσει την πολιτική του δύναμη με χάντρες, ενώ σε ορισμένες περιπτώσεις όχι μόνο δε λαμβάνει ούτε μια χάντρα ως αντίτιμο, αλλά πληρώνει κιόλας μήπως και κερδίσει τη χάντρα σε κάποιο διαγωνισμό.

Πολλά από τα πράγματα που συμβαίνουν γύρω μας, ακόμα και αν τα δούμε μέσα από ένα ειδικά κατασκευασμένο φίλτρο ωραιοποίησης συνεχίζουν να φαίνονται εξαιρετικά παράλογα στα μάτια ενός ανθρώπου που διατηρεί έστω και την ελάχιστη ποσότητα λογικής.

Πέρα από τις ιστορίες τρέλας που ζούμε στην ατομική μας καθημερινότητα, διαδραματίζονται πλέον και ομαδικές παραστάσεις, στις οποίες δεν έχεις ούτε καν την επιλογή να πεις "μπα, στον ύπνο μου το βλέπω", γιατί πώς θα αιτιολογήσεις ότι βλέπεις το ίδιο όνειρο με μερικά εκατομμύρια συμπολίτες σου;

Είναι πραγματικά παράξενο που τέτοιες δόσεις παραλογισμού δεν έχουν οδηγήσει σε υπερπλήρωση θέσεων τα τρελάδικα, γεγονός που οφείλεται κατά πάσα πιθανότητα στη ζωώδη σχεδόν αντοχή των ανθρώπων αυτής της χώρας.

Το ζήτημα βέβαια είναι πώς μέσα από τα ζωώδη ένστικτα επιβίωσης μπορεί να δημιουργηθεί πολιτισμός. Πώς δηλαδή ο παππούς που πάει


στην τράπεζα και πατάει ή τον πατάνε μέχρι να φτάσει στο ταμείο, θα καθίσει ήρεμος το βράδυ με το εγγόνι του να το ταξιδέψει στον κόσμο του παραμυθιού. Πώς η μητέρα ή ο πατέρας που έχουν να παλέψουν με τα εξαντλητικά ωράρια εργασίας, τον πόλεμο των δρόμων και το άγχος της κοινωνικής καταξίωσης μέσω των αγαθών, θα έχουν την ηρεμία να μιλήσουν στο παιδί τους για την ανακύκλωση, τη σωστή διατροφή, την αξία της φύσης και τα μύρια τόσα που θωρεί ή θα έπρεπε τουλάχιστον να θωρεί καθημερινά ένα παιδί με απορία.

Και αν ο πολιτισμός μένει στο περιθώριο, πώς η σκέψη θα καλλιεργηθεί για να οδηγήσει το άτομο από το επίπεδο του ζώου σε αυτό του ανθρώπου; Γιατί άνθρωπος είναι αυτός που θα ζητήσει να ακούσει μια ποιοτική μουσική και όχι τον πετσοκομμένο ήχο των σκυλάδικων, να δει μια ταινία που θα πληρώσει τις αισθήσεις του και θα διαφέρει από την προηγούμενη που είδε, θα διαβάσει ένα άρθρο και θα ζητήσει το διάλογο με το συντάκτη του και τόσα άλλα που συνήθως κάνουν οι άνθρωποι.

Βέβαια ίσως κάποιοι προτιμούν τα ζώα από τους ανθρώπους, γιατί η διαχείρισή τους είναι αρκετά ευκολότερη. Όμως ένα ζώο παραμένει πάντοτε επικίνδυνο απρόβλεπτο και μπορεί να έρθει μια στιγμή που θα σε πιάσει από το σβέρκο και θα σε κομματιάσει μπροστά στο κοινό σου. Εκτός πια και αν η επιστήμη έχει δημιουργήσει τόσο επιτυχημένα εργαλεία ελέγχου που καθετί που μας συμβαίνει ή θα μας συμβεί είναι προδιαγεγραμμένο, οπότε σε αυτήν την περίπτωση έχει δίκιο η γιαγιάκα απέναντι από το σπίτι μου που κάθε φορά κλείνει τις συζητήσεις μας με την ίδια έκφραση "έχεις δίκιο παιδάκι μου, αλλά τι να κάνουμε, έτσι είναι τα πράγματα."







## Τα τηλέφωνα πέφτουν Βροχή, για να κερδίζετε καθημερινά νέους πελάτες.

Πίσω από κάθε τηλέφωνο κρύβεται, τουλάχιστον ένας πελάτης  
για την επιχείρησή σας!

Η **Action Plan** τους βρίσκει για λογαριασμό σας, τους κερδίζει αμέσως  
και τους εξυπηρετεί γρήγορα, αυξάνοντας έτσι το πελατολόγιό σας.

Γιατί, περισσότεροι από **200 συνεργάτες** της Action Plan,  
κάνουν καθημερινά πάνω από **6.000 τηλέφωνα την ώρα**,  
προωθώντας αποτελεσματικά τα προϊόντα και τις υπηρεσίες σας.

Επειδή όμως αυτά δεν είναι αρκετά, φροντίζουμε κι εσείς να γνωρίζετε  
ανά πάσα στιγμή τις ανάγκες, τις επιθυμίες, ακόμη και τα παράπονα  
των πελατών σας, ώστε εκτός από την επέκταση του πελατολογίου σας,  
να είστε σε θέση να προσφέρετε όλα και πιο ευέλικτα προϊόντα και υπηρεσίες.

Η Action Plan είναι το πρώτο **Full Customer Contact Center** στην Ελλάδα.  
Διαθέτει τα πιο προηγμένα συστήματα τηλεφωνίας και πληροφορικής.  
Προσφέρει ολοκληρωμένες υπηρεσίες προσωπικής επικοινωνίας  
και δημιουργεί ουσιαστικές σχέσεις με τους πελάτες σας,  
επιτυγχάνοντας ιδανική σχέση κόστους και αποτελέσματος.

Αν θέλετε όλη μέρα να μιλάμε για σας, μιλήστε σήμερα μαζί μας.

ΓΡΑΜΜΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ

**800-11-50800**

ΘΗΣΣΟΣ 15-17, 105 62 ΑΘΗΝΑ  
ΤΗΛ: 210 3362700, FAX: 210 3242937  
e-mail: [aplant@dolnet.gr](mailto:aplant@dolnet.gr)  
<http://www.actionplan.gr>

**Action**  
DIRECT  
MARKETING  
SERVICES **Plan**

**Όλη μέρα, μιλάμε για σας!**



# news



## Η Nokia κάνει outsourcing στην IBM

Η συμφωνία που υπογράφηκε μεταξύ των δύο εταιρειών έχει αξία περίπου 200 εκατομμύρια ευρώ και πενταετή διάρκεια. Μέσω ενός μοντέλου χρέωσης ανάλογα με τη χρήση (pay per use), η **Nokia** θα υποστηρίξει περισσότερους από 57.000 εργαζόμενους της σε όλο τον κόσμο, ενώ για το σκοπό αυτό στο δυναμικό της **IBM** θα ενταχθούν περίπου 430 εργαζόμενοι της Nokia.

Σύμφωνα με στελέχη της Nokia σκοπός της κίνησης αυτής είναι η περικοπή λειτουργικών εξόδων και η εστίαση της εταιρείας στον πυρήνα των δραστηριοτήτων της.

Για την IBM, η Nokia αποτελεί μια από τις πολλές εταιρείες που τον τελευταίο καιρό ζητούν ποιοτικές υπηρεσίες για να βελτιώσουν τη λειτουργία τους χωρίς όμως να επενδύσουν σε αγορά εξοπλισμού. Σύμφωνα με την IDC, οι επενδύσεις σε αυτής της μορφής υπηρεσίες θα υπερβούν τα 4.5 δισεκατομμύρια δολάρια μέχρι το 2007.



## Νέα έκδοση EasyPhone uCI 7 από την Altitude Software

Η **Altitude Software** ([www.altitude.com](http://www.altitude.com)) διαθέτει ήδη στους συνεργάτες της τη νέα ολοκληρωμένη ηλεκτρονική πλατφόρμα **uCI 7**, μέσω της εταιρείας **Mantis** ([www.mantis.gr](http://www.mantis.gr)).

Το uCI 7 συνεργάζεται με τα πιο γνωστά τηλεφωνικά κέντρα της αγοράς και λειτουργεί ανεξάρτητα από τα μηχανογραφικά συστήματα των εταιρειών χωρίς να προσθέτει φόρτο ή πολυπλοκότητα στη διαχείριση των συστημάτων.

Από τις πιο σημαντικές εξελίξεις είναι η εισαγωγή της έννοιας του Virtual Contact Center και του Remote Agent. Με το Virtual Contact Center δίνεται η δυνατότητα ενσωμάτωσης θέσεων εργασίας στο Contact Center, εξειδικευμένου ανθρώπινου δυναμικού μιας επιχείρησης, τεχνικών, πωλητών, συμβούλων, αποθηκάρων, γραμματέων, κλπ, χωρίς αυτοί να μετακινηθούν από τη θέση τους ή να αλλάξουν τον τρόπο εργασίας τους στην επιχείρηση. Έτσι μπορούν να απαντούν αυτόματα σε εισερχόμενες κλήσεις έχοντας πλήρη εικόνα του καλούντα πελάτη, συνεργάτη, κλπ, αλλά και να προγραμματίζουν εξερχόμενες κλήσεις αυτοματοποιημένα για θέματα που αφορούν το τμήμα τους. Με τη δυνατότητα του Remote Agent, κάθε agent μπορεί να γίνει ενεργός και έτοιμος να δεχθεί ή να πραγματοποιήσει αυτόματα κλήσεις αρκεί να διαθέτει μια τηλεφωνική συσκευή και ένα PC με σύνδεση internet.



## Η πρώτη εφαρμογή Voice Banking στην Ελλάδα

Η εταιρεία **Knowledge**, μέλος του ομίλου LogicDIS ολοκλήρωσε πρόσφατα την υλοποίηση του συστήματος Voice Banking, στο οποίο βασίζεται η υπηρεσία Egnatiline της **Εγνατίας Τράπεζας**. Το σύστημα έχει αναπτυχθεί πάνω στην πλατφόρμα αναγνώρισης ομιλίας SpeechMania 7.1 της Scansoft (πρώην Philips Speech Processing) και επιτρέπει την πλήρη αυτοματοποίηση τραπεζικών συναλλαγών χωρίς να είναι απαραίτητη η χρήση τόνων από το τηλέφωνο.

Ο πελάτης της τράπεζας εκφράζει προφορικά την υπηρεσία που θέλει, όπως ερώτηση υπολοίπου, μεταφορά ποσού κλπ και το σύστημα κατανοεί τα λεγόμενά του και πραγματοποιεί την αντίστοιχη συναλλαγή.



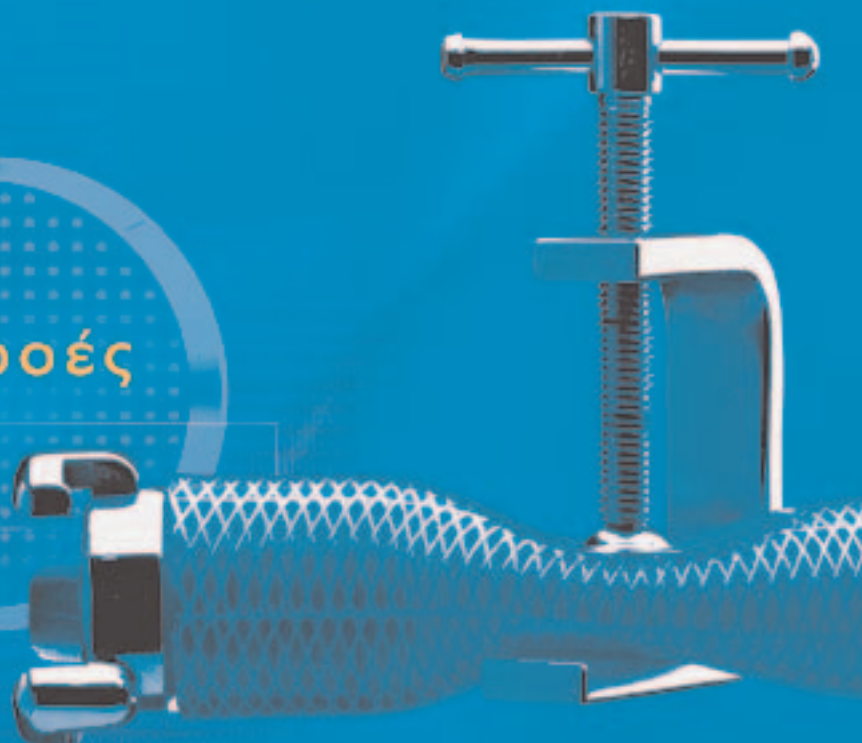
## Θολό τοπίο τα νούμερα του offshoring

Αν και τον τελευταίο καιρό πολλά ακούγονται σχετικά με εταιρείες που μεταφέρουν τα call centre τους σε περιοχές της Ασίας, της Ινδίας, της Λατινικής Αμερικής και της Νότιας Αφρικής, πρακτικά δεν υπάρχουν έρευνες που να δίνουν το μέγεθος αυτής της τάσης.

Για παράδειγμα η **Datamonitor** διέθεσε στις 23 Ιανουαρίου μια νέα έρευνα, σύμφωνα με την οποία μόλις το 5%, δηλαδή 241.000 από τις 4,78 εκατομμύρια θέσεις εργασίας call centres θα βρίσκονται σε μια από τις παραπάνω χώρες μέχρι το 2007. Ωστόσο μια άλλη έρευνα της **Forrester Research** ανεβάζει τον αριθμό αυτό στα 3,3 εκατομμύρια θέσεις εργασίας μέχρι το 2015. Επίσης η ίδια έρευνα αναφέρει ότι προσωρινά μόνο το 5% των εταιρειών του δείκτη Fortune 1000 έχουν αξιοποιήσει την πλεονεκτήματα του offshoring. Σύμφωνα με τη Datamonitor, ένα από τα μεγαλύτερα προβλήματα που έχουν να αντιμετωπίσουν οι εταιρείες που κάνουν offshoring είναι η ικανότητα του agent να προσαρμοστεί στην πολιτιστική κουλτούρα του πελάτη που εξυπηρετεί.



# Τέρμα στις διαρροές



προεπιλέξτε την 100% διαφανή σταθερή τηλεφωνία



Ξεκινήστε τη μέρα στην επιχείρησή σας με σιγουριά. Γιατί με την Lannet είστε βέβαιοι ότι ο χρόνος κυλάει με διαφάνεια προς όφελός σας. Τώρα η επικοινωνία της επιχείρησής σας δεν έχει "διαρροές" και ανεξήγητα υψηλό κόστος. Κάντε σήμερα αίτηση για "Προεπιλογή Lannet" εντελώς **ΔΩΡΕΑΝ!**

• **μείνετε ελεύθεροι**, έχοντας απόλυτο έλεγχο του τηλεπικοινωνιακού κόστους της εταιρίας σας, αφού οι υπεραστικές, διεθνείς και οι κλήσεις προς κινητά χρεώνονται ανά δευτερόλεπτο, ξεκάθαρα, με τις ανταγωνιστικές τιμές της Lannet.

• **μείνετε απόδ**, χωρίς να πληκτρολογείτε το πρόθεμα 1780 και χωρίς την ανάγκη εγκατάστασης οποιασδήποτε πρόσθετης συσκευής!

• **μείνετε πασιφά**, με την κρυστάλλινη διαύγεια επικοινωνίας που εγγυάται το προηγμένο δίκτυο της Lannet.

Καλέστε το Τμήμα Εξυπηρέτησης Πελατών στο **800 111 1780** χωρίς χρέωση.



COMMUNICATIONS

Ο χρόνος κυλάει προς όφελός σας!  
[www.lannet.gr](http://www.lannet.gr)







# news

## ➤➤ Νέα εφαρμογή της Oracle με στόχο τη γνώση του πελάτη

Στα τέλη Ιανουαρίου η **Oracle** παρουσίασε ένα νέο προϊόν με την ονομασία Customer Data Hub, το οποίο συνδυάζοντας κομμάτια του Oracle Business Suite επιτρέπει στην επιχείρηση να συγκεντρώσει από τις διαφορετικές πηγές που διαθέτει όλα τα δεδομένα σχετικά με τον κάθε πελάτη της. Σύμφωνα με την Oracle, η διαφορά του Customer Data Hub από ένα data warehouse είναι η δυνατότητα πρόσβασης σε πραγματικό χρόνο στα στοιχεία των πελατών χωρίς να χρειάζεται η μεταφορά των στοιχείων από το σύστημα συναλλαγής στο data warehouse.

Επίσης, σύμφωνα πάντα με την Oracle, το Oracle Data Model, το οποίο ουσιαστικά αποτελεί τον πυρήνα της εφαρμογής έχει διαμορφωθεί ώστε να είναι ανοιχτό σε άλλες εφαρμογές που θα λειτουργήσουν ως πηγές δεδομένων.

## ➤➤ CRM για μικρομεσαίες επιχειρήσεις

Η **SiEBEN Innovative Solutions** ([www.sieben.gr](http://www.sieben.gr)) με στόχο τη διευκόλυνση της διαχείρισης πελατειακών σχέσεων των μικρομεσαίων επιχειρήσεων ανέπτυξε ένα νέο πακέτο υπηρεσιών με την ονομασία CRM Startup. Το CRM Startup βασίζεται στο Microsoft CRM και στον Small Business Server 2003. Το προϊόν απευθύνεται κυρίως σε επιχειρήσεις με 1 έως 20 χρήστες, με σημαντικότερο πλεονέκτημα του τη γρήγορη και εύκολη εγκατάσταση.

