



## **Performance Measures and Metrics – High lights**

**Tratto dal Global Contact Centre Benchmarking Report 2006 - Dimension Data**

### **Introduzione**

Negli ultimi anni i Contact Center sono stati protagonisti e allo stesso tempo oggetto di rapidi cambiamenti, ma per ciò che riguarda l'impiego di una metrica appropriata per le misurazioni delle performance, non vi sono poi state sensibili evoluzioni.

In uno scenario in cui l'incremento totale dei volumi delle chiamate gestite e delle complessità, ai quali si aggiunge il diffondersi di una necessità competitiva di efficienza e riduzione dei costi, "*erogare performance*" misurabili al cliente e al business è certamente un valore aggiunto nel mercato.

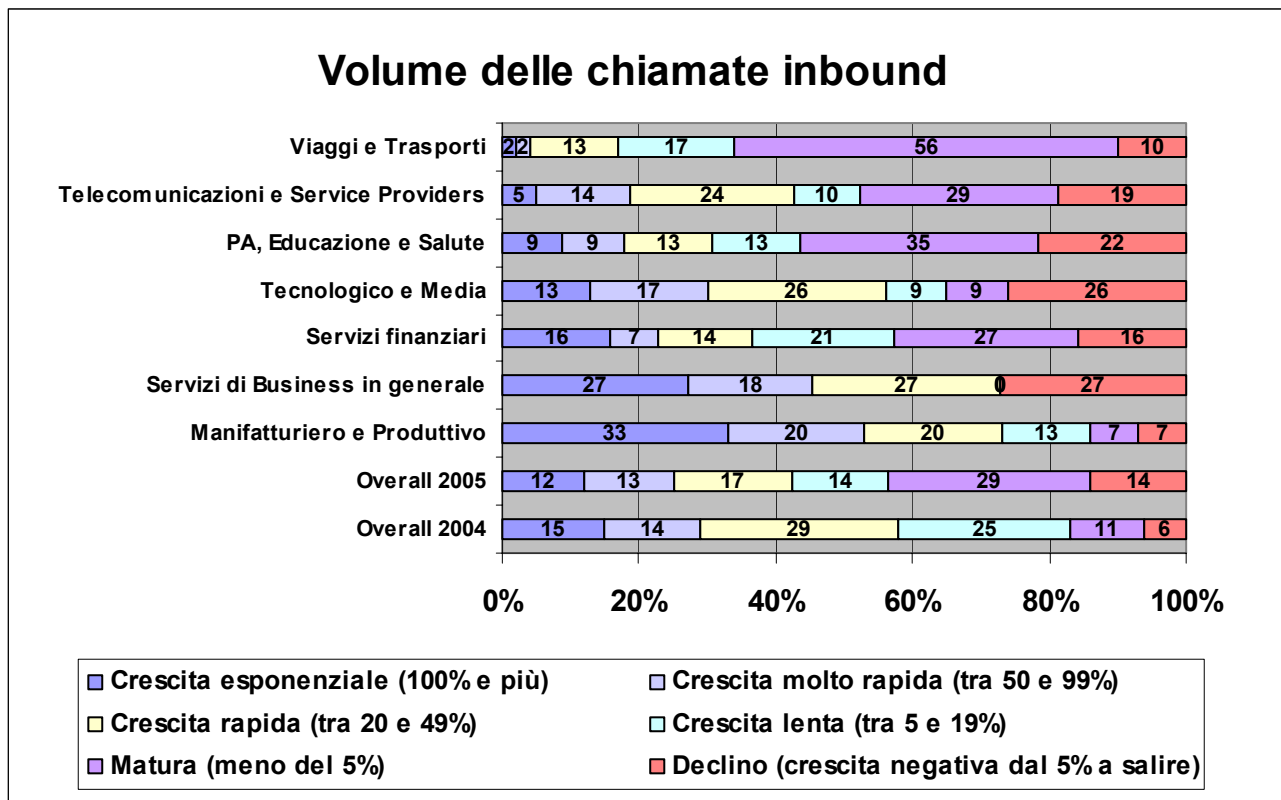
Gli high-lights in questo secondo paper, prendono in analisi aspetti e valori che tornano utili alla misurazione delle performance nel Contact Center.



## Crescita del volume delle chiamate Inbound

Nella figura che segue emerge che nell'anno 2005 il volume totale delle chiamate non è cresciuto tanto quanto è avvenuto nel 2004.

Nel 2005 solo il 57% dei Contact center hanno registrato una crescita superiore al 5% all'anno, mentre erano l'84% nel 2004; a questo dato si aggiunge il dato relativo al tasso di crescita superiore al 20% che si è abbassato al 42%, rispetto al 59% dell'anno precedente. Lo stesso trend di crescita si registra a livello geografico, ovvero per circa il 50% dei casi in esame, a livello mondiale, si registra un tasso di crescita superiore al 5%, e quindi per la restante parte esiste un declino o una crescita poco sensibile. Diverso è invece se il dato lo si osserva per settori, ove soprattutto per il manifatturiero e produttivo il 73% dei Contact Center ha fatto registrare una crescita superiore al 20%, a seguire IT e Media 57%, Servizi di Business in generale 46%, e Service Providers e Telecomunicazioni al 43%.



**Note:**

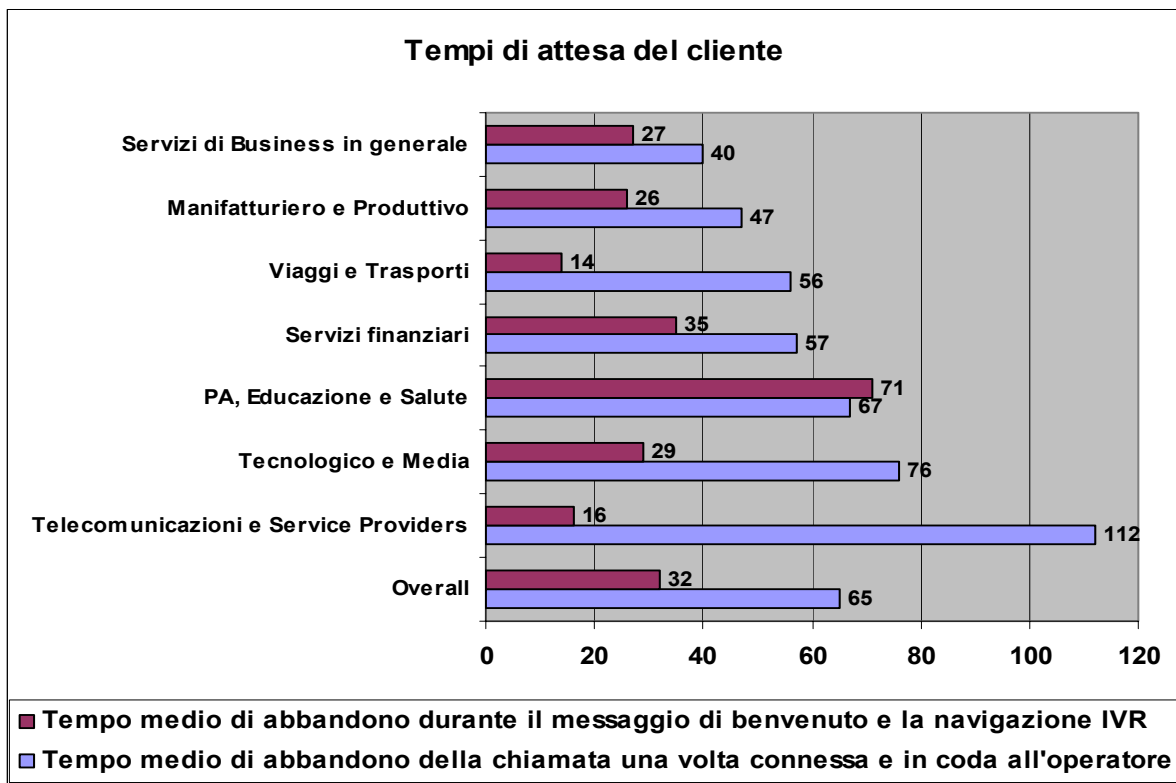
Domanda originale: What was the annual growth experienced for the inbound call volumes of your contact centre (number of inbound calls offered)? Valore percentuale su 187 casi presi in esame.



## Tempi di abbandono di una chiamata

Il tempo medio di abbandono di una chiamata durante un messaggio di benvenuto e la navigazione dell'albero IVR si è duplicato nel 2005 a 32 secondi. Tale dato indicherebbe che i clienti sono più preparati all'idea di essere accolti dai Contact Center da messaggi in ingresso e IVR, perché prassi normale, pertanto sono disposti ad attendere ed interagire, chiaramente nel limite dell'accettabile. Gli utenti indiani sono i meno pazienti, abbandonano la chiamata dopo 18 secondi, mentre in Nord America si raggiunge una media di 42 secondi; avviene invece il contrario per ciò che riguarda le attese in coda all'operatore. Quest'ultimo dato inoltre, rispetto allo scorso anno non rivela alcun cambiamento, la media infatti rimane a 65 secondi.