## ➤➤ Ασφαλιστική ενημερότητα μέσω fax από το ΙΚΑ

Στα πλαίσια της συνεχούς προσπάθειας αναβάθμισης της εξυπηρέτησης και εξάλειψης της άσκοπης ταιλωριάς των πολιτών, το **ΙΚΑ** έχει ήδη θέσει σε λειτουργία τη νέα Ηλεκτρονική Υπηρεσία Κεντρικής Χορήγησης Βεβαιώσεων Ασφαλιστικής ενημερότητας διαμέσου Τηλεομοιοτυπίας σε πιστοποιημένους φορείς. Η εφαρμογή χρησιμοποιεί διπλό έλεγχο πρόσβασης των χρηστών, ανά καλούντα αριθμό και με προσωπικό κωδικό, για να διαπιστωθεί εάν οι χρήστες αυτοί είναι νόμιμα πιστοποιημένοι. Οι πιστοποιημένοι χρήστες καθοδηγούνται από φιλικά ακουστικά μηνύματα να πληκτρολογήσουν το αντίστοιχο ΑΦΜ ή τον αριθμό μητρώου ΑΜΕ του ΙΚΑ, έχοντας την δυνατότητα να ζητήσουν μέχρι 5 πιστοποιητικά ανά κλήση. Στη συνέχεια λαμβάνουν στο fax τους το ζητούμενο πιστοποιητικό ή την απόρριψη έκδοσης πιστοποιητικού με πλήρη αιτιολόγηση (ιστορικό παραβάσεων, εκκρεμοτήτων, κλπ). Το έργο υλοποιήθηκε από την Mantis Πληροφορική ([www.mantis.gr](http://www.mantis.gr)).

## ➤➤ Μεγαλύτερη διαφάνεια στις outbound κλήσεις

Από τις 29 Ιανουαρίου τέθηκαν σε ισχύ οι νέοι κανονισμοί της **Federal Trade Commision** που αφορούν τις εταιρείες telemarketing. Σύμφωνα με τους κανονισμούς αυτούς κάθε εξερχόμενη κλήση προς τον καταναλωτή πρέπει να συνοδεύεται από την ανακοίνωση του τηλεφωνικού αριθμού του πωλητή ή του outsourcer, στον οποίο ο καταναλωτής κατά τις εργάσιμες ώρες θα μπορεί να δηλώνει ότι δεν θέλει να δέχεται κλήσεις από το συγκεκριμένο πωλητή ή outsourcer. Επίσης σε καμία περίπτωση οι εταιρείες δεν πρέπει να εμποδίζουν την αναγνώριση του τηλεφωνικού αριθμού από τον οποίο γίνεται η κλήση, ενώ τέλος σε όσες περιπτώσεις είναι τεχνολογικά εφικτό, η εταιρεία θα πρέπει να ανακοινώνει στον καταναλωτή το όνομά της.

Στη διεύθυνση <http://www.the-dma.org/cgi/dispnewsstand?article=1799> υπάρχουν απαντήσεις σε ορισμένα ερωτήματα που είναι πιθανό να δημιουργηθούν σχετικά με τον τρόπο εφαρμογής των νέων κανονισμών.

## ➤➤ Τι είναι το SPAM;

Μια απάντηση σε αυτήν την ερώτηση προσπαθεί να δώσει η **Direct Marketing Association**, καθώς μετά την 1η Ιανουαρίου, οπότε και υπάρχει νόμος στις Η.Π.Α. για το spamming, πολλά μέλη της ένωσης αναρωτήθηκαν σχετικά με το περιεχόμενο που πρέπει να έχει ένα email, ώστε να μην θεωρείται spam. Το σχετικό έντυπο που δημιούργησε η DMA βρίσκεται στη διεύθυνση: [www.the-dma.org/antispam/E-mail\\_Chart.pdf](http://www.the-dma.org/antispam/E-mail_Chart.pdf), και είναι δωρεάν διαθέσιμο.







## »» Υπηρεσία Location Based από την Vodafone

Με την υπηρεσία Find & Seek του **Vodafone live!**, η Vodafone γίνεται μετά την **Tim** (Telestet) η δεύτερη εταιρεία που παρέχει μια ολοκληρωμένη υπηρεσία Location Based στην ελληνική αγορά. Το Find & Seek αποτελείται από τις κατηγορίες map guide, location guide και ταξίδια.

Το map guide είναι ουσιαστικά ένας οδηγός πλοήγησης μεταξύ των δύο σημείων που θέλει να κινηθεί ο χρήστης. Το location guide δίνει στο χρήστη τη δυνατότητα να βρει το σημείο που θέλει να μεταβεί, όπως ένα εστιατόριο, θέατρο, βενζινάδικο κλπ. Ενώ, τέλος η κατηγορία ταξίδια δίνει στο χρήστη πληροφορίες για προτεινόμενους προορισμούς και επιπλέον παρέχει δυνατότητα πλοήγησης μέσω χάρτη, όταν ο ταξιδιώτης φτάσει στην πόλη - προορισμό.

## »» Απειλεί η IP τηλεφωνία την ασφάλεια των εταιρειών;

Η αυξανόμενη χρήση του IP για εφαρμογές τηλεφωνίας σε εταιρείες παραγωγής ενέργειας, τράπεζες και άλλες επιχειρήσεις που βασίζονται σε υποδομές τηλεπικοινωνιών, δημιουργεί ανησυχία στους αναλυτές σχετικά με τους κινδύνους που διατρέχει η ασφάλειά τους.

Ενώ ένα πακέτο δεδομένων ενός λογιστικού φύλλου μπορεί να φτάσει με κάποια καθυστέρηση στον προορισμό του, χωρίς αυτό να δημιουργεί μεγάλο πρόβλημα, η καθυστέρηση ενός πακέτου φωνής μπορεί να δημιουργήσει πρόβλημα ή ακόμα και να κάνει αδύνατη την επικοινωνία. Επομένως αν κάποιος καταφέρει να υπερφορτώσει ένα δίκτυο που μεταφέρει πακέτα φωνής μπορεί να οδηγήσει ακόμα και σε κατάρρευση τις τηλεπικοινωνίες μιας εταιρείας.

Πρόσφατα η εταιρεία **Gartner** απέστειλε προειδοποιητικά μηνύματα σε αρκετές εταιρείες μεταξύ των οποίων η **Microsoft** και η **Cisco**, καθώς σύμφωνα με αναφορά του **National Infrastructure Security Coordination Centre**, πολλά από τα προϊόντα τους έχουν "ανοιχτές πόρτες" και διαβάλλουν την ασφάλεια των εταιρειών.

## »» Τα IKEA επιλέγουν IVR της Nortel

Τα IKEA Γερμανίας και Ελβετίας εγκατέστησαν πρόσφατα IVR σύστημα της Nortel προκειμένου να παρέχουν καλύτερη υπηρεσία στους πελάτες τους, μειώνοντας παράλληλα το φόρτο εργασίας των agents. Το IVR προσφέρει πληροφορίες για τις ώρες λειτουργίας του καταστήματος, τους τρόπους πληρωμής και το στοκ των προϊόντων. Επίσης δίνει τη δυνατότητα παραπομπής σε κάποιον agent στην περίπτωση που ο πελάτης χρειάζεται επιπλέον πληροφορίες.

## SHORT MESSAGES



Οι επιβάτες μιας πτήσης της **American Airlines** από το Los Angeles στη Νέα Υόρκη ανησύχησαν ιδιαίτερα όταν ο πιλότος ζήτησε σε όσους ήταν χριστιανοί να το δηλώσουν. Ωστόσο στη συνέχεια αποδείχθηκε ότι αυτοί είχαν τελικά την ευνοία του, αφού αποκάλεσε τους μη χριστιανούς επιβάτες τρελούς και καθ' όλη τη διάρκεια της πτήσης τούς έκανε κατήχηση.



Το κινητό τηλέφωνο V400p της **Motorola**, το οποίο σύντομα θα διατίθεται στην ευρωπαϊκή αγορά επιτρέπει στο χρήστη του να το χρησιμοποιεί ως walkie - talkie με το πάτημα ενός κουμπιού. Αυτό σημαίνει ότι δύο χρήστες που βρίσκονται σε κοντινή απόσταση θα μπορούν να επικοινωνούν χωρίς να παρεμβάλλεται το δίκτυο κινητής τηλεφωνίας.



Σκοτώνουν τα άλογα όταν γεράσουν και από ό,τι φαίνεται και τα τηλεσκόπια. Το τηλεσκόπιο Hubble, το οποίο βρίσκεται σε τροχιά γύρω από τη Γη από το 1990 πρόκειται να τεθεί εκτός λειτουργίας το 2007. Η απόφαση οφείλεται σε οικονομική αδυναμία της **NASA** να αντιμετωπίσει με μια αποστολή του διαστημικού λεωφορείου τα τεχνικά προβλήματα του Hubble.



Ερευνητές της **Intel** ανακοίνωσαν ότι κατάφεραν να κωδικοποιήσουν ένα δισεκατομμύριο bits 50 φορές ταχύτερα σε σχέση με τις υπάρχουσες τεχνολογίες, μετατρέποντας τα δεδομένα σε φως. Πιστεύουν δε ότι μέσα στους επόμενους μήνες θα έχουν τη δυνατότητα να κωδικοποιούν 10 δισεκατομμύρια bits σε ένα δευτερόλεπτο.





# Wincor World 2004

## Κάν'το μόνος σου



Η κωμόπολη του Paderborn, χτισμένη γύρω από το εργοστάσιο της

Wincor Nixdorf, γεμίζει ασφυκτικά κάθε χρόνο στις αρχές Φεβρουαρίου από μερικές χιλιάδες επισκέπτες (περίπου 8.000 αυτή τη φορά) που έρχονται από κάθε γωνιά του πλανήτη προκειμένου να ενημερωθούν για τις τελευταίες εξελίξεις στα retail και banking συστήματα. Φέτος, η κυρίαρχη τάση της έκθεσης ήταν η αυξημένη χρήση self service λύσεων σε όλα τα στάδια της αγοραστικής διαδικασίας.

Το wireless hot spot στην είσοδο της έκθεσης μάς υπενθύμιζε, για μια ακόμα φορά, ότι το Internet σύντομα θα βρίσκεται παντού και μάλιστα με ελάχιστο κόστος πρόσβασης. Σύμφωνα με τον κύριο **Karl-Heinz Stiller**, πρόεδρο και CEO της **Wincor Nixdorf**, οι wireless λύσεις, πέρα από το web surfing, αποτελούν πλέον μια εναλλακτική πρόταση στην υποστήριξη επιχειρηματικών εφαρμογών, με τη δέουσα πάντα προσοχή στον τομέα της ασφάλειας. Μαζί με τα καλώδια, το δρόμο προς την "έξοδο" φαίνεται να βλέπουν και κάποιοι εργαζόμενοι των καταστημά-

των (κυνικό μιν, πραγματικό δε), καθώς οι εφαρμογές αυτοεξυπηρέτησης, έχοντας ξεπεράσει αρκετά από τα προβλήματά τους, είναι έτοιμες να βρουν τη θέση τους στο κατάστημα.

Τα self scanning συστήματα μετρούν ήδη την πρώτη τους εγκατάσταση στην ελληνική αγορά και ακολουθεί σύντομα το self checkout. Το self checkout ταμείο της Wincor Nixdorf έχει ολοκληρώσει πλέον το στάδιο της πιλοτικής εφαρμογής και αποτελεί ένα εμπορικό προϊόν με προσαρμοζόμενη στις ανάγκες του πελάτη μορφή και καθορισμένη τιμή.

Σε ανάλογη ετοιμότητα βρίσκεται και το Personal Service Assistant, το οποίο έχει εξελιχθεί σημαντικά τόσο σε επίπεδο εργονομίας όσο και αισθητικής. Μέσω ενός εντυπωσιακού user interface, η επιχείρηση έχει τη δυνατότητα να προσφέρει στον καταναλωτή μοναδικές εμπειρίες αγοράς, οργανώνοντας για παράδειγμα ένα adventure shopping, στο οποίο οι συμμετέχοντες αναζητούν συγκεκριμένα προϊόντα, κερδίζουν πόντους όταν τα βρουν και ο πρώτος που θα φτάσει στο ταμείο λαμβάνει άμεσα κάποιο δώρο.

Η κατακόρυφη μείωση των τιμών των οθονών LCD οδηγεί σαφώς την τεχνολογία αυτή σε στρατηγικά σημεία προβολής του καταστήματος, όπου η ζωτικότητα της εικόνας γίνεται πόλος έλξης για τα προϊόντα που θέλει να προωθήσει η επιχείρηση. Βέβαια στο άλλο άκρο του καλωδίου της





Self service ταχυδρομικές υπηρεσίες με ένα σύστημα που δίνει τη δυνατότητα στον πελάτη να ζυγίσει το δέμα ή το φάκελο του και να πληρώσει με πιστωτική ή μετρητά, αφού πάρει τα αντίστοιχα γραμματόσημα.



Self service ταμεία, όπου ο πελάτης φθάνει με το καρότσι του, πιστοποιεί τα αγαθά που έχει αγοράσει και πληρώνει με την πιστωτική του κάρτα. Αρκετές τεχνολογίες ορατές και μη λειτουργούν αποτρεπτικά για τους "αλαφροχέρηδες".

οθόνης κρίνεται απαραίτητη η παρουσία μιας εφαρμογής, η οποία θα επιτρέψει ακόμα και σε μη ειδικευμένο προσωπικό να δημιουργεί εύκολα και γρήγορα τις προωθητικές μακέτες. Η χρήση LCD οθονών είναι μια εναλλακτική λύση για τη δημιουργία προωθητικών ενεργειών, για την οποία τα περισσότερα σουπερμάρκετ χρησιμοποιούν σήμερα έγχρωμους εκτυπωτές.

Ο κοινός παρανομαστής σε όλες τις παραπάνω περιπτώσεις είναι φυσικά η αυτοεξυπηρέτηση του πελάτη, ο οποίος εκτός από απαιτητικός σε επίπεδο τιμών γίνεται πλέον απαιτητικός σε επίπεδο παροχής πληροφοριών. Η πληροφορία αποτελεί αναπόσπαστο στοιχείο της διαδικασίας αγοράς, η οποία λόγω ποικιλίας προϊόντων δεν είναι εξίσου εύκολη με το παρελθόν.

Το ερώτημα βέβαια που παραμένει αναπάντητο είναι κατά πόσο ο καταναλωτής θα μπορέσει να επικοινωνήσει με ένα μηχάνημα ή αν θα προσφύγει τελικά στην ανθρώπινη επικοινωνία. Η απάντηση φυσικά εξαρτάται από δεκάδες παράγοντες, μεταξύ των οποίων ο χαρακτήρας του καταναλωτή, ο τομέας εφαρμογής και η φιλικότητα του user interface. Ωστόσο, σύμφωνα με τα αποτελέσματα έρευνας που λαμβάνει χώρα στο Future Store της Metro Group, όπου και εφαρμόζονται σχεδόν όλες οι σύγχρονες εφαρμογές αυτοεξυπηρέτησης, τα ποσοστά αποδοχής και ικανοποίησης είναι αρκετά υψηλά.



Self service και στην ανακύκλωση και μάλιστα για διάφορα είδη και όχι μόνο για μπουκάλια μπίρας, όπως γίνεται στα περισσότερα ελληνικά σουπερμάρκετ.





# customer care 2004 CONFERENCE + EXPO

\* VoIP \*

\* COLLECTION \*

\* TELESALLES \*

\* CRM \*

\* PREDICTIVE DIALING \*

\* CTI \*

\* TELEMARKETING \*

\* ASP \*

\* IVR \*

\* SRM \*

\* CALL CENTRE \*

\* SPEECH RECOGNITION \*



## Ένα βήμα μπροστά

### »» Για δεύτερη συνεχή χρονιά το περιοδικό Call Centre Magazine

ολοκλήρωσε ένα διήμερο συνέδριο, στο οποίο οι συμμετέχοντες είχαν τη δυνατότητα να ενημερωθούν για τις σύγχρονες τεχνολογίες και διαδικασίες που μπορούν αφενός να βελτιώσουν την εξυπηρέτηση που παρέχουν στους πελάτες τους, και αφετέρου να μειώσουν τα λειτουργικά έξοδα που συνεπάγονται.

Κάνοντας έναν απολογισμό των δύο ημερών υπάρχουν **τρεις σημαντικές διαπιστώσεις:**



Για τους παρευρισκόμενους η τεχνολογία αποτελεί το εργαλείο που θα τους οδηγήσει σε λύσεις αποτελεσματικές. Επομένως, οι παρουσιάσεις που εστίασαν στις πρακτικές εφαρμογές συγκέντρωσαν και το εντονότερο ενδιαφέρον.



Το τοπίο γύρω από την προστασία προσωπικών δεδομένων, όσο αυτή σχετίζεται με ενέργειες direct marketing, είναι ομιχλώδες τόσο από την πλευρά των marketers όσο και των καταναλωτών. Χρειάζεται λοιπόν να γίνουν πολλά βήματα προς αυτήν την κατεύθυνση για την ενημέρωση και των δύο πλευρών.



Ο ανθρώπινος παράγοντας παραμένει αναγκαίος στον τομέα της εξυπηρέτησης του πελάτη και μάλιστα σε ορισμένες περιπτώσεις είναι και ο καθοριστικότερος για τη διατήρηση της σχέσης του με την επιχείρηση. Επομένως, είναι σημαντικό να επενδύουμε στους ανθρώπους μας με συνεχή εκπαίδευση, αλλά και να τους ανταμειβούμε προκειμένου να έχουν κίνητρα.





## Προστασία προσωπικών δεδομένων: Ένα τοπίο που αλλάζει

Στην Ελλάδα υπάρχει πλέον θεσμικό πλαίσιο όσον αφορά την προστασία των προσωπικών δεδομένων του πολίτη, όμως, αφενός δεν είναι ξεκάθαρο και αφετέρου δεν είναι πλήρες. Εν αντιθέσει με το σταθερό τηλέφωνο, για το οποίο ως παλαιότερο και επομένως κατανοητότερο μέσο, έχουν γίνει αρκετά βήματα σχετικά με τα όρια ανάμεσα στην παραβίαση και μη παραβίαση των προσωπικών δεδομένων, για άλλες τεχνολογίες, όπως το email ή το SMS, όλα είναι ρευστά.

Αν και η εγγραφή του κάθε ατόμου στο μητρώο που διατηρεί η Αρχή Προστασίας Προσωπικών Δεδομένων θεωρητικά αρκεί για να το απαλλάξει από κάθε ανεπιθύμητη επικοινωνία (σταθερό τηλέφωνο, SMS, email), ο μηχανισμός στην πράξη έχει στηθεί μόνο για την επικοινωνία μέσω σταθερού τηλεφώνου και αυτό χωρίς πλήρη κάλυψη. Για παράδειγμα, δεν υπάρχει υποχρέωση από την πλευρά των εταιρειών να αποκαλύπτουν την ταυτότητά τους στον καλούμενο, επομένως εναντίον ποιου θα κινηθεί ο καλούμενος;

Επιπλέον, οι περισσότεροι πολίτες δε γνωρίζουν την ύπαρξη του μητρώου, αλλά ακόμα και αν το γνωρίζουν είναι δύσκολο να καταχωρίσουν τα στοιχεία τους σε αυτό. Το βέβαιο είναι ότι κάθε χρονιά βρίσκει τους πολίτες - καταναλωτές ολοένα και περισσότερο ώριμους, γεγονός που αποδεικνύεται από τον αυξανόμενο αριθμό παραπόνων στα κέντρα υποδοχής τους.

Όμως πέρα από το νόμο και την επιβολή κάποιων μέτρων, οι επιχειρήσεις θα μπορούσαν να κινηθούν πολύ γρηγορότερα και αποτελεσματικότερα στα πλαίσια μιας αυτορύθμισης. Στη δημιουργία δηλαδή ενός κώδικα δεοντολογίας, ο οποίος θα ήταν σεβαστός από τις εταιρείες που κάνουν direct marketing ενέργειες και θα όριζε τι είναι αποδεκτό και τι όχι, όπως ωράριο μέσα στο οποίο γίνονται τηλεφωνήματα, θεμιτές και αθέμιτες ενέργειες προώθησης κ.λπ. Σύμφωνα με τα όσα ειπώθηκαν κατά τη διάρκεια του συνεδρίου υπάρχει ενδιαφέρον για τη δημιουργία αυτού του κώδικα δεοντολογίας, τουλάχιστον από εταιρείες που προσφέρουν υπηρεσίες direct marketing σε τρίτους, ενώ συμμετοχή σε επίπεδο συμβούλου θα ήθελε να έχει και το INKA, το οποίο γνωρίζει από πρώτο χέρι τα προβλήματα των καταναλωτών.





**IP και VoIP: Το IP κατακτά και τη φωνή**

Όσον αφορά τις πρακτικές εφαρμογές του VoIP θα παραπέμψουμε τον αναγνώστη στο σχετικό θέμα, το οποίο δημοσιεύεται σε αυτό το τεύχος και σε γενικές γραμμές καλύπτει τα όσα ακούστηκαν στη διάρκεια αυτής της ομιλίας.

Όμως στην ομιλία αυτή και μέσω του εκπροσώπου των εναλλακτικών τηλεπικοινωνιακών παρόχων γνωστοποιήθηκαν κάποια ζητήματα, τα οποία πιστεύουμε ότι δεν είναι ακόμα ευρέως γνωστά στις ελληνικές επιχειρήσεις. Καταρχάς αναφερόμαστε στο ζήτημα της μείωσης των τηλεπικοινωνιακών εξόδων, η οποία για μια επιχείρηση που διατηρεί call centre και ειδικά αν αυτό έχει μεγάλο όγκο εξερχόμενων κλήσεων, μπορεί να είναι πολύ σημαντική.

Οι εναλλακτικοί τηλεπικοινωνιακοί πάροχοι είχαν πολιτική χονδρικής πώλησης πολύ πριν ο ΟΤΕ δημιουργήσει τα πακέτα ΟΤΕΠΙΧΕΙΡΩ και ΟΤΕΠΙΧΕΙΡΩ PLUS. Επομένως, μια εταιρεία με μεγάλο όγκο εξερχόμενων κλήσεων μπορούσε να διαπραγματευθεί μαζί τους μια χρέωση που ακόμα και 8% να ήταν χαμηλότερη σε σχέση με τις τρέχουσες χρεώσεις θα μπορούσε να αποτελεί ένα σημαντικό όφελος.

Σήμερα επιπλέον υπάρχουν λύσεις που μπορούν να απαλλάξουν τις εταιρείες από τα μηνιαία πάγια ή να τους προσφέρουν σταθερά μηνιαία τηλεπικοινωνιακά έξοδα, διευκολύνοντας έτσι τον οικονομικό προϋπολογισμό.

Για κάποιους ο ανασταλτικός παράγοντας ήταν η ποιότητα υπηρεσιών που θα μπορούσαν να παρέχουν οι εναλλακτικές τηλεπικοινωνιακές εταιρείες. Σύμφω-

να με τα όσα ακούστηκαν στην ομιλία του κυρίου Αθανάσιου Πηλιούνη, προέδρου του ΣΑΤΠΕ, η ποιότητα υπηρεσιών δεν θα πρέπει πλέον να απασχολεί τις εταιρείες, καθώς έχουν γίνει αρκετά βήματα βελτίωσης και έχουν λυθεί τα περισσότερα από τα προβλήματα των πρώτων ετών.

**Call Routing: καλύτερη εξυπηρέτηση λιγότερα έξοδα**

Ένα θέμα τεχνικό μεν, αλλά με εξαιρετικές εφαρμογές. Η δρομολόγηση των εισερχόμενων κλήσεων στον κατάλληλο κάθε φορά αποδέκτη, άνθρωπο ή μηχανή, είναι καθοριστικής σημασίας τόσο για την εύρυθμη λειτουργία του call centre όσο και για την ποιότητα υπηρεσίας που προσφέρει. Τα σύγχρονα τεχνολογικά εργαλεία μπορούν να κάνουν θαύματα στον τομέα αυτό και να βελτιώσουν την υποδοχή κλήσεων μέχρι και 30%.

Η χρήση συστημάτων IVR, τα οποία λειτουργούν συμπληρωματικά στην εργασία των agents και με την προϋπόθεση





ότι αυτά θα χρησιμοποιηθούν για τις σωστές υπηρεσίες, μπορεί να βελτιώσει ακόμα περισσότερο το διαθέσιμο χρόνο τους. Έτσι αντί να ενημερώνουν για τις ώρες λειτουργίας του καταστήματος ή για τη διεύθυνση που βρίσκεται το κοντινότερο υποκατάστημα, θα μπορούν να έχουν έναν ουσιαστικότερο ρόλο στην επικοινωνία με τον πελάτη.

Ωστόσο, η έκπληξη της συγκεκριμένης θεματικής ενότητας ήταν η ομιλία του Δρ. Βασίλη Διγαλάκη, καθηγητή του Πολυτεχνείου Κρήτης και προέδρου της εταιρείας Διάλογος, ο οποίος υποστήριξε ότι πλέον τα συστήματα αναγνώρισης ομιλίας έχουν πολύ καλό ποσοστό επιτυχίας και για την ελληνική γλώσσα, τουλάχιστον σε συγκεκριμένους τομείς εφαρμογών και επομένως μπορούν να χρησιμοποιηθούν, ώστε να βελτιώσουν την αλληλεπίδραση μεταξύ του πελάτη και του IVR.

Ήδη στην Ελλάδα υπάρχουν αρκετές επιτυχημένες εφαρμογές και δεδομένου ότι η αναγνώριση ομιλίας για τις Ευρωπαϊκές χώρες και τις Η.Π.Α. αποτελεί τρέχουσα τάση, αναμένουμε να δούμε σύντομα μια έξαρση εγκαταστάσεων.

### Operational CRM: Επικοινωνώντας με τον πελάτη

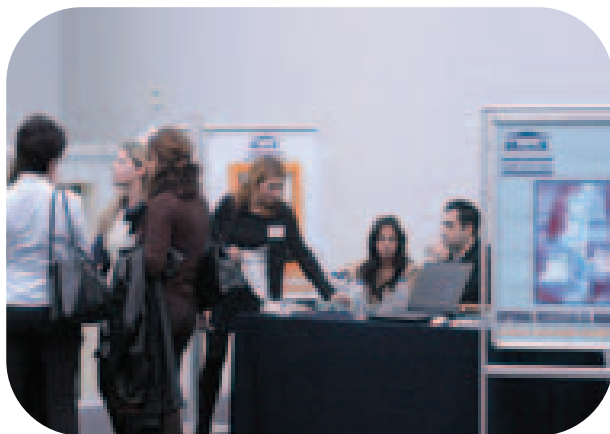
Για τη σωστή εξυπηρέτηση του πελάτη εκτός από γνώση σχετικά με το προφίλ, στη συγκέντρωση της οποίας βοηθά μια CRM εφαρμογή, χρειάζεται και θέληση, "δυστυχώς" όμως την παράμετρο αυτή δεν την ενσωματώνει κανένα από τα προγράμματα που διατίθενται στην αγορά. Η γενική διαπίστωση είναι ότι οι ελληνικές εταιρείες δεν έχουν δείξει θέληση στην εξυπηρέτηση των πελατών τους, αλλά κατά την άποψή μας αυτό οφείλεται σε μεγάλο βαθμό στο γεγονός ότι και ίδιοι οι πελάτες δεν έχουν δείξει θέληση να εξυπηρετηθούν, το οποίο είναι μάλλον κοινωνικό φαινόμενο.

Σύμφωνα με τις ενδείξεις αυτό αλλάζει και έτσι ενώ πριν από μερικά χρόνια απαιτήσεις είχε μόνο ο πελάτης που αγόραζε ένα πολυτελές αυτοκίνητο, τώρα αφενός πολλοί περισσότεροι πελάτες αγοράζουν πολυτελή αυτοκίνητα και αφετέρου απαιτήσεις έχουν ακόμα και αυτοί που αγοράζουν μεταχειρισμένα.

Η αλλαγή αυτή σε συνδυασμό με τον εντονότερο ανταγωνισμό -αυτοκίνητα σε λίγο θα πουλάνε ακόμα και στα σουπερμάρκετ- καθιστά επιτακτική την ανάγκη μιας προσεκτικής επικοινωνίας με τον πελάτη με στόχο το δέσιμό του με την εταιρεία.

### Διαχείριση και αξιολόγηση προσωπικού: Human Power

Όπως το πέταγμα μιας πεταλούδας στην Ασία μπορεί να προκαλέσει καταιγίδα στην Ευρώπη, έτσι και ο τρόπος που θα μιλήσει μια συγκεκριμένη μέρα και για





ένα συγκεκριμένο ζήτημα κάποιος agent με τον πελάτη σας, μπορεί να προκαλέσει "καταιγίδα". Και ενώ τις φυσικές καταιγίδες είναι δύσκολο να τις αποφύγουμε, καθώς δεν μπορούμε να προβλέψουμε το πέταγμα κάθε πεταλούδας σε αυτόν τον κόσμο, οι εταιρικές καταιγίδες αποφεύγονται ευκολότερα.

Η σωστή προετοιμασία είναι το ήμισυ του παντός και άρα η επιλογή των ανθρώπων που θα βρίσκονται στο call centre και θα μιλούν με τους πελάτες μας δεν θα πρέπει να βασιστεί μόνο στην ελαχιστοποίηση των εξόδων. Συνήθως η φράση "ό,τι πληρώνεις, παίρνεις" ισχύει σε αυτές τις περιπτώσεις και ενώ η αλλαγή της αρχικής επιλογής θεωρείται εύκολη υπόθεση, στην πράξη και δύσκολη είναι και δαπανηρή. Η απόλυση παλαιών και πρόσληψη νέων υπαλλήλων, ειδικά αν σε αυτούς που απολύονται έχει επενδυθεί χρόνος εκπαίδευσης, επιβαρύνει τον προϋπολογισμό της επιχείρησης και επιπλέον αποδιοργανώνει τη λειτουργία της.

Εάν λοιπόν καταφέρουμε να βρούμε και να εκπαιδεύσουμε έναν εργαζόμενο, στη συνέχεια πρέπει να κάνουμε ό,τι περνάει από το χέρι μας για να τον κρατήσουμε. Αυτό σημαίνει ότι είναι απαραίτητη η δημιουργία κινήτρων, τα οποία δε θα πρέπει να περιορίζονται σε χρηματικά bonus και ημέρες ρεπό, καθώς αυτά δεν είναι αρκετά για να κρατήσουν ζωντανό το ενδιαφέρον των agents σε μια καθημερινότητα που κατά γενική παραδοχή και μονότονη είναι και σε ορισμένες περιπτώσεις μπορεί να γίνει δυσάρεστη.

### Analytical CRM: Η γνώση είναι δύναμη

Το CRM δεν είναι τεχνολογία, αλλά φιλοσοφία και επομένως η επιτυχία του δεν εξαρτάται πρωτίστως από τα μηχανήματα, αλλά από τους ανθρώπους. Αυτός είναι και ο λόγος που έχει οδηγηθεί σε αποτυχία το μεγαλύτερο ποσοστό έργων CRM. Μέρος της ευθύνης έχουν οι εταιρείες που υλοποίησαν τα έργα γιατί δεν ενημέρωσαν σωστά τους πελάτες τους, αλλά και οι πελάτες που θεώρησαν ότι έχουν αγοράσει άλλο ένα πρόγραμμα για εγκατάσταση σε κάποιο server και όχι ότι έχουν αποδεχτεί μια σειρά διαδικασιών.

Από τη στιγμή όμως που τα θεμέλια στηθούν σωστά και η βάση δεδομένων της επιχείρησης εμπλουτίζεται με τις κατάλληλες πληροφορίες, υπάρχουν εφαρμο-

γές που επιτρέπουν να γίνει ένα βήμα πέρα από τη δημιουργία του προφίλ των πελατών. Το αναλυτικό CRM μάς δίνει σε ένα βαθμό τη δυνατότητα της πρόγνωσης και άρα μας επιτρέπει να ρίξουμε, έστω και με κάποιο ρίσκο λάθους, μια ματιά στο μέλλον. Η πληροφορία αυτή είναι εξαιρετικά χρήσιμη για εταιρείες που λειτουργούν σε τομείς έντονου ανταγωνισμού, καθώς τους επιτρέπει να κάνουν επόμενα βήματα προβλέποντας τις επιθυμίες των πελατών τους.

### Direct / Interactive Marketing: Όχι μόνο θεωρία

Νέα εργαλεία είναι πλέον διαθέσιμα στο marketing των εταιρειών και επιτρέπουν την προσέγγιση του πελάτη με τρόπο μοναδικό και απόλυτα άμεσο. Το email και το SMS δίνουν απεριόριστες δυνατότητες στους marketers, αλλά με την ίδια ευκολία που μπορούν να ανεβάσουν μια καμπάνια στα ύψη μπορούν και να την οδηγήσουν στην πλήρη αποτυχία και ακόμα περισσότερο να οδηγήσουν την εταιρεία στα δικαστήρια μετά από μήνυση του πελάτη για παραβίαση των προσωπικών του δεδομένων.

Θα μπορούσε να αναρωτηθεί κάποιος, "Μα γιατί το email και το SMS και όχι το τηλέφωνο"; Προφανώς, το ίδιο μπορεί να συμβεί και με το τηλέφωνο, όπως άλλωστε αναφέραμε στην αρχή αυτού του άρθρου, όμως η διαφορά είναι πως οι άνθρωποι που χρησιμοποιούν κυρίως email είναι περισσότερο ευαίσθητοποιημένοι σε ζητήματα παραβίασης προσωπικών δεδομένων.

Δεδομένου δε ότι η χρήση αυτών των εργαλείων έχει ελάχιστο κόστος ή σε ορισμένες περιπτώσεις μπορεί να αποφέρει κέρδη, όπως γίνεται σήμερα με τα SMS, πολλές εταιρείες έχουν ξεάσει την έννοια του μέτρου με αποτέλεσμα να έχουν προκαλέσει ήδη ένα κύμα αντιδράσεων που προφανώς παρασύρει και τις καλές ενέργειες. Ωστόσο αν τεθούν τα απαραίτητα όρια, κάτι που θα ήταν πολύ καλύτερο να γίνει συνειδητά και οργανωμένα από κάθε εταιρεία και όχι με την απειλή νομικών κυρώσεων -αν και πλέον υπάρχουν και αυτές- οι έννοιες του direct marketing και customer satisfaction μπορούν να ανέβουν σε ένα πολύ υψηλότερο επίπεδο, με τεράστια οφέλη τόσο για τις εταιρείες, όσο και για τους καταναλωτές.

Οι παρουσιάσεις του συνεδρίου βρίσκονται καταχωρισμένες στη διεύθυνση [www.callcentre.gr](http://www.callcentre.gr)

Το συνέδριο χορήγησαν οι εταιρείες:





# the experience that counts

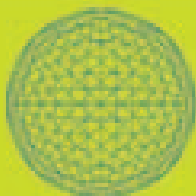
Η **Vision** είναι η πρωτοπόρος διαφημιστική - κατασκευαστική εταιρία που προβάλλει αποτελεσματικά το όραμά σας.

Με πολυετή εμπειρία, δημιουργική τεχνολογία και διεθνείς συνεργασίες, η **Vision** καινοτομεί στο σχεδιασμό και την κατασκευή εκθεσιακών - συνεδριακών χώρων, αναπτύσσει την κατάλληλη στρατηγική επικοινωνίας και προβάλλει με εφευρετικότητα σύγχρονα επιχειρηματικά προϊόντα και υπηρεσίες.

Στη **Vision**, οι προσδοκίες σας είναι ένα ακόμη όραμα μας!