*Il valore che emerge, è un utile riferimento per strutturare una chiamata in modo da non lasciare che il cliente abbandoni una telefonata prima di parlare con un operatore, e corrisponde a poco più di un 1 ½ minuti (32 sec. IVR e messaggio iniziale, 65 sec. di attesa in coda all'operatore). Osservando le attese per segmenti, risalta subito il dato relativo alla PA in generale, ove il cittadino/utente evidentemente è più disposto all'accoglienza e alla navigazione di alberi IVR, rispetto ai clienti di agenzie viaggi e trasporti. È significativo invece il dato relativo alle attese in coda all'operatore per le Telecomunicazioni e Service Providers, ove evidentemente si evince la forte propensione del cliente all'assistenza tramite operatore, piuttosto che alla navigazione automatica.*



### Note:

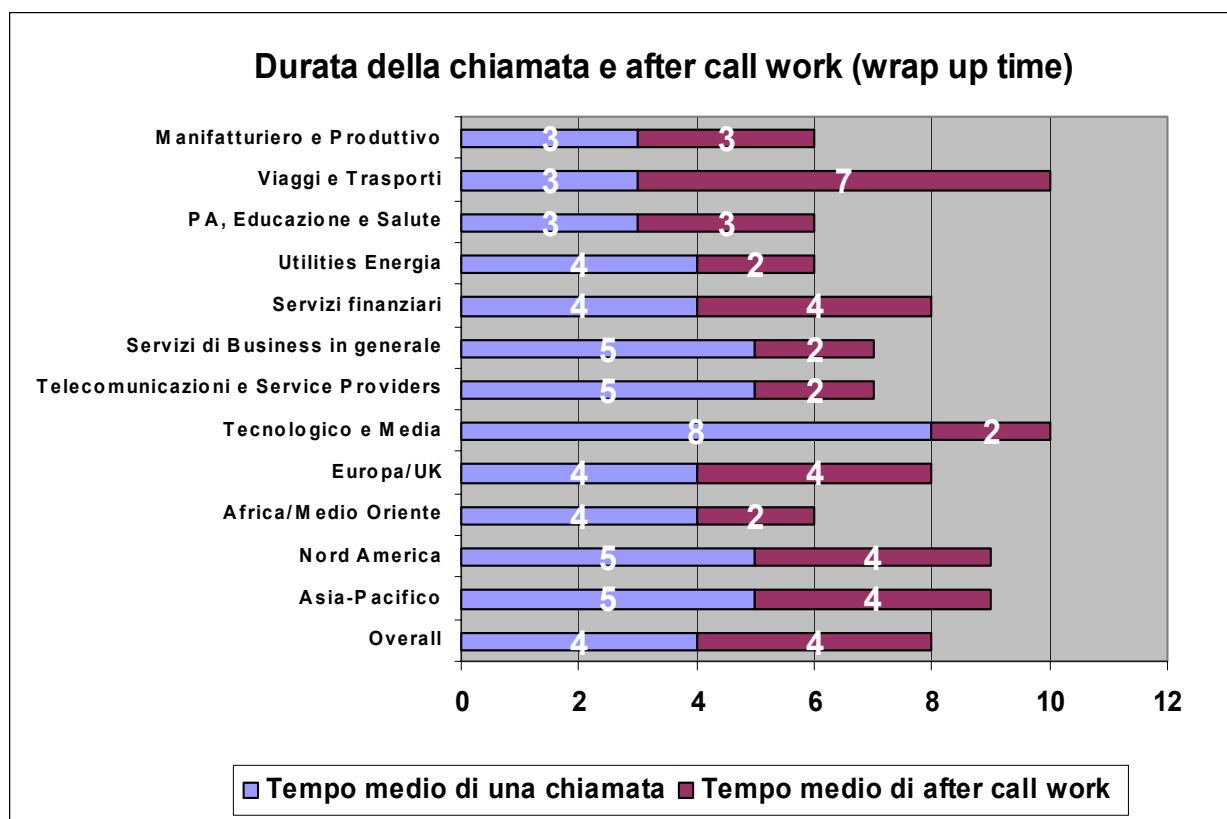
Tempo medio espresso in secondi. Numero casi 153.