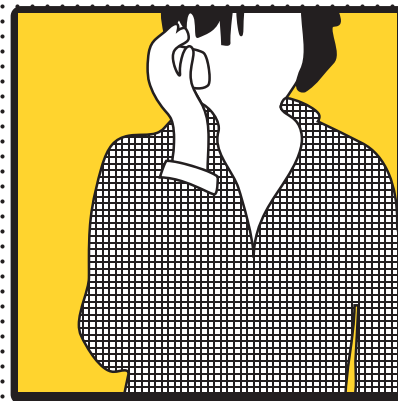
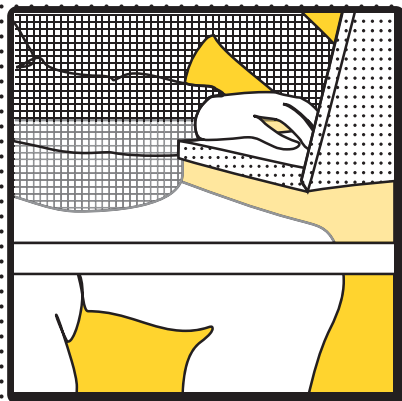
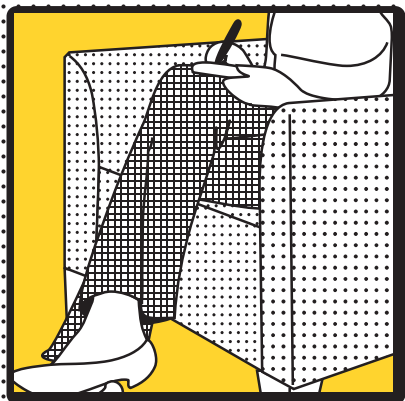


Κλαυθρόπουλος 53  
Τ.Κ. 153 44  
Αγία Παρασκευή  
Αθήνα  
Τηλ: +20 210 601 44 41  
+20 210 601 78 81  
Fax: +20 210 601 09 72  
e-mail: info@vision.gr



www.**Vision**.gr





# Ο ΚΡΥΜΜΕΝΟΣ ΠΕΛΑΤΗΣ

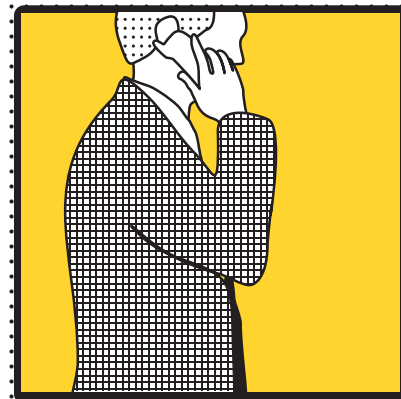
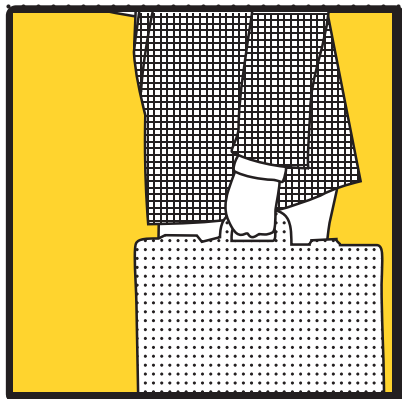
Πολλά διευθυντικά στελέχη στην προσπάθειά τους να χαράξουν μια αποτελεσματική πελατο-κεντρική προσέγγιση για την επιχείρησή τους ξεχνούν να περιλάβουν στους υπολογισμούς τους όλους τους συντελεστές του "παιχνιδιού" και κυρίως τους "κρυμμένους πελάτες"<sup>(1)</sup>.

Του Κώστα Ν. Σταυρόπουλου, [cns@callcentre.gr](mailto:cns@callcentre.gr)

Ο όρος "**από κοινού παροχή υπηρεσιών**" (shared services) είναι σήμερα ιδιαίτερα προσφιλής για αρκετούς αναλυτές, οι οποίοι τον χρησιμοποιούν για να περιγράψουν το έργο που παράγει συνεργατικά ένα σημαντικό ποσοστό -συνήθως 60 έως 80%- του προσωπικού των εταιρειών παροχής υπηρεσιών -και όχι μόνο. Οι υποστηρικτές αυτής της αντίληψης θέλουν να υπογραμμίσουν το γεγονός ότι η **ποιότητα** των υπηρεσιών που προσφέρονται στον τελικό καταναλωτή και το επίπεδο των σχέσεων που οικοδομεί η επιχείρηση μαζί του είναι αποτέλεσμα της **συνδυασμένης προσπάθειας** των επιμέρους ατόμων και ομάδων που τη στελεχώνουν. Επομένως, εκείνο που τελικά εισπράττει ο πελάτης δεν είναι παρά το αποτέλεσμα της καλής συνεργασίας στο εσωτερικό της επιχείρησης, που μπορεί να επιτευχθεί

μόνο εφόσον οι κατάλληλοι άνθρωποι βρίσκονται στην κατάλληλη θέση, διαθέτουν τα απαραίτητα μέσα για να κάνουν σωστά τη δουλειά τους και κυρίως λειτουργούν με "πνεύμα ομάδας".

Το συμπέρασμα αυτό, αν και ακούγεται προφανές, ωστόσο αναδεικνύει ένα από τα πιο σημαντικά προβλήματα που συναντούν αρκετές μεγάλες εταιρείες στην προσπάθειά τους να οικοδομήσουν μια αποτελεσματική πελατο-κεντρική στρατηγική. Αρκετά από τα εγχειρήματα του είδους που θέλουν να εμπεδώσουν μια επιχειρηματική φιλοσοφία που θα έχει στο επίκεντρο της προσοχής τον πελάτη, φαίνεται να "σκοντάφτουν" τελικά στην υποτίμηση του "κρυμμένου πελάτη" ή ισοδύναμα του λεγόμενου **εσωτερικού πελάτη** (internal customer), δηλαδή του υπαλλήλου της επιχείρησης.



### Όλοι είναι πελάτες...

Η προσέγγιση αυτή ίσως παραξενέψει όσους έχουν στο μυαλό τους το στερεότυπο που θέλει ως πελάτη αποκλειστικά εκείνον που αγοράζει υπηρεσίες ή προϊόντα και πληρώνει την εταιρεία γι' αυτά. Αρκεί κανείς να βάλει στο κέντρο της μελέτης όλων των αλληλεπιδράσεων που πραγματοποιεί η εταιρεία -εσωτερικά και εξωτερικά- την **αξία που ανταλλάσσεται** (exchanged value) κάθε φορά για να δει τα πράγματα με άλλο μάτι.

Όπως διευκρινίζει ο **Paul Greenberg**: «Έχεις μια εταιρεία με πελάτες, που σου δίνουν τα χρήματά τους για να τους προσφέρεις αγαθά ή /και υπηρεσίες. Αυτή η ομάδα είναι ο πελάτης #1. Έχεις υπαλλήλους. Τους προσφέρεις μισθό, δώρα και bonus και αυτοί στο ανταποδίδουν προσφέροντάς σου αποδοτική -ή τουλάχιστον αυτό προσδοκείς- εργασία. Αυτή η ομάδα είναι ο πελάτης #2. Έχεις προμηθευτές, που σου δίνουν υλικά ή υπηρεσίες και εσύ τους πληρώνεις. Αυτή η ομάδα είναι ο πελάτης #3. Τέλος έχεις τους συνεργάτες και μεταπωλητές που σου προσφέρουν πωλήσεις ή υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας και εσύ τους το ανταποδίδεις ή τους προσφέρεις ποσοστό επί των πωλήσεων. Αυτή η ομάδα είναι ο πελάτης #4. Αν δεν ανακαλυφτεί ζωή σε άλλο πλανήτη, αυτοί είναι οι πελάτες σου: τα φυσικά πρόσωπα και οι ομάδες με τους οποίους εσύ -δηλαδή η εταιρεία- ανταλλάσσεις αξία. Αυτός είναι ο ορισμός για το σύγχρονο πελάτη.»<sup>(2)</sup>

### Ο πελάτης έρχεται δεύτερος

Μια τέτοια λογική, που επεκτείνει την παραδοσιακή έννοια του πελάτη, μπορεί να προκαλέσει συγχύσεις, αφού η επιχείρηση που είχε πειστεί να ακολουθήσει πελατο-κεντρική φιλοσοφία, οφείλει -κάτω από τη νέα αυτή οπτική γωνία- να ιεραρχήσει το ενδιαφέρον και την προσοχή της σε περισσότερες από μια ομάδες "πελατών" (συναλλασσομένων). Ο **Hal F. Rosenbluth**, διευθύνων σύμβουλος της Rosenbluth Travel, μιας από τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις στον τομέα του τουρισμού είναι απόλυτος: «**ο (παραδοσιακός) πελάτης έρχεται δεύτερος**» (the customer comes second).

Με την "αρετική" -για πολλούς- αυτή επιλογή, ο Rosenbluth δίνει την πρωτοκαθεδρία της προσοχής στον υπάλληλο και εξηγεί γιατί: «Όταν μια εταιρεία βάζει τους ανθρώπους της στην "πρώτη θέση" τα αποτελέσματα είναι θεαματικά. Οι άνθρωποι της εμπνέονται να προσφέρουν ένα επίπεδο υπηρεσιών που πραγματικά πηγάζει από την καρδιά τους. Δεν μπορεί να είναι ψεύτικο. Δεν μπορείς να το προσομοιώσεις με κανένα τρόπο παρά μόνο να το δημιουργήσεις αυθεντικά. Όταν κάτι τόσο θετικό τεθεί σε κίνηση προκαλεί την προσοχή, διαδίδεται... Είναι φυσικό, απόλυτα ταίριαστο με την ανθρώπινη φύση μας. Δε χρειάζεται πια να είμαστε διαφορετικοί άνθρωποι στη δουλειά και άλλοι στο σπίτι. Στη Rosenbluth τα αποτελέσματα αυτής της φιλοσοφίας ήταν χειροπιαστά. Οι άνθρωποι μας ήταν χαρούμενοι, ικανοποιημένοι, με ένα αίσθημα υπεροχής και αυτό ήταν φανερό σε όλους. Οι πελάτες απολάμβαναν να συνεργάζονται με τα ικανοποιημένα στελέχη μας και φρόντισαν να μας το κάνουν γνωστό με κάθε τρόπο.»<sup>(3)</sup>





### Οι κρίκοι μιας αλυσίδας

Με βάση τα παραπάνω μπορεί λογικά κανείς να καταλήξει στο συμπέρασμα ότι η **επιχειρηματική κερδοφορία** είναι ο τελευταίος κρίκος μιας αλυσίδας που έχει αφετηρία τον εργαζόμενο. Αυτή η **αλυσίδα μεταφοράς αξίας /κέρδους** (value profit chain)<sup>(4)</sup>, που βρίσκει την καλύτερη εφαρμογή της σε επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών, συνδέει σε ένα ενιαίο πλαίσιο αναφοράς τη σχέση που υπάρχει ανάμεσα στην κερδοφορία, την εμπιστοσύνη του πελάτη και την **ικανοποίηση του εργαζόμενου** (employee satisfaction).

Οι δεσμοί σε αυτήν την αλυσίδα -ξεκινώντας από το τέλος προς την αρχή (βλ. **σχήμα 2**)- έχουν ως εξής:

- >> η κερδοφορία και η ανάπτυξη της επιχείρησης υποκινούνται από την αφοσίωση του πελάτη (customer loyalty)
- >> η αφοσίωση του πελάτη είναι ένα άμεσο αποτέλεσμα της ικανοποίησής του (customer satisfaction)
- >> η ικανοποίηση εξαρτάται εν πολλοίς από την αξία των υπηρεσιών (value of services) που παρέχονται στους πελάτες
- >> η αξία δημιουργείται από ικανοποιημένους, αφοσιωμένους και αποδοτικούς εργαζόμενους
- >> η ικανοποίηση των εργαζομένων, με τη σειρά της, είναι αποτέλεσμα κατά κύριο λόγο της υψηλής ποιότητας των υποστηρικτικών υπηρεσιών και των εσωτερικών πολιτικών διαχείρισης που επιτρέπουν στους εργαζόμενους να είναι αποτελεσματικοί στη συνεργασία τους με τους πελάτες

Όπως υπογραμμίζει ο καθηγητής **W. Earl Sasser** «το κλειδί της όλης ιδέας βρίσκεται στο γεγονός ότι οι οργανισμοί ανταλλάσσουν αξία τόσο με τους υπαλλήλους όσο και με τους πελάτες τους. Αν ο οργανισμός δε δημιουργεί ανώτερη αξία για τους υπαλλήλους του, είναι πολύ δύσκολο γι' αυτούς να δημιουργήσουν ανώτερη αξία για τους πελάτες. Εξυψώνοντας την ποιότητα της αξίας και για τους δύο -αφού συνυπολογιστεί σε κάθε περίπτωση το κόστος- ένας οργανισμός προσφέρει αξία στους επενδυτές του.»<sup>(5)</sup>

### Σχέσεις εμπιστοσύνης

Μια σχέση μακρόχρονη και αμοιβαία επωφελής, όπως αυτή που περιγράφεται παραπάνω ανάμεσα στην εταιρεία και τους υπαλλήλους- δεν μπορεί παρά να στηρίζεται στην **εμπιστοσύνη**. Όπως σημειώνει ο **Joe Phelps** «αυτό που είναι υπέροχο στην ανθρώπινη φύση είναι ότι η εμπιστοσύνη γεννά εμπιστοσύνη. Εάν με εμπιστευτείς, είναι πολύ πιθανόν να στο ανταποδώσω. Όσο περισσότερο εμπιστευόμαστε ο ένας τον άλλο, τόσο καλύτερα επικοινωνούμε, κάτι που έχει ως αποτέλεσμα να γινόμαστε από κοινού πιο παραγωγικοί σε αυτό που καταπιανόμαστε. Είναι μια σπείρα που ανεβαίνει ή κατεβαίνει, ανάλογα με το βαθμό εμπιστοσύνης που αναπτύσσουμε μεταξύ μας»<sup>(6)</sup>.

Η αρχή σε μια τέτοια σχέση εμπιστοσύνης είναι το ήμισυ του παντός, άρα η ανεύρεση και πρόσληψη των **κατάλληλων ανθρώπων** για τη συγκεκριμένη εργασία είναι ο κανόνας σε όλες τις περιπτώσεις. Όσο για τη συνέχεια, ο Phelps έχει μια απλή συμβουλή: «για να κρατήσετε τους ανθρώπους σας στην επιχείρηση για μεγάλο διάστημα, απλά μπειτέ για λίγο στη θέση τους και φτιάξτε μια λίστα με τα πράγματα που θα θέλατε, αν έπρεπε να εργαστείτε όπως αυτοί. Στη συνέχεια δεν έχετε παρά να τους τα προσφέρετε».

### Μια υγιής επιχείρηση

Η εμπιστοσύνη είναι το πρώτο και απαραίτητο συνθετικό μιας πραγματικά **υγιούς επιχείρησης**<sup>(7)</sup>. Τα υπόλοιπα στοιχεία που συνθέτουν μια τέτοια επιχείρηση είναι τα ακόλουθα:

- >> **ανοικτή επικοινωνία**, δηλαδή οι υπάλληλοι "μοιράζονται", σε όλα τα επίπεδα, τα σχέδια και τις επιλογές της επιχείρησης
- >> **συμμετοχή των εργαζομένων** στο σχεδιασμό, τη λήψη των αποφάσεων και την επίλυση των προβλημάτων
- >> **εκπαίδευση και ανανέωση**, δηλαδή η επιχείρηση προσφέρει ευκαιρίες επιμόρφωσης στους υπαλλήλους και εκείνοι είναι δεσμευμένοι στη δια βίου εκπαίδευσή τους
- >> **αξία στη διαφορετικότητα** κάθε εργαζομένου, που αντιμετωπίζεται ως πηγή παρακίνησης και ίσων ευκαιριών
- >> **δίκαιη μεταχείριση για όλους**, δηλαδή ένα περιβάλλον που προωθεί την ισότητα και το σεβασμό στον "προσωπικό χώρο" κάθε εργαζομένου και στο δικαίωμά του να εκφράζει ελεύθερα τις διαφωνίες του όποτε είναι αναγκαίο, τηρώντας ωστόσο το πρόγραμμα και την εμπειωμένη πρακτική λειτουργίας
- >> **δίκαιες αμοιβές και αναγνώριση**: η επιχείρηση αναγνωρίζει και ανταμείβει την προσωπική απόδοση κάθε εργαζομένου και οι εργαζόμενοι προσφέρουν το μέγιστο των δυνατοτήτων τους για να πετύχουν τους επιδιωκόμενους στόχους
- >> **κοινή οικονομική ασφάλεια**, δηλαδή η επιχείρηση αναγνωρίζει ότι η οικονομική της ασφάλεια συμβαδίζει με αυτή των εργαζομένων
- >> **ανθρωποκεντρική τεχνολογία** ή αλλιώς, η επιχείρηση χρησιμοποιεί τεχνολογία που είναι φιλική στον άνθρωπο και οι εργαζόμενοι μαθαίνουν πώς να τη χρησιμοποιούν αποδοτικά.
- >> **υγιεινό περιβάλλον εργασίας** που εξασφαλίζει τη σωματική και πνευματική υγεία όσων εργάζονται σε αυτό
- >> **εργασία με νόημα**
- >> **κοινωνική υπευθυνότητα** τόσο για την εταιρεία στο σύνολό της όσο και για την ευαισθητοποίηση καθενός από τους υπαλλήλους της
- >> **προστασία του περιβάλλοντος**

Μια τέτοια αντιμετώπιση από την εταιρεία, που θέτει στην πρωτακαθεδρία τον ανθρώπινο παράγοντα και δημιουργεί μια εταιρική κουλτούρα με αξία, θα φέρει όχι μόνο κερδοφορία αλλά και συγκριτικά πλεονεκτήματα στη συνολική της απόδοση και εικόνα που δύσκολα θα μπορούσαν να μιμηθούν οι ανταγωνιστές της.





# Η πιο σημαντική επένδυση ενός Call Centre

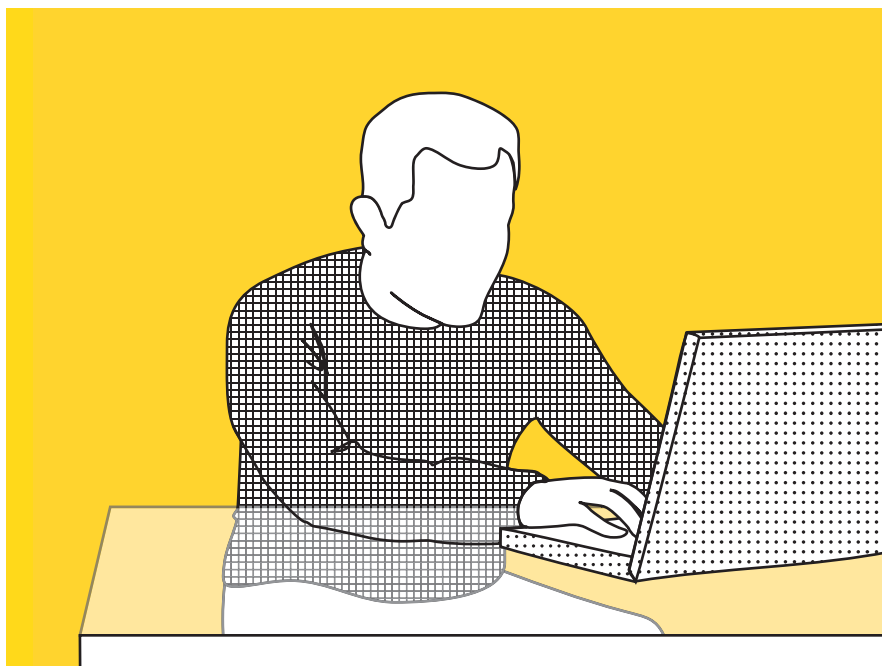
Αν ρωτήσετε τους διευθυντές μερικών από τα μεγαλύτερα call centres για το ποια θεωρούν ότι είναι η πιο σημαντική επένδυση που έχουν πραγματοποιήσει θα σας απαντήσουν χωρίς δισταγμό: το προσωπικό μας. Μια τέτοια απάντηση δεν πρέπει να ξενίζει αφού σύμφωνα με κάποιες αναλύσεις το call centre διαχειρίζεται σε ορισμένες περιπτώσεις μέχρι **το 70% των συνολικών αλληλεπιδράσεων** της επιχείρησης με τους πελάτες της<sup>(8)</sup>, ενώ περίπου το 60-65% του λειτουργικού κόστους ενός call centre αφορά σε δαπάνες σχετικές με το ανθρώπινο δυναμικό του<sup>(9)</sup>.

Οι πελάτες, σύμφωνα με τα αποτελέσματα σχετικών ερευνών, αξιολογούν την **ποιότητα της επικοινωνίας** αυτής έχοντας ως πιο σημαντικό τους κριτήριο την ταχύτητα εξυπηρέτησης (speed of issue resolution), χωρίς να χρειαστεί να αναφερθούν διαδοχικά σε διαφορετικούς agents για να πάρουν την απάντηση που τους ικανοποιεί. Άλλοι σημαντικοί παράγοντες που συνεισφέρουν στην **ικανοποίηση του πελάτη** (customer satisfaction) είναι η αίσθηση προσωπικής εξυπηρέτησης που αξιοποιεί το ιστορικό των συναλλαγών του με την εταιρεία, η ευγένεια και προθυμία του agent να τον εξυπηρετήσει και η ικανότητά του να αντιλαμβάνεται όλες τις παραμέτρους του αιτήματός του χωρίς να υποβάλει άσκοπες ερωτήσεις ή εκφράζοντας επικριτικά σχόλια για όσα ισχυρίζεται ο πελάτης<sup>(10)</sup>.

## Κερδίζοντας τις εντυπώσεις

Είναι φανερό από τα παραπάνω ότι το προσωπικό που στελεχώνει το call centre της επιχείρησης είναι εκείνο που συνεισφέρει περισσότερο από κάθε άλλον στην **εντύπωση** που σχηματίζει ο πελάτης για την εταιρεία και τα προϊόντα της. Είναι επόμενο, λοιπόν, αρκετές εταιρείες να επενδύουν ένα σεβαστό ποσό στην εκπαίδευση και την υποστήριξη του προσωπικού αυτού. Για την αμερικανική αγορά υπολογίζεται ότι η επένδυση αυτή ανά agent κυμαίνεται από πέντε έως δεκαοκτώ χιλιάδες δολάρια<sup>(8)</sup>.

Το ποσό αυτό -που περιλαμβάνει την εξοικείωση με επιμέρους προϊόντα και υπηρεσίες, την ανάπτυξη κατάλληλων scripts και τεχνικών πώλησης, τις προσομοιώσεις συνδιαλέξεων, κλπ προσφέρει επαρκή εφόδια στον εκπρόσωπο εξυπηρέτησης για να αντιμετωπίσει ικανοποιητικά τα καθημερινά του καθήκοντα. Δεν εξασφαλίζει ωστόσο την εμπιστοσύνη του προς την εταιρεία και τη μακρόχρονη παραμονή του σε αυτή. Το αποτέλεσμα είναι η σημαντική επένδυση που αναφέρθηκε προηγουμένως να καθίσταται επισφα-



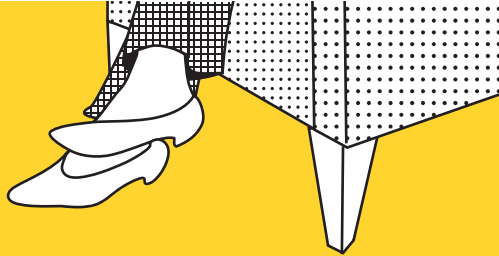
λής και τελικά να επιβαρύνει ασφυκτικά την οικονομική διαχείριση του call centre στην περίπτωση που ένα υψηλό ποσοστό αντιπροσώπων **εγκαταλείπουν**, μετά από σύντομο χρονικό διάστημα απασχόλησης, οικειοθελώς τη θέση τους (voluntary employee turnover). Η δυσοίωση αυτή προοπτική μπορεί να απαλειφθεί, ή έστω να περιοριστεί σημαντικά, μόνο εφόσον η διεύθυνση του κέντρου εξυπηρέτησης κατανοήσει σε βάθος τις ανάγκες των υπαλλήλων, προσλάβει τους κατάλληλους ανθρώπους και αξιοποιήσει τα κίνητρα εκείνα που θα ενισχύσουν την ικανοποίησή τους και, συνολούθα, την απόδοσή τους.

## Βρίσκοντας καλούς συνεργάτες

Με βάση τα παραπάνω συμπεράσματα οι διευθύνοντες του call centre πρέπει να επικεντρώσουν την προσοχή τους σε δύο διακριτούς αλλά συμπληρωματικούς στόχους:

- ❖ την πρόσληψη και τοποθέτηση στην κατάλληλη θέση των κατάλληλων ανθρώπων, μέσα από μια διαδικασία προσεκτικής **αξιολόγησης**, που θα φιλτράρει (screen out) τους πιθανούς "λιποτάκτες"
- ❖ τη δημιουργία ενός **επιχειρηματικού περιβάλλοντος** απαλλαγμένου από αρνητικά χαρακτηριστικά, που αξιοποιώντας μεθόδους εκπαίδευσης, ανταμοιβής και ενθάρρυνσης διατηρεί τους εργαζόμενους





Το πρώτο καθήκον, δηλαδή το «**να βρεις καλούς ανθρώπους**» (finding good people) όπως υπογραμμίζει η έμπειρη σύμβουλος **Darlene Richard**, είναι το πιο δύσκολο αλλά και το πιο καθοριστικό για την πετυχημένη λειτουργία του call centre<sup>(11)</sup>. Τα "επτά αμαρτήματα" που συνηγορούν, σύμφωνα με τη Richard, στην επιλογή "λάθος ανθρώπων" είναι

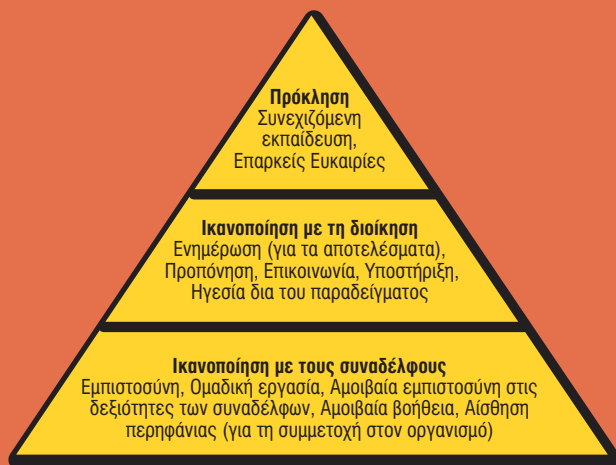
- 1 η έλλειψη επαρκούς χρόνου για την ολοκληρωμένη αξιολόγηση των υποψηφίων, που συχνά κρύβει την υποτίμηση μιας τέτοιας διαδικασίας
- 2 η άγνοια για το "τι ακριβώς ψάχνουμε", δηλαδή η αδυναμία να δημιουργηθεί ένα αναλυτικό προφίλ χαρακτηριστικών και δεξιοτήτων που πρέπει να διαθέτει ο υποψήφιος για τη συγκεκριμένη θέση
- 3 το ένστικτο εκείνου που έχει την ευθύνη της πρόσληψης, ο οποίος συχνά "παραπλαντάει" από την πιθανόν ευχάριστη εμφάνιση του υποψηφίου κατά τη συνέντευξη πρόσληψης και παραβλέπει πώς "ακούγεται" ο υποψήφιος στο τηλέφωνο
- 4 η μη προσέλευση των κατάλληλων ανθρώπων, γιατί απλούστατα δεν φτάνει μέχρι αυτούς η φωνή σας (καταχωρήσεις σε λάθος έντυπα, αγγελίες με παραπλανητικό ή ελλιπές περιεχόμενο, κλπ)
- 5 η αναζήτηση λανθασμένων προσόντων που συχνά επιτείνεται από λανθασμένες φράσεις-κλισέ, όπως «να απολαμβάνει την επαφή με τους ανθρώπους» αντί του «να προσφέρει εξαιρετική ποιότητα υπηρεσιών στον πελάτη»
- 6 η σύγχυση ανάμεσα στα ουσιαστικά προσόντα του υποψηφίου και τις συστάσεις που διαθέτει από προηγούμενες θέσεις εργασίας
- 7 η αδυναμία σωστής κρίσης από τους ίδιους τους υποψηφίους, που πολλές φορές υπό το άγχος να βρουν μια δουλειά, υποτιμούν τις υπάρχουσες δυσκολίες και τη διαφαινόμενη αδυναμία τους να τις ξεπεράσουν αν προσληφθούν

Ένας τρόπος για να ξεπεράσετε τις παραπάνω δυσκολίες είναι να διαμορφώσετε συγκεκριμένα κριτήρια αξιολόγησης, που προσμετρούν την **προσωπικότητα** και τα **ενδιαφέροντα** των υποψηφίων. Για το σκοπό αυτό μπορείτε να χρησιμοποιήσετε δοκιμασμένα **πρότυπα αξιολόγησης**, όπως το HPI (Hogan Personality Inventory), το πιο εξειδικευμένο CCFI (Call Center Fit Index), ή κάποιο αντίστοιχο, που θα σας δώσουν μια **μετρήσιμη εικόνα** για τα χαρακτηριστικά του υποψηφίου.

Σε κάθε περίπτωση θα πρέπει να αξιολογείτε τα αποτελέσματα σε συνδυασμό με τις απαιτήσεις κάθε θέσης. Για παράδειγμα, οι αποδοτικοί εκπρόσωποι πωλήσεων από απόσταση (TMR, Telemarketing Representatives) φαίνεται ότι, όσον αφορά τα κριτήρια FFM (Five Factor Model), υπερτερούν σε συναισθηματική σταθερότητα (emotional stability), ευπροσηγορία (agreeableness) και αίσθημα καθήκοντος (conscientiousness). Από την άλλη οι πετυχημένοι εκπρόσωποι εξυπηρέτησης (CSR, Customer Service Representatives) διακρίνονται για την ευχέρεια να χειρίζονται με ψυχραιμία αλλά και έκδηλο ενδιαφέρον τα παράπονα και σχόλια των πελατών, συνδυάζοντας την ειλικρίνεια (openness) με τη συναισθηματική σταθερότητα. Πολλές εταιρείες πάντως προτιμούν να εμπιστευτούν, με τη μορφή του **outsourcing**, το τόσο κρίσιμο έργο της επιλογής των νέων τους υπαλλήλων σε εξειδικευμένους συμβούλους -πρόσωπα ή εταιρείες- που διαθέτουν την αντίστοιχη ικανότητα και εμπειρία.

**σχήμα 1**

**Πυραμίδα ιεράρχησης των αναγκών των CSRs**



Πηγή: Elizabeth A. Ahearn: *Understanding the Employee /Customer Connection*, The Radclyffe Group LLC

**Η πυραμίδα των κινήτρων**

Στην προσπάθειά τους να σκιαγραφήσουν τις ανάγκες των agents -με τρόπο παρόμοιο με αυτόν που χρησιμοποίησε ο διακεκριμένος ψυχολόγος Maslow μερικές δεκαετίες πριν<sup>(11)</sup>- οι υπεύθυνοι της Radclyffe Group πραγματοποίησαν μια ενδιαφέρουσα έρευνα που καταγράφει τα **κίνητρα ικανοποίησης** (satisfaction drivers) των εργαζομένων σε κέντρα (τηλεφωνικής) εξυπηρέτησης<sup>(10)</sup>. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας ο ασφαλέστερος τρόπος για να διαπιστώσετε την ικανοποίηση των agents είναι η εκδήλωση **περηφάνιας** για τον οργανισμό στον οποίο εργάζονται (sense of pride in organization). Αυτό αποτελεί την πιο ισχυρή συνιστώσα **του αισθήματος να ανήκουν** σε μια ομάδα που τους ταιριάζει (sense of belonging), ανάγκη που εδραιώνεται με την εμπιστοσύνη στην υπόλοιπη ομάδα και τους συναδέλφους, την ευκολία επικοινωνίας μεταξύ τους και τη βεβαιότητα ότι μπορούν να στηριχθούν ο ένας στις ικανότητες του άλλου για την επίτευξη των καθημερινών τους στόχων. Τα παραπάνω αποτελούν την ασφαλή βάση της **πυραμίδας των αναγκών** για τους εκπροσώπους εξυπηρέτησης (βλ. **σχήμα 1**).



Στη δεύτερη βαθμίδα της πυραμίδας ανήκει η **ικανοποίηση με τη διοίκηση** (satisfaction with management). Η **αμφίδρομη σχέση** που αναπτύσσουν οι agents με τους άμεσους ή έμμεσους προϊστάμενους τους (supervisors και senior managers), τόσο στο σχεδιασμό και την υλοποίηση των ενεργειών όσο και στην προσμέτρηση των αποτελεσμάτων τους, επιδρά καθοριστικά στο βαθμό ικανοποίησής τους. Έτσι, για παράδειγμα, ενώ το 86% των agents που πήραν μέρος στην έρευνα δήλωσαν ότι «γνωρίζουν τι περιμένει η επιχείρηση από αυτούς», μόνο ένα 54% αισθάνεται ότι "απολαμβάνουν την καθοδήγηση (coaching) που χρειάζονται για να αυξήσουν την ποιότητα της δουλειάς τους». Επιπλέον οι μισοί δηλώνουν ελλιπώς ενημερωμένοι για το συνολικό σχέδιο λειτουργίας της επιχείρησης και την πρόοδο που αυτή πραγματοποιεί σε τακτά διαστήματα, ενώ ένα 62% εκτιμούν ότι η εργασία που προσφέρουν υποτιμάται από τον οργανισμό, και κυρίως από τη διεύθυνση.

Στην κορυφή της πυραμίδας βρίσκεται η **πρόκληση για εξέλιξη μέσα από την διαρκή εκπαίδευση** (challenge through continuous learning opportunities). Ο παράγοντας αυτός είναι καθοριστικής σημασίας, αφού σύμφωνα με τους υπεύθυνους της έρευνας, το 90% των εργαζομένων που θεωρούν ότι η απασχόλησή τους στο κέντρο εξυπηρέτησης πελατών δεν είναι αρκετά «διεγερτική» σχεδιάζουν να εγκαταλείψουν τη θέση τους μέσα στον επόμενο χρόνο. Σε κάθε περίπτωση η εκπαίδευση τους επιθυμούν να είναι σύμφωνη με το χαρακτήρα και τις δεξιότητές τους και να έχει ξεκάθαρη σύνδεση με την ανέλιξη τους στην ιεραρχία της επιχείρησης.