## Durata media della chiamata e wrap up time

La durata della chiamata e il tempo di after call work dell'operatore è di 4 minuti in entrambe i casi, tuttavia quest'ultimo dato è diminuito sensibilmente nel 2005, rispetto al 2004.

Possiamo dire che, all'aumentare delle funzioni gestite dal Contact Center, è aumentata la complessità e quindi l'attitudine delle aziende a dotarsi di strumenti per l'automazione del lavoro in back office e per l'integrazione dei DB e dei sistemi che gestiscono il flusso delle informazioni all'interno dell'organizzazione. È evidente che nei settori IT e nei Media, la durata della chiamata è più alta a causa della ricchezza e articolazione dei contenuti trattati, mentre nel settore dei viaggi e trasporti, l'elevato tempo di aftercall work è giustificato dall'impiego di diversi sistemi informatici, alle volte complessi, che utilizza l'operatore.



### Note:

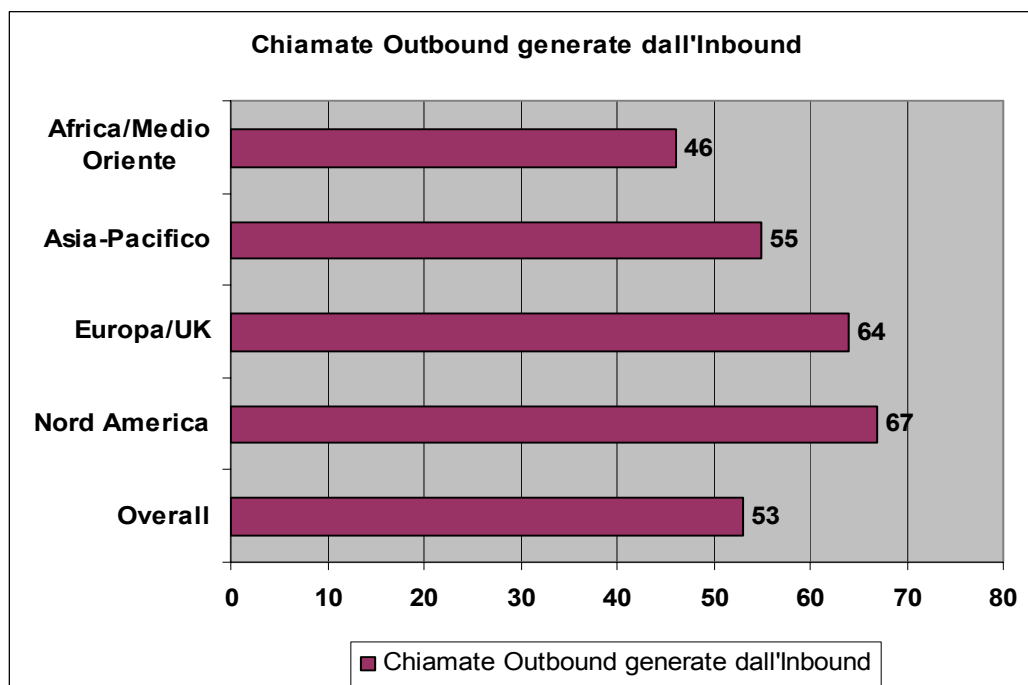
Tempo medio espresso in minuti. Numero casi 153.



## Chiamate Outbound generate dall'Inbound

In media le chiamate outbound corrispondono all'11% rispetto al totale delle chiamate inbound dei Contact Center.

Escludendo le chiamate inbound abbandonate, il valore delle chiamate outbound generate dall'inbound è pari all'8%. Sul totale del traffico rilevato nel 2005, il 53% delle chiamate outbound generate corrispondono ad un follow up sulle chiamate ricevute in ingresso. Come si osserva nella figura che segue, tale proporzione varia da un 67% massimo del Nord America, fino a un minimo del 46% dell'area africana e Medio Oriente. Potremmo osservare che tale differenza si gioca sul modo in cui in diversi paesi si opera con campagne outbound rispetto che in altri contesti; tanto più i contact center orientano le proprie strategie verso il cliente, tanto più le operations programmeranno campagne outbound sempre meglio strutturate ed integrate con l'inbound.