## Σχόλια και παραπομπές

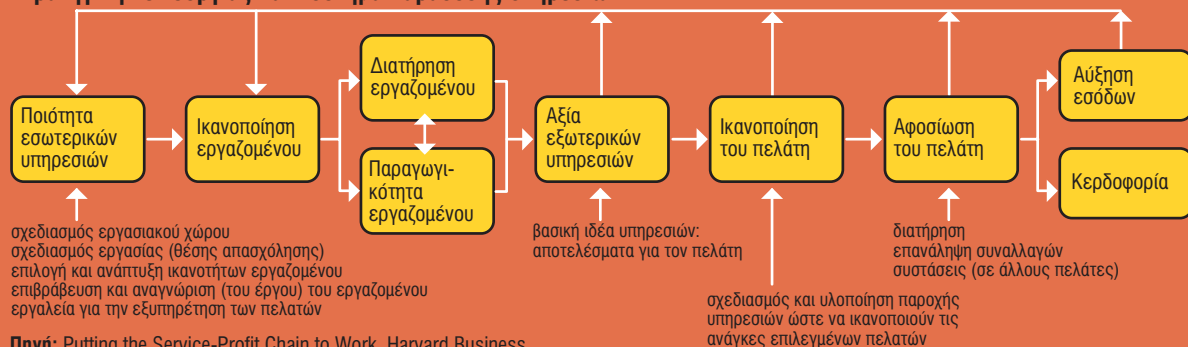
- (1) Michael Meltzer: CRM Inside-out - The Hidden Customer, Active Management Techniques ([www.amt.eu.com](http://www.amt.eu.com))
- (2) Paul Greenberg: CRM at the speed of light, Εκδόσεις McGraw-Hill/Osborne, Μάιος 2002, σελ. 4.
- (3) Hal F. Rosenbluth & Diane McFerrin Peters: The Customer Comes Second and Other Secrets of Exceptional Service, Εκδόσεις Quill, επανέκδοση Ιανουάριος 1994, σελ. 13. Οι ιδέες του Rosenbluth, όπως αποτυπώθηκαν στο βιβλίο αποτέλεσαν σημείο αναφοράς για πολλούς επιχειρηματίες την περασμένη δεκαετία και μετέτρεψαν την Rosenbluth Travel από μια μικρή οικογενειακή επιχείρηση σε παγκόσμιο κολοσσό, "χαρίζοντας" της ταυτόχρονα μια από τις δέκα πρώτες θέσεις ανάμεσα στις "100 καλύτερες εταιρείες για να εργάζεται κάποιος στην Αμερική". Το βιβλίο κυκλοφορεί ριζικά ανανεωμένο με τίτλο The Customer Comes Second: Put Your People First and Watch 'em Kick Butt, Εκδόσεις HarperBusiness, Αύγουστος 2002.
- (4) Η ιδέα της αλυσίδας μεταφοράς αξίας /κέρδους ανήκει στους W. Earl Sasser και James L. Heskett, οι οποίοι άρχισαν να την αναπτύσσουν, στα πλαίσια των εκπαιδευτικών τους καθηκόντων στο HBS (Harvard Business School), ήδη από τις αρχές της δεκαετίας του 1970. Αποτέλεσμα της εργασίας τους είναι δεκάδες δημοσιεύσεις, όπως το Putting the Service-Profit Chain to Work, Harvard Business Review, Απρίλιος-Μάιος 1994, και αρκετά βιβλία που αναπτύσσουν τις βασικές αρχές της θεωρίας τους, όπως το James L. Heskett, W. Earl Sasser και Leonard A. Schlesinger: The Value Profit Chain - Treat Employees Like Customers and Customers Like Employees, Εκδόσεις The Free Press, 2003. Περισσότερες πληροφορίες μπορείτε να βρείτε στις ιστοσελίδες του HBS που αφορούν στο (εμπνευσμένο από τις ιδέες αυτές) εντατικό πρόγραμμα επιμόρφωσης στελεχών Achieving Breakthrough Value (<http://www.exed.hbs.edu/programs/abv/>).
- (5) Manda Mahoney: How Your Employees and Customers Drive a New Value Profit Chain, HBS Working Knowledge (<http://hbswk.hbs.edu/index.jhtml>), Μάρτιος 2003.
- (6) Ο Joe Phelps είναι διακεκριμένος marketer και συγγραφέας του βιβλίου Pyramids Are Tombs (Εκδόσεις IMC Publishing, Οκτώβριος 2002), στο οποίο "αυτο-διαχειριζόμενες ομάδες εργαζομένων" αντικαθιστούν την τυπική ιεραρχία. Βλ. επίσης Joe Phelps: Breaking from Tradition - New Ways of Organization, Washington Post - Live Online (<http://www.washingtonpost.com/wp-dyn/liveonline>), Αύγουστος 2000 και τις ιστοσελίδες του Phelps Group ([www.phelpsgroup.com](http://www.phelpsgroup.com)).
- (7) Robert H. Rosen: The Healthy Company - Eight Strategies to Develop People, Productivity and Profits, Εκδόσεις Tarcher/Putnam, 1991. Βλ. επίσης APA (American Psychological Association) Help Center: Psychology at Work - Twelve Elements of a Healthy Company (<http://helping.apa.org/work/index.html>).
- (8) Anthony J. Adorno: Understanding and Combating Employee Turnover in Call Centers, The DeGarmo Group Inc. ([http://www.degarmogroup.com/Employee\\_Turnover\\_Article.pdf](http://www.degarmogroup.com/Employee_Turnover_Article.pdf))
- (9) Ask Dr. Jon - Research Highlights from Purdue University, Benchmark Portal ([www.benchmarkportal.com](http://www.benchmarkportal.com)).
- (10) Elizabeth A. Ahearn: Understanding the Employee /Customer Connection, The Radclyffe Group LLC (<http://www.radclyffegroup.com/resources/members/articles.shtml>), Σεπτέμβριος 2002. Το άρθρο στηρίζεται στα αποτελέσματα έρευνας μέσω συνεντεύξεων που πραγματοποίησε η εταιρεία το 2002 με τίτλο The True Face of Business: How Employee Satisfaction and Contact Center Culture Impact the Bottom Line.
- (11) Darlene D. Richard: The Customer Response Management Handbook, Εκδόσεις McGraw-Hill, Αυστραλία 2002, σελ. 314 κ.έ.
- (12) Abraham (Harold) Maslow: A Theory of Human Motivation, Psychological Review, τ. 50 (1943), σ. 370-396. Επίσης Morgen Witzel: Hierarchy of needs, FT Mastering Management Online (<http://www.ftmastering.com>).

## σχήμα 2

### Οι δεσμοί στην αλυσίδα μεταφοράς αξίας/κέρδους υπηρεσιών

Review, Μάρτιος - Απρίλιος 1994

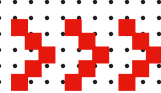
#### Στρατηγική λειτουργίας και Σύστημα παράδοσης υπηρεσιών



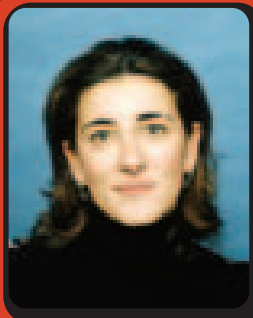
Πηγή: Putting the Service-Profit Chain to Work, Harvard Business







# Μια ελληνική προσέγγιση



## CONTACT

**Ολυμπία Μητσοπούλου**  
Γενική Διευθύντρια Human2Go

Στην προσπάθεια να καταγράψουμε τις προκλήσεις και τους κινδύνους που αφορούν τη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού των ελληνικών επιχειρήσεων και ιδιαίτερα των call centres συνομιλήσαμε με την **κ. Ολυμπία Μητσοπούλου, γενική διευθύντρια της εταιρείας Human2Go (www.h2go.gr).**

**CCM:** Υπάρχει τρόπος να αποτιμήσουμε (ποσοτικά) το "επιπλέον όφελος" που "εισπράττει" η επιχείρηση από έναν ικανοποιημένο υπάλληλο και ιδιαίτερα έναν agent;

Κατ' αρχάς υπάρχει μια μικρή "παγίδα" στο θέμα ικανοποιημένος υπάλληλος. Ο ικανοποιημένος υπάλληλος δεν είναι αναγκαστικά παραγωγικός. Αντίθετα όμως, ο Μη-ικανοποιημένος υπάλληλος δεν είναι τόσο παραγωγικός όσο θα μπορούσε να είναι. Έτσι, μια εταιρεία θα πρέπει να ενδιαφέρεται για το βαθμό ικανοποίησης των υπαλλήλων της, αλλά να έχει υπόψη ότι δεν είναι ο μοναδικός δείκτης που διασφαλίζει παραγωγικότητα. Η περίπτωση του Μη-ικανοποιημένου υπαλλήλου έχει σαφή σχέση με την έννοια "κόστος για την εταιρεία". Το κόστος αυτό αφορά κατ' αρχήν το κόστος κινητικότητας του προσωπικού -το οποίο με τους πιο μετριοπαθείς υπολογισμούς για κάθε agent που αποχωρεί υπολογίζεται τουλάχιστον σε 3 με 4 φορές το μισθό του- και βέβαια στην παραγωγικότητα των υπαλλήλων. Βλέπουμε πάντα στις εταιρείες που γίνονται οργανωτικές βελτιώσεις -με συνέπεια οι εργαζόμενοι να είναι πιο ικανοποιημένοι- ότι τα νούμερα της παραγωγικότητας αυξάνονται.

**CCM:** Ποιους καθημερινούς "πρακτικούς" κανόνες" πρέπει να ακολουθούν οι εταιρείες που θέλουν να διατηρούν μα-

κροχρόνιες σχέσεις αμοιβαίας ικανοποίησης με τους υπαλλήλους τους, ιδιαίτερα εκείνους στο call centre;

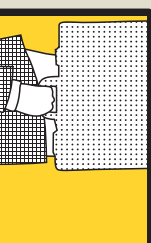
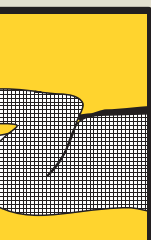
- Οι βασικοί "πρακτικοί κανόνες" περιλαμβάνουν
- Ένταξη του νέου υπαλλήλου με συστηματικό τρόπο
- Εκπαίδευση όχι πρόχειρα και αποσπασματικά, αλλά με βάση τις εκπαιδευτικές ανάγκες και με ενδιαφέροντα τρόπο
- Εκπαίδευση των supervisors σε θέματα management
- Coaching από τους supervisors μέσω συνακρόασης
- Δίκαια συστήματα αξιολόγησης απόδοσης & ανταμοιβών (bonus system)
- Μέτρηση της αποδοτικότητας των agents μέσω των σωστών KPIs (Key Performance Indicators)

Επίσης, υπάρχουν μερικές λεπτομέρειες που κάνουν την διαφορά. "Υπάρχουν μικρά πράγματα που μας κάνουν να νοιώθουμε άνθρωποι και όχι νούμερα", όπως χαρακτηριστικά αναφέρθηκε σε ένα focus group που συμμετείχαν agents με θέμα την Ικανοποίηση από την Εταιρεία. Αυτά τα "μικρά πράγματα" έχουν να κάνουν με:

- τον τρόπο χειρισμού καταστάσεων από τους supervisors (π.χ. ευγένεια, καλός τρόπος, κοινή λογική)
- το χώρο εργασίας (Καθαριότητα χώρου, Κοινόχρηστοι χώροι, ένα προσωπικό ντουλάπι)
- μικρές εκδηλώσεις που φέρνουν κοντά το προσωπικό, όπως, για παράδειγμα, ένα μικρό κέρασμα από την εταιρεία, ένα μικρό δωράκι το οποίο όμως είναι κάτι πιο προσεγμένο, μια έξοδος, μια εκδρομή, ένα προσωπικό σημείωμα από τον γενικό διευθυντή για καλή απόδοση.

**CCM:** Με ποιο τρόπο οι σχέσεις μεταξύ εταιρείας και προσωπικού αντικατοπτρίζονται στο βαθμό ικανοποίησης του πελάτη; Η σχέση αυτή αποκτά ξεχωριστή "βαρύτητα" σε "κρίσιμους" τομείς εξυπηρέτησης του πελάτη (front-end sales, helpdesk κλπ);

Οι σχέσεις μεταξύ εταιρείας και προσωπικού συνήθως "αποκαλύπτονται" στον πελάτη μόλις χρειαστεί πραγματική εξυπηρέτηση. Η απλή εξυπηρέτηση μπορεί να διεκπεραιωθεί σχετικά ικανοποιητικά και από έναν όχι απόλυτα ικανοποιημένο υπάλληλο. Όταν όμως ο πελάτης ζητήσει κάτι εξτρα, όταν προκύψει κάποιο -ακόμη και μικρό- πρόβλημα, όταν χρειάζεται να γίνει λίγο παραπάνω κόπος, ή να σκεφτεί ο υπάλληλος λίγο πιο δημιουργικά, τότε ο μη-ικανο-





ποιημένος υπάλληλος απλά δε θα το κάνει, και συνήθως είναι πια αργά να του εξηγήσουμε τη σημαντικότητα του ικανοποιημένου πελάτη, την έννοια της πρόσθετης προσπάθειας ("extra effort"). Και βέβαια είναι γνωστό πόση προσπάθεια χρειάζεται η πρόσκτηση ενός νέου πελάτη έναντι της διατήρησης ενός παλιού, ή πόσο εύκολα διαδίδεται στην "αγορά" η κακή εξυπηρέτηση.

**CCM:** Ποια είναι η πραγματική ζημιά που υφίσταται η εταιρεία όταν οι σχέσεις με έναν υπάλληλο πάρουν τον "κακό δρόμο"; Ποιες παράμετροι πρέπει να ληφθούν υπόψη για τον υπολογισμό της;

Το κόστος της εταιρείας για κάθε αποχώρηση ή έναν μη-παραγωγικό υπάλληλο είναι δυστυχώς τεράστιο. Το μίνιμουμ κόστος υπολογίζεται σε 3-4 μισθούς, όπως προαναφέρθηκε και συνήθως αντιστοιχεί σε 11-12 μισθούς και βέβαια για υψηλόβαθμο στελέχη μπορεί και να αντιστοιχεί σε μισθούς ετών.

Ένας κλασικός τρόπος υπολογισμού του κόστους αποχώρησης είναι ο παρακάτω:

**Κόστος Αποχώρησης Εργαζόμενου = Κόστος Διαδικαστικών + κόστος νέας πρόσληψης + κόστος κενής θέσης + κόστος παραγωγικότητας**

Αναλυτικά έχουμε:

**1. Διαδικαστικά.** Για κάθε αποχώρηση εργαζόμενου υπάρχουν κάποιες τυπικές διαδικασίες που πρέπει να διεκπεραιωθούν: σύνταξη των σχετικών εγγράφων και οι απαραίτητες υπογραφές, προώθηση εγγράφων μισθοδοσίας, ΙΚΑ, ΟΑΕΔ, παράδοση ταυτοτήτων εταιρείας & κλειδιών, τυχόν τροποποιήσεις σε ασφαλιστικά προγράμματα, ενημέρωση καταλόγων εταιρείας κλπ. Ο απαιτούμενος χρόνος προσωπικού που απαιτείται κατά μέσο όρο για τη διεκπεραίωσή τους εκτιμάται ότι αντιστοιχεί σε ποσό €1000.

**2. Αντικατάσταση.** Το κόστος αντικατάστασης εξαρτάται από την ιεραρχική βαθμίδα της θέσης. Σύμφωνα με τον Human Resources Financial Report του Saratoga Institute, το κόστος αντικατάστασης για ένα ιεραρχικά χαμηλόβαθμο υπάλληλο ξεκινά από €1000 και φτάνει σε ένα μέσο όρο €9000 για ένα στέλεχος.

**3. Κενή θέση.** Υπό την προϋπόθεση ότι έχουμε μια θέση για κάποιο σκοπό και ότι κάθε θέση δημιουργεί κάποιο κέρδος, για κάθε κενή θέση έχουμε μια απώλεια εισοδημάτων καθημερινά. Το ποσό εξαρτάται από την θέση. Μπορούμε όμως να υπολογίσουμε ένα μέσο κόστος κενής θέσης ως εξής: Διαιρέστε τον τζίρο της εταιρείας με τον αριθμό των εργαζομένων και στη συνέχεια με το 250 που είναι ο μέσος αριθμός εργάσιμων ημερών. Στη συνέχεια

πολλαπλασιάστε με τον αριθμό των ημερών που η θέση είναι κενή αφού αφαιρέσετε το ποσό που αντιστοιχεί στις αμοιβές του για αυτές τις ημέρες.

**4. Παραγωγικότητα.** Σπάνια ο νέος υπάλληλος είναι εξίσου παραγωγικός με τον αποχωρήσαντα από την πρώτη μέρα. Υπάρχει ένα γενικός κανόνας υπολογισμού του κόστους λόγω μειωμένης παραγωγικότητας σε νέα θέση που βασίζεται σε χιλιάδες μελέτες του Saratoga Institute. Σύμφωνα με αυτόν τον κανόνα για χαμηλόβαθμες θέσεις αντιστοιχεί σε 3 έως 6 μισθούς και για ένα στέλεχος είναι περίπου ένας χρόνος.

**CCM:** Ποιοι είναι οι κύριοι παράγοντες που επηρεάζουν θετικά ή αρνητικά τις σχέσεις μεταξύ της εταιρείας και των υπαλλήλων;

Συνήθως όταν σκεφτόμαστε παράγοντες που επηρεάζουν θετικά ή αρνητικά τις σχέσεις μεταξύ της εταιρείας και των υπαλλήλων της το πρώτο που μας έρχεται στο μυαλό είναι η αμοιβή. Σε μια πρόσφατη έρευνα που διενεργήσαμε με την H2GO και στην οποία συμμετείχαν περίπου 200 agents από 3 διαφορετικά call centres-πελάτες, η αμοιβή ήταν σημαντική αλλά όχι ο πρώτος παράγοντας. Ο πιο σημαντικός παράγοντας αναδείχθηκε η "Ενδιαφέρουσα Δουλειά", πώς δηλαδή μπορεί αυτή η εργασία να μην είναι μηχανική, να δίνει προσωπική ικανοποίηση, να δημιουργεί κάποιο ενδιαφέρον. Ο δεύτερος παράγοντας που αναδείχθηκε από την έρευνα είναι οι "Καλές Συνθήκες Εργασίας" και ο τρίτος παράγοντας είναι -φυσικά- οι "Καλοί Μισθοί".

**CCM:** Πώς μπορούν να συνεισφέρουν τεχνολογικά εργαλεία (ERM-Employee Relationship Management, WFM- Workflow Management, κλπ) στη διατήρηση αρμονικών και αμοιβαίως επικερδών σχέσεων μεταξύ εταιρείας και προσωπικού;

Τα τεχνολογικά εργαλεία είναι απαραίτητη προϋπόθεση για την παροχή αξιόπιστων στοιχείων με ταχύτητα και δυνατότητες προσαρμογής. Πριν ξεκινήσουμε οποιοδήποτε έργο οργανωτικών βελτιώσεων σε κάποιον πελάτη call centre το πρώτο που εξασφαλίζουμε είναι με τι εργαλεία θα παίρνουμε στοιχεία που αφορούν το προσωπικό, όπως προσλήψεις, αποχωρήσεις, ανθρωποώρες, προσωπικό ανά project, κλπ έτσι ώστε να τα συνταιριάξουμε με τα στοιχεία αποδοτικότητας (π.χ. πωλήσεις / collections / βαθμός εξυπηρέτησης / αριθμός κλήσεων, κλπ) για να μπορούμε ανά πάσα στιγμή να παρακολουθούμε την αποτελεσματικότητα των ενεργειών που γίνονται σε επίπεδο ανθρώπινου δυναμικού. |





# 7 ΜΥΘΟΙ ΓΙΑ ΤΗΝ IP ΤΗΛΕΦΩΝΙΑ

Μια ματιά στις ειδήσεις των τελευταίων μηνών αποδεικνύει ότι το VoIP, δηλαδή η μεταφορά φωνής μέσω δικτύων που μέχρι σήμερα διακινούσαν δεδομένα, είναι ίσως ένα από τα πιο καυτά θέματα που απασχολούν την αγορά των Η.Π.Α. και της Ευρώπης. Ωστόσο, ελάχιστα γνωρίζουμε για την ταυτότητα της νέας τεχνολογίας και τα οφέλη της.

## >> Η βασική διαφορά της IP τηλεφωνίας σε σχέση με την παραδοσιακή

τηλεφωνία είναι η μετατροπή της φωνής σε πακέτα δεδομένων, τα οποία μεταφέρονται μέσω του δικτύου δεδομένων μιας εταιρείας, όπως θα μεταφέρονταν και τα πακέτα δεδομένων μιας λογιστικής εφαρμογής ή ενός email. Επομένως ένα IP contact centre διαχειρίζεται φωνή διαμορφωμένη σε δεδομένα.

Ας φανταστούμε λοιπόν έναν agent που έχει μπροστά του ένα PC και τίποτα άλλο επάνω στο γραφείο του. Το καλώδιο που συνδέει το PC με το δίκτυο της εταιρείας μεταφέρει στο PC πακέτα δεδομένων. Κάποια από τα πακέτα αυτά μπορεί να αντιστοιχούν στο υπόλοιπο λογαριασμού της καρτέλας ενός πελάτη, ενώ κάποια άλλα μπορεί να είναι η φωνή του πελάτη, που έχει καλέσει την εταιρεία για να μάθει το υπόλοιπό του. Τα πακέτα με την πληροφορία της καρτέλας γίνονται εικόνα στην οθόνη του PC, ενώ τα πακέτα φωνής μέσω της κάρτας ήχου και ενός headset γίνονται ομιλία στα αυτιά του agent, ο

οποίος με τη σειρά του μιλάει σε ένα μικρόφωνο και στέλνει πακέτα φωνής που γίνονται ομιλία στο άκρο του πελάτη που τον έχει καλέσει.

Άμεσα μπορούμε να διακρίνουμε τα εξής οφέλη:

## >> Μείωση των εξόδων υποδομής

Από το γραφείο του agent απουσιάζει το τηλέφωνο, άρα το καλώδιο του τηλεφώνου και η πρίζα που συνδέεται το καλώδιο. Επομένως διαπιστώνουμε μια μείωση του κόστους υποδομής στα front office συστήματα. Η απουσία του τηλεφώνου δεν είναι απαραίτητη προϋπόθεση για τη λειτουργία μιας λύσης IP τηλεφωνίας, καθώς υπάρχουν τηλέφωνα που έχουν παραδοσιακή μορφή, αλλά αντί για την τηλεφωνική πρίζα συνδέονται στο τοπικό δίκτυο της εταιρείας, όπως δηλαδή θα συνέβαινε με ένα PC. Η διαφορά μεταξύ των δύο λύσεων είναι το χαμηλότερο κόστος της πρώτης απέναντι στη μεγαλύτερη ευελιξία της δεύτερης. Πρόσφατα δε, έχουν αρχίσει να παρουσιάζο-



νται λύσεις, οι οποίες καταργούν, αντί για το τηλέφωνο, το PC, μετατρέποντας ουσιαστικά το τηλέφωνο σε ένα μικρό PC και μάλιστα με έγχρωμη οθόνη και γραφικά.

### »» **Ακόμα περισσότερη μείωση των εξόδων υποδομής και συντήρησης**

Πηγαίνοντας στα παρασκήνια της εταιρείας, δηλαδή στο backoffice, διαπιστώνουμε ότι εκεί που θα περιμέναμε να βρούμε δύο συσκευές, μια για τη διαχείριση των δεδομένων (router) και μια για τη διαχείριση των κλήσεων (τηλεφωνικό κέντρο), τώρα συναντάμε μια συσκευή που κάνει και τα δύο. Άρα, ένας κατασκευαστής, ένα εγχειρίδιο χρήσης, λιγότερος εξοπλισμός που μπορεί να χαλάσει, λιγότερο εξειδικευμένο προσωπικό για τη διαχείριση του εξοπλισμού.

### »» **Μείωση τηλεπικοινωνιακών εξόδων**

Φεύγουμε από τα κεντρικά της εταιρείας και κάνουμε ένα σύντομο ταξίδι στο υποκατάστημά της στην Πάτρα. Το υποκατάστημα διαθέτει γραμμή DSL με πάγια μηνιαία χρέωση και επικοινωνεί με τα κεντρικά, τα οποία διαθέτουν επίσης γραμμές DSL. Κάνουμε ένα τηλέφωνο στα κεντρικά για να ενημερώσουμε ότι φτάσαμε ενώ παράλληλα στέλνουμε ένα αρχείο PowerPoint για να προετοιμαστεί η παρουσίαση που έχουμε την επόμενη μέρα. Η ομιλία μας μετατρέπεται σε πακέτα φωνής, ταξιδεύει χωρίς χρονοχρέωση μέσω της DSL γραμμής και φθάνει επίσης χωρίς χρονοχρέωση μέσω της DSL γραμμής στο IP τηλέφωνο ή στον υπολογιστή του συνεργάτη μας στα κεντρικά. Την ίδια ακριβώς διαδρομή ακολουθούν και τα πακέτα δεδομένων του αρχείου PowerPoint που καταλήγουν στο σκληρό δίσκο του PC του συνεργάτη μας. Το κόστος επικοινωνίας είναι σχεδόν μηδενικό, αφού για το DSL πληρώνουμε μόνο το πάγιο και μάλιστα ανεξάρτητα από το χρόνο που μιλάμε.

### »» **Εύκολη δημιουργία εικονικών σημείων παρουσίας της εταιρείας**

Η εταιρεία μας κάνει πωλήσεις και επομένως ο πελάτης χρειάζεται υποστήριξη, όμως το προϊόν της εταιρείας είναι "δύσκολο" και χρειάζεται εξειδικευμένους agents ή η θέση της εταιρείας (ακριβά ενοίκια, δυσπρόσιτη περιοχή κλπ) δε μας επιτρέπει να έχουμε ένα εσωτερικό contact centre. Δίνουμε λοιπόν στον κάθε agent μια γραμμή DSL και ένα PC με το κατάλληλο λογισμικό και του επιτρέπουμε να εργάζεται από το σπίτι του ή από

έναν χώρο, όπου το κόστος χρήσης του είναι πολύ χαμηλότερο από αυτό που απαιτούν τα κεντρικά μας γραφεία. Σύμφωνα με τη Forrester Research μια αποκέντρωση των agent μπορεί να μειώσει τα λειτουργικά έξοδα ενός contact centre μέχρι και 50%.

### »» **Ευκολία ενοποίησης εφαρμογών πληροφορικής και τηλεπικοινωνιών**

Δεδομένου ότι η εταιρεία μας είναι σύγχρονη και θέλει να επιβιώσει στο άμεσο μέλλον είναι σημαντικό να νοιάζεται για τον πελάτη της και να μπορεί να του προσφέρει καλύτερες υπηρεσίες από τον ανταγωνισμό. Για αυτό έχουμε εγκαταστήσει μια CRM εφαρμογή που μας επιτρέπει να γνωρίζουμε τον πελάτη μας και να είμαστε έτοιμοι να καλύψουμε τις ανάγκες του. Όταν λοιπόν δεχόμαστε τηλεφώνημά του, θέλουμε να έχουμε μπροστά μας την καρτέλα που θα μας λέει ποια προϊόντα έχει αγοράσει, αν έχει παραπονεθεί στο παρελθόν για κάποια από αυτά, τι τζίρο κάνει και άλλες πληροφορίες που θα διαμορφώσουν τη στάση μας απέναντί του.

Σε ένα IP contact centre αυτό μπορεί να γίνει ευκολότερα σε σχέση με ένα παραδοσιακό call centre, καθώς το πρώτο πακέτο δεδομένων φωνής που ουσιαστικά ξεκινά την ομιλία φέρει συνήθως και την ταυτότητα του πελάτη μας (caller ID). Επομένως μπορούμε να στείλουμε το πακέτο αυτό στο σύστημα που διαχειρίζεται τη CRM εφαρμογή, το οποίο θα έχουμε προγραμματίσει να μας στέλνει στην οθόνη του PC μας αυτόματα την καρτέλα του συγκεκριμένου πελάτη.







>> **Γιατί η τεχνολογία αυτή δεν έχει επικρατήσει, παρά τα πλεονεκτήματά της**  
Καταρχήν γιατί είναι σχετικά καινούργια και γιατί πολλές εταιρείες έχουν επενδύσει πρόσφατα σε υποδομές παλαιότερης τεχνολογίας τις οποίες θέλουν πρώτα να αποσβέσουν. Ωστόσο πέρα από τα ρεαλιστικά εμπόδια υπάρχουν και κάποιοι μύθοι (με κάποια δόση ρεαλισμού), οι οποίοι έχουν λειτουργήσει ανασταλτικά στην διείσδυση της IP τηλεφωνίας.



ΜΥΘΟΣ  
**1ος**

**Η τηλεπικοινωνιακή υποδομή δεν είναι έτοιμη και δεν υπάρχουν εφαρμογές που θα αξιοποιήσουν τα οφέλη της IP τηλεφωνίας**

Σε μια έρευνα που έκανε η Forrester το 2001, πολλοί διαχειριστές call centres εξέφρασαν την ανησυχία τους σχετικά με τη δυνατότητα των τηλεπικοινωνιακών υποδομών να υποστηρίξουν το πρωτόκολλο IP, αλλά και την ενοποίηση πληροφορικής και τηλεπικοινωνιών που είναι απαραίτητη, ώστε να είναι εφικτή η εργασία των agents σε χώρους εκτός της επιχείρησης.

Σε κάποιες χώρες της Ευρώπης και των Η.Π.Α., τα δίκτυα ευρείας ζώνης θεωρούνται πλέον καθημερινότητα και σε συνδυασμό με την ωριμότητα των νεότερων εφαρμογών, όπως διαπιστώνει νέα έρευνα της Forrester, παρέχουν τόσο την απαραίτητη ποιότητα υπηρεσίας όσο και τους αξιόπιστους μηχανισμούς ενοποίησης εφαρμογών τηλεφωνίας και πληροφορικής.

Ωστόσο, για την Ελλάδα, ο μύθος αυτός έχει ακόμα αρκετή δόση πραγματικότητας, καθώς τα δίκτυα ευρείας ζώνης άρχισαν να αναπτύσσονται μόλις στα τέλη του 2003, γεγονός που λειτούργησε ανασταλτικά στην εφαρμογή λύσεων VoIP και κατ' επέκταση δεν επέτρεψε στους κατασκευαστές να δοκιμαστούν στο στάδιο της υλοποίησης.

ΜΥΘΟΣ  
**2ος**

**Πρέπει να διαγράψω τις επενδύσεις μου στην υπάρχουσα υποδομή**

Αρκετές εταιρείες για διάφορους λόγους προχώρησαν μέσα στην προηγούμενη τετραετία σε μια επένδυση νέου τηλεπικοινωνιακού εξοπλισμού, ο οποίος θεωρούν ότι δεν έχει ακόμα αποσβέσει την αξία του, ενώ παράλληλα λειτουργεί καλά με τις τρέχουσες τηλεπικοινωνιακές υποδομές.

Καταρχάς τα τηλεφωνικά κέντρα που αγοράστηκαν τα τέσσερα τελευταία χρόνια δε χρειάζεται να παροπλιστούν, καθώς έχουν τη δυνατότητα να υποστηρίξουν εφαρμογές IP τηλεφωνίας με την προσθήκη νέου εξοπλισμού. Είναι μάλιστα η τάση αυτή προτιμητέα από κάποιους κατασκευαστές, οι οποίοι ακόμα και σε νέους πελάτες προτείνουν υβριδικές λύσεις που συνδυάζουν παραδοσιακό και IP τηλεφωνικό κέντρο.

Επομένως μια επιχείρηση μπορεί να κάνει αναβάθμιση και όχι επανεπένδυση. Ο μύθος δε αυτός είναι ακόμα λιγότερο ρεαλιστικός στη χώρα μας, όπου οι τηλεπικοινωνιακές υποδομές των περισσότερων εταιρειών είτε είναι γηραιότερες των πέντε ετών, οπότε δεν μπορούν να υποστηρίξουν IP τηλεφωνία, είτε αν και νεότερες είναι περιορισμένων δυνατοτήτων επέκτασης με το ίδιο αποτέλεσμα.

## ΜΥΘΟΣ 3<sup>ος</sup>

### Με την IP τηλεφωνία κερδίζεις μόνο σε τηλεπικοινωνιακά έξοδα

«Εν αντιθέσει με τη γενικότερη πεποίθηση, η μείωση των τηλεπικοινωνιακών εξόδων δεν είναι ο καταλυτικός παράγοντας επένδυσης σε τεχνολογία VoIP». Αυτό είναι το συμπέρασμα έρευνας της Frost and Sullivan για την αγορά της Βόρειας Αμερικής, όπου πλέον οι τηλεφωνικές χρεώσεις αποτελούν μικρό ποσοστό των εξόδων ενός call centre. Σύμφωνα με την Infotech, ο κύριος λόγος για τον οποίο τα περισσότερα επιχειρηματικά στελέχη επέλεξαν μια λύση VoIP είναι η μείωση των λειτουργικών εξόδων που προκύπτει από τη διαχείριση και συντήρηση ενός ενοποιημένου δικτύου δεδομένων και φωνής.

Ένας δεύτερος λόγος ήταν η ευκολία προσαρμογής του κέντρου στις ανάγκες της επιχείρησης με την προσθήκη νέων εφαρμογών και παραμετροποιήσεων, οι οποίες μπορούσαν να γίνουν από τα κεντρικά και δεν απαιτούσαν παρουσία εξειδικευμένου προσωπικού στα επιμέρους υποκαταστήματα.

Τέλος σημαντικός ρόλο στην επιλογή έπαιξε η δυνατότητα δημιουργίας πολυκαναλικού δικτύου εξυπηρέτησης πελατών. Σύμφωνα με την έρευνα της Frost and Sullivan, «η φωνή μπορεί να είναι ακόμα το σημείο εκκίνησης για την επικοινωνία με τον πελάτη, όμως η προστιθέμενη αξία της εταιρείας είναι η προσθήκη εναλλακτικών καναλιών επικοινωνίας, όπως το email ή το chat».



## ΜΥΘΟΣ 4<sup>ος</sup>

### Η IP τηλεφωνία δεν παρέχει ποιότητα φωνής και αυτό μπορεί να βλάψει την εικόνα μας

Ίσως πριν από μια πενταετία, εφαρμογές που προσέφεραν δωρεάν τηλεφωνία μέσω Internet να δημιουργήσαν μια αρνητική εικόνα για την ποιότητα φωνής στην IP τηλεφωνία. Ωστόσο από τότε αρκετά έχουν αλλάξει. Πρώτα από όλα οι ταχύτερες μεταφορές δεδομένων έχουν υπερπολλαπλασιαστεί και επομένως η φωνή δεν είναι απαραίτητο να συμπιέζεται όσο στο παρελθόν προκειμένου να φτάσει γρήγορα στον προορισμό της. Εκτός αυτού οι δωρεάν εφαρμογές λειτουργούσαν μέσω Internet και άρα ήταν ευπρόσβλητες από οποιαδήποτε προβλήματα του δημοσίου δικτύου. Όταν όμως τα πακέτα της φωνής μεταφέρονται μέσω ενός ιδιωτικού ιδεατού δικτύου, όπως αυτό για παράδειγμα που συνδέει τα υποκαταστήματα μιας εταιρείας, τότε τα όρια της ποιότητας τα θέτει συνήθως ο διαχειριστής του συστήματος.

Αυτός μπορεί να δώσει προτεραιότητα στα πακέτα φωνής έναντι των πακέτων δεδομένων, να καθορίσει το εύρος του καναλιού που θα χρησιμοποιηθεί για τη μεταφορά των πακέτων και να ρυθμίσει το ποσοστό συμπίεσης της φωνής, το οποίο είναι αντιστρόφως ανάλογο της ποιότητας.

## ΜΥΘΟΣ 5<sup>ος</sup>

### Τα IP τηλεφωνικά κέντρα δεν καλύπτουν το πλήρες φάσμα λειτουργιών των παραδοσιακών

Ίσως ο μόνος μύθος που δεν έχει κανένα στοιχείο ρεαλισμού. Τα IP τηλεφωνικά κέντρα προσφέρουν κάποιες λειτουργίες που τα παραδοσιακά δεν έχουν και τη δυνατότητα να υποστηρίξουν ή ακόμα και αν την έχουν αυτό γίνεται με πολύ υψηλότερο κόστος. Εφαρμογές όπως το Unified Messaging, το Predictive Dialing, Real Time Reporting, Skill Based Routing και άλλες, έχουν ουσιαστικά δημιουργηθεί για να ταιριάζουν με ένα IP τηλεφωνικό κέντρο.





ΜΥΘΟΣ 6<sup>ος</sup>

**Τα ενοποιημένα δίκτυα δεδομένων και φωνής μειώνουν την ασφάλεια του συστήματος**

Είναι αλήθεια ότι το πρωτόκολλο IP, το οποίο αρχικά χρησιμοποιήθηκε στο Internet, έχει σχεδιαστεί για ανταλλαγή και όχι για προστασία δεδομένων. Οι πόρτες που επιτρέπουν σε πελάτες και κινούμενους συνεργάτες της επιχείρησης να επικοινωνήσουν μαζί της, είναι παράλληλα ανοιχτές και για κάποιους που θέλουν να βλάψουν την επιχείρηση.

Επομένως ο 6ος μύθος έχει μάλλον τη μεγαλύτερη δόση ρεαλισμού. Ωστόσο, είναι δεδομένο ότι η μια εταιρεία δεν μπορεί πλέον να μείνει αποκομμένη από τον υπόλοιπο κόσμο και το Internet αποτελεί ένα παγκόσμιο δίκτυο, με το οποίο θα πρέπει να επικοινωνεί. Αυτός είναι και λόγος που την τελευταία πενταετία μια από τις βιομηχανίες που γνωρίζουν ιδιαίτερη ανάπτυξη είναι αυτή των εφαρμογών ασφάλειας δικτύων. Με τον ίδιο τρόπο λοιπόν που μια εταιρεία καλείται να προστατέψει το δίκτυο δεδομένων της από κακόβουλες επιθέσεις, θα πρέπει να προστατέψει και το ενοποιημένο δίκτυο δεδομένων και φωνής.

ΜΥΘΟΣ 7<sup>ος</sup>

**Οι εταιρείες δεν έχουν ακόμα καθορίσει τα πρότυπα λειτουργίας της τεχνολογίας VoIP**

Δύο πρότυπα σηματοδότησης είναι σήμερα τα πλέον διαδεδομένα για εφαρμογές VoIP. Το H.323 αρχικά αναπτύχθηκε για εφαρμογές videoconferencing IP και στη συνέχεια υιοθετήθηκε από τις εφαρμογές VoIP. Μειονέκτημα του H.323 είναι η πολυπλοκότητα του και πλεονέκτημα είναι η αυστηρότητά του που δεν επιτρέπει στους κατασκευαστές να δημιουργούν ασύμβατες "μεταφράσεις".

Το πρότυπο SIP δημιουργήθηκε με στόχο τη μείωση της πολυπλοκότητας και τη δυνατότητα ελέγχου πολλαπλών συνομιλητών και διανομής multimedia περιεχομένου μέσω Internet. Σύμφωνα με τη Forrester, οι περισσότεροι κατασκευαστές προτιμούν να υποστηρίξουν και τα δύο πρότυπα και αυτό θα συνεχιστεί μέχρι κάποιο από τα δύο τελικά να επικρατήσει.

Στο μεταξύ, οι επιχειρήσεις που προτιμούν τη μέγιστη αξιοπιστία θα πρέπει να προτιμήσουν το H.323, ενώ αυτές που ενδιαφέρονται να αναπτύξουν εύκολα εφαρμογές μέσω Internet θα πρέπει να προτιμήσουν το SIP.

**Πέρα από τα σύνορα της επιχείρησης**

Η IP τηλεφωνία, όπως κατά κύριο λόγο την περιγράψαμε σε αυτό το άρθρο φαίνεται να περιορίζεται στα στενά (τοπικό δίκτυο) ή ευρύτερα πλαίσια (Virtual Private Network) της επιχείρησης. Όμως στην πραγματικότητα οι εφαρμογές VoIP έχουν ήδη υιοθετηθεί από μεγάλους τηλεπικοινωνιακούς οργανισμούς, οι οποίοι κυρίως στις Η.Π.Α. έχουν ξεκινήσει να προσφέρουν υπηρεσίες σε καταναλωτές.

Υπενθυμίζουμε ότι υπηρεσίες αυτής της μορφής έχουν προσφέρει στο παρελθόν και προσφέρουν ακόμα εταιρείες, όπως η Net2Phone ή η FreePhone.com, αλλά για τη χρήση τους συνήθως απαιτείται υπολογιστής, εξειδικευμένο λογισμικό και πρόσβαση στο Internet. Η διαφορά με τις νεότερες υπηρεσίες είναι ότι αυτές παρέχονται στον καταναλωτή χωρίς ουσιαστική υποδομή (σε κάποιες περιπτώσεις χρειάζεται να προσαρμόσει μια συσκευή στο τηλέφωνό του) και επομένως δεν επηρεάζουν την ευκολία της σταθερής τηλεφωνίας. Ωστόσο η φωνή από το ένα άκρο μέχρι το άλλο ταξιδεύει με τη μορφή πακέτων δεδομένων, γεγονός που συντελεί στη μείωση του τηλεπικοινωνιακού κόστους και κατ' επέκταση στη μείωση του λογαριασμού του καταναλωτή.

Σύμφωνα μάλιστα με τις τελευταίες εξελίξεις, η ρυθμιστική τηλεπικοινωνιακή αρχή των Η.Π.Α. αποφάσισε ότι οι αμιγώς VoIP υπηρεσίες δε θεωρούνται τηλεφωνικές υπηρεσίες και επομένως δεν υπάγονται στους υπάρχοντες ρυθμιστικούς κανονισμούς.

Όσον αφορά την Ευρώπη αρκετοί τηλεπικοινωνιακοί οργανισμοί έχουν επενδύσει σε υποδομές VoIP, χωρίς όμως ακόμα να παρέχουν υπηρεσίες στο ευρύ καταναλωτικό κοινό.



Το κείμενο βασίστηκε σε στοιχεία, τα οποία δημοσιεύονται σε έντυπο της Nortel Networks με τίτλο "Seven Myths and Misconceptions about IP contact centres".

**Για να μη "σπάτε" το κεφάλι σας**



**με τη συμπλήρωση και αποστολή εγγράφων!**

Θέλετε να νιώθετε απόλυτα ασφαλείς από τα διάφορα «ατυχήματα» που μπορεί να συμβούν με τη συμπλήρωση και διακίνηση αιτήσεων και ειδικών οικονομικών εγγράφων;

Θέλετε να είστε σίγουροι ότι οι επιστολές ή τα πακέτα σας θα φτάσουν σώα και αβλαβή, στην ώρα τους;

Τότε θα πρέπει να... βάλετε στο κεφάλι σας το όνομα της **PCI Courier**, η οποία εξειδικεύεται στη συμπλήρωση και ταχυμεταφορά οικονομικών εγγράφων.

Ταυτόχρονα, η PCI Courier προσφέρει ολοκληρωμένες υπηρεσίες ταχυμεταφοράς πακέτων οποιουδήποτε μεγέθους.

Επιπλέον, χάρη στα πολυάριθμα, ιδιόκτητα οχήματά της, σας εγγυάται γρήγορη και άμεση παράδοση **24 ώρες το 24ωρο!**



**Ο μόνιμος συνεργάτης σας!**

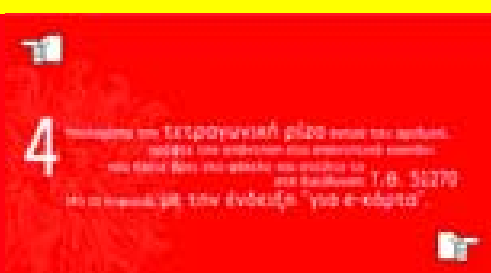
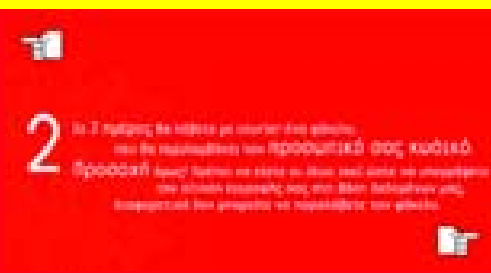
ΚΕΝΤΡΙΚΟ ΑΘΗΝΩΝ: ΑΦΩΝ ΓΙΑΝΝΙΔΗ 4, 183 46 ΜΟΣΧΑΤΟ  
ΤΗΛ.: 210 48 39 583, FAX: 210 48 39 581, E-mail: pcicour@otenet.gr





# Direct Marketing Extreme

Η χριστουγεννιάτικη κάρτα της Publicis Dialog σατιρίζει μια κατάσταση που πλέον βρίσκεται πολύ κοντά στην πραγματικότητα για την ελληνική αγορά και χρήζει προσοχής από όλες τις εταιρείες που επιδίδονται σε τέτοιου είδους ενέργειες. Όσο για το διάλογο της Pizza Rat, αυτός δεν είναι ακόμα πραγματικός, τουλάχιστον στο σύνολό του, αλλά με την υπάρχουσα αδράνεια των πολιτών και τις δυνατότητες της τεχνολογίας θα μπορούσε πολύ εύκολα να είναι.



**Operator:** Thank you for calling Pizza Rat. May I have your order?

**Customer:** Hello, can I order...?

**Operator:** Can I have your multi purpose card number first, Sir?

**Customer:** It's eh..., hold on...6102049998-45-54610

**Operator:** OK... you're... Mr. Sheehan and you're calling from 17 Meadow Drive. Your home number is 494 2366, your office 745 2302 and your mobile is 014 266 2566. Would you like to have the delivery made to 17 Meado Drive?

**Customer:** Yes, how did you get all my phone numbers?

**Operator:** We are connected to the system Sir.

**Customer:** May I order your Seafood Pizza...

**Operator:** That's not a good idea Sir.

**Customer:** How come?

**Operator:** According to your medical records, you have high blood pressure and even higher choleterol level Sir.

**Customer:** What..? What do you recommend then?

**Operator:** Try our Low Fat Soybean Yogurt Pizza. You'll like it.

**Customer:** How do you know for sure?

**Operator:** You borrowed a book entitled "Popular Soybean Yogurt Dishes" from the National Library last week Sir.

**Customer:** OK I give up... Give me three family sized ones then, how much will that cost?

**Operator:** That should be enough for your family of 10, Sir. The total is \$49.99.

**Customer:** Can I pay by credit card?

**Operator:** I'm afraid you have to pay us cash, Sir. Your credit card is over the limit and you're owing your bank \$3720.55 since October last year.

**Operator:** That's not including the late payment charges on your housing loan, Sir.

**Customer:** I guess I have to run to the neighborhood ATM and withdraw some cash before your guy arrives.

**Operator:** You can't do that Sir. Based on the records, you've reached your daily limit on machine withdrawal today.

**Customer:** Never mind just send the pizzas, I'll have the cash ready. How long is it gonna take anyway?

**Operator:** About 45 minutes Sir, but if you can't wait you can always come and collect it on your motorcycle..

**Customer:** What the...?

**Operator:** According to the details in system, you own a Harley,...registration number E1123...

**Customer:** @#%/\$@&?#

**Operator:** Better watch your language Sir. Remember on 15th July 1987 you were convicted of using abusive language to a policeman...

**Customer:** (Speechless).

**Operator:** Is there anything else Sir?

**Customer:** Nothing... by the way... aren't you giving me that 3 free bottles of Pepsi as advertised?

**Operator:** We normally would Sir, but based on your records you're also diabetic...!!!





Each "sorry?" from your agents  
will show on your bottom line

**Superior Sound**  
= less repetition  
= more calls per day

The GN Profile offers superior sound and all day user comfort. It is available in a 3-in-1 or duo version and with its ultra light weight your agents are likely to forget they are on the phone. And that's our mission. We want people to feel as natural as when in a face-to-face conversation. To see the complete line of GN Netcom products, visit [www.gnnetcom.com](http://www.gnnetcom.com).

Tel: 2109769010, Fax: 210 9701962  
email: [telehermes@telehermes.com](mailto:telehermes@telehermes.com)

**GN Netcom**  
*Like being there*

**Εφαρμογές CRM****Cententia**

Βουρνάζου 14  
11521 Αθήνα  
Τηλ. +30 210 6464552  
Fax +30 210 6467808  
www.cententia.gr

**Delta Singular**

Λ. Αλεξάνδρας 29,  
114 73 Αθήνα  
Τηλ. +30 210 6479600  
Fax +30 210 6479907  
www.deltasingular.gr

**PRC Group**

Πανόρμου 74 & Λαρίσης  
11523 Αθήνα  
Τηλ. +30 210 6971900  
Fax +30 210 6985893  
www.prc.gr

**Human Resources****Adecco**

Λ. Κηφισίας 125 - 127  
115 24 Αθήνα  
Τηλ. +302106930490  
Fax +302106919358  
www.adecco.gr

**Call Centres****Action Plan**

Θησέως 15-17, 105 62 Αθήνα  
Freephone 800 11 50800  
Τηλ. +30 210 3362700  
Fax +30 210 3242937  
aplan4@dolnet.gr

**Care Direct**

Γραβιάς 14, 172 35 Δάφνη  
Τηλ. +30 210 9765773  
Fax +30 210 9765774  
www.caredirect.gr

**Delta Singular Call Center**

Λ. Κρουνηρίου 119,  
145 68 Κρουνέρι  
Τηλ. +30 210 6244040  
Fax +30 210 6244041  
www.deltasingular.gr

**Europe Matrix**

Καλλιρόης 97  
11745 Νέος Κόσμος  
Τηλ. +302109237121-2  
Fax +302109237240  
www.europematrix.gr

**e-Phonia (Ομίλου Πειραιώς)**

Γαμβέτα 8, 106 78 Αθήνα  
Τηλ. +30 210 3288990  
Fax +30 210 3288939  
www.e-ponia.gr

**Mediafon**

Μίνωος 10-16, 117 43 Αθήνα  
Τηλ: +30 210 9284450  
Fax: +30 210 9284410  
e-mail: info@mediafon.gr,  
www.mediafon.gr

**Phonemarketing**

Εργασίας 2, 142 34 Νέα Ιωνία  
Τηλ. +30 210 2791990  
Fax +30 210 2770250  
phonemail@phonemarketing.gr

**Service800-Teleperformance**

Θησέως 330, 176 75 Αθήνα  
Τηλ. +30 210 9403373  
Fax +30 210 9403383  
www.teleperformance.gr

**Τηλεπικοινωνιακά Συστήματα****Lantec Communications**

Εθ. Αντιστάσεως 8,  
152 32 Χαλάνδρι  
Τηλ. +30 210 6888200  
Fax +30 210 6851103  
www.lantec.gr

**Mantis Πληροφορική**

Έρνεστ Εμπράρ 27, 115 25 Αθήνα  
Τηλ. +30 210 6728190  
Fax +30 210 6728195  
www.mantis.gr

**Mellon Technologies**

Πανεπιστημίου 59, 105 64 Αθήνα  
Τηλ. +30 210 3312500  
Fax +30 210 3223694  
www.mellon.com.gr

**Siemens**

Αρτέμιδος 8, 151 25 Μαρούσι  
Τηλ. +30 210 6864111  
Fax +30 210 6864299  
www.siemens.gr

**Telehermes**

Βύρωνος 2, 172 35 Αθήνα  
Τηλ. +30 210 9769010  
Fax +30 210 9701962  
telehermes@telehermes.com

**Unisystems**

Στρατιωτικού Συνδέσμου 24  
106 73 Αθήνα  
Τηλ. +30 210 338500  
Fax +30 210 3630785  
www.unisystems.gr



# callcentre

magazine

**ΚΟΥΠΟΝΙ ΣΥΝΔΡΟΜΗΣ**

Η εταιρική συνδρομή περιλαμβάνει τρία (3) αντίτυπα και κοστίζει 124,80 €, ενώ η ατομική συνδρομή περιλαμβάνει ένα αντίτυπο και κοστίζει 83,20 €. \*

**1 έτος εταιρική συνδρομή**  
(11 τεύχη για τρεις παραλήπτες)

Παραλήπτης 1: \_\_\_\_\_

Παραλήπτης 2: \_\_\_\_\_

Παραλήπτης 3: \_\_\_\_\_

**1 έτος ατομική συνδρομή**  
(11 τεύχη για έναν παραλήπτη)

ΣΥΜΠΛΗΡΩΣΤΕ ΤΟ ΚΟΥΠΟΝΙ ΚΑΙ ΣΤΕΙΛΤΕ ΤΟ ΜΕ FAX ΣΤΟ **210 4921766**

## Στοιχεία συνδρομής

ΕΠΩΝΥΜΙΑ: \_\_\_\_\_

ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ: \_\_\_\_\_ Τ.Κ.: \_\_\_\_\_

ΤΗΛΕΦΩΝΟ: \_\_\_\_\_ FAX: \_\_\_\_\_

EMAIL: \_\_\_\_\_



\* Η τιμή της κάθε συνδρομής περιλαμβάνει το Φ.Π.Α.  
Οι συνδρομές περιλαμβάνουν έξοδα αποστολής με courier.







LOG IN: **\_NORTEL**  
PASSWORD: **\_UNISYSTEMS**

Συνδεθείτε με την πιο κερδοφόρα συνεργασία

**NORTEL**  
NETWORKS

unisystems

Το ζητούμενο από μια συνεργασία είναι η δημιουργία αξίας για όλους.

Στην περίπτωση της συνεργασίας της Nortel Networks, κορυφαίας εταιρείας στην αγορά τηλεπικοινωνιακού και δικτυακού εξοπλισμού διεθνώς, και της Unisystems, μεγάλης εταιρείας πληροφορικής και κορυφαίου System Integrator στην Ελλάδα, κερδισμένοι είστε εσείς.

Η Nortel βρήκε τον πλέον αξιόπιστο συνεργάτη για να εξασφαλίσει ότι η διάθεση και η υποστήριξη των προϊόντων της γίνεται με τον πιο σωστό και αξιόπιστο τρόπο.

Η Unisystems, βασισμένη στη μεγάλη εμπειρία και την τεχνογνωσία της στο χώρο της πληροφορικής, κινείται δυναμικά και στις τηλεπικοινωνίες, εγγυώμενη την αποδοτική λειτουργία και την αξιόπιστη υποστήριξη των λύσεων της Nortel Networks στην επιχείρησή σας.

Εσείς έχετε πλέον πρόσβαση σε έναν κόσμο προστιθέμενης αξίας για την επιχείρησή σας και τους πελάτες σας. Μέσα από τη χρήση του δικτυακού εξοπλισμού και των τηλεφωνικών κέντρων της Nortel –analog ή IP– η επιχείρησή σας εξασφαλίζει εξοικονόμηση κόστους, βελτιωμένη απόδοση και αύξηση εσόδων, ενώ οι πελάτες σας επικοινωνούν μαζί σας πολύ καλύτερα.

unisystems



02035045870301101254002035045870301

30344701



# Increasing

## the lifetime value of your customers

### Integrated Customer Management

- Customer acquisition centers
- Telesales centers
- Customer service centers
- Technical assistance centers...

### Pre - Sales

- Information lines
- Dealer location
- Market / Product studies
- Lead generation...

### Sales

- Outbound telesales
- Inbound Order - taking
- Appointment setting
- Up-selling / Cross-selling...

### After - Sales

- Welcome calls
- Pre / Post attrition calls
- Activation / Usage calls
- Tele-collections...

### Contact us now

#### In Greece :

#### Service 800 - Teleperformance : (Athens)

Panagiotis Megalogiannis  
Tel: (+30) 210 94 90 500  
pmegalogiannis@teleperformance.gr

#### Service 800 - Teleperformance : (Thessaloniki)

Dimitra Tsiota  
Tel: (+30) 2 310 480 230  
dtsiota@teleperformance.gr

#### International Contacts : (Paris, France)

Daniel Jullien, Christophe Allard  
Tel. (33) 1 55 76 40 80  
info@teleperformance.com

#### MANTEL : (Athens)

Constantinos Panagiotopoulos  
Tel: (+30) 210 20 10 490  
cpanagiotopoulos@teleperformance.gr

#### Direct Response Service : (Athens)

Savvas Passalis  
Tel: (+30) 210 20 13 500  
spassalis@teleperformance.gr

### Service 800 - Teleperformance Greece

A proactive approach with creative solutions  
A unique level of experience:

- 15 years in the Greek market
- More than 200 clients
- 5 million contacts handled per year
- 1350 state-of-the-art workstations

[www.teleperformance.gr](http://www.teleperformance.gr)



## Teleperformance

GLOBAL TELEMARKETING & TELESERVICES SOLUTIONS