### Note

#### Quesiti:

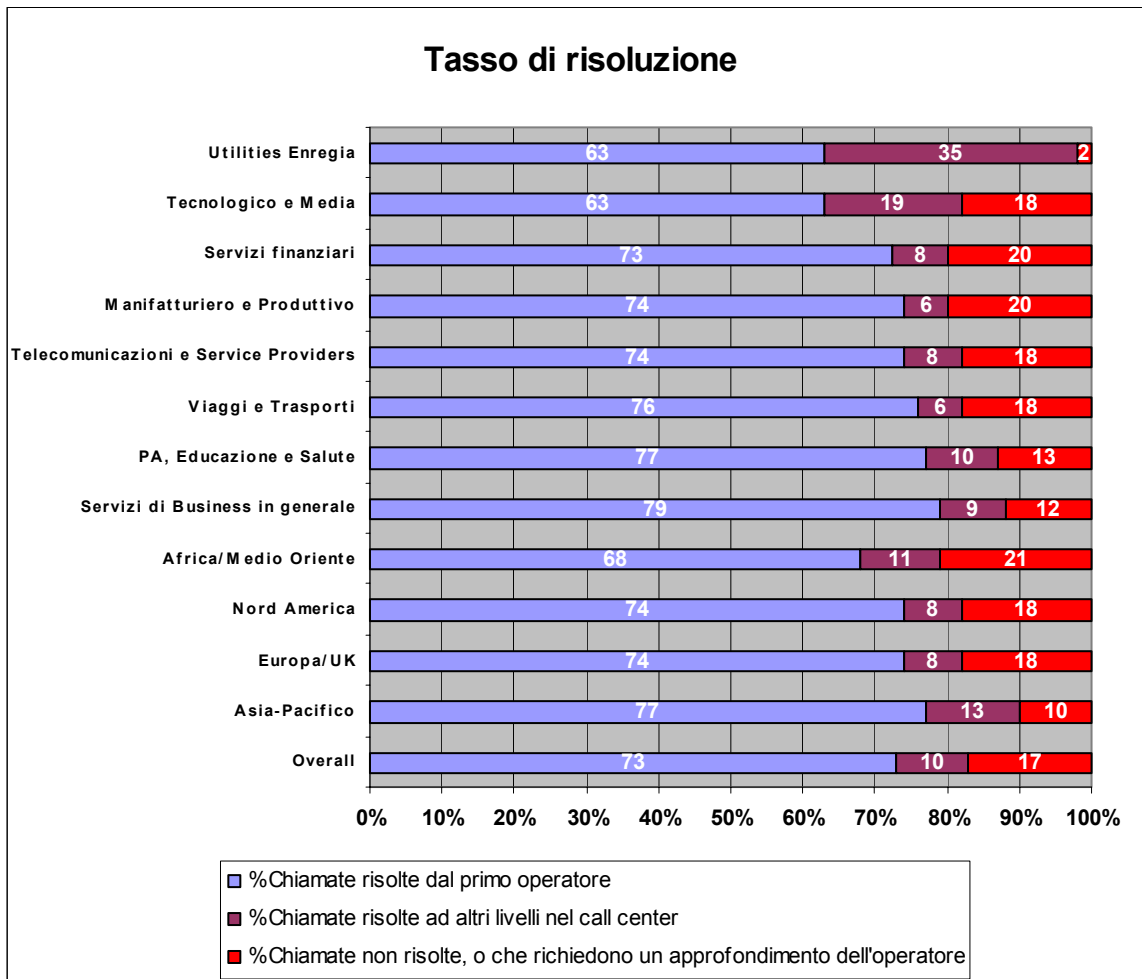
- Numero di chiamate outbound generate da chiamate inbound a completamento di una richiesta del cliente (non sono incluse chiamate generate da messaggi o campagne di outbound sales e telemarketing). Numero casi 39.
- Totale Outbound (sono incluse chiamate senza risposta, abbattute e tutte le tipologie di connessione). Numero casi 52.



## First Contact Resolution e principali KPIs

Misurare la first contact resolution è possibile, a condizione che il Contact Center sia dotato di appropriati sistemi e processi per il tracciamento delle chiamate e il workflow. Quindi di una infrastruttura di processi e tecnologie appropriate che, soprattutto in Call Center che adoperano servizi multicanale, sono utilizzati per la misurazione del tasso di risoluzione di: chiamate, IVR, SMS e e-mail.

L'osservazione per settori ci porta ad alcune riflessioni importanti, ad esempio nelle Utilities e Energia il tasso di risoluzione al primo livello è fra i più bassi, ma il confronto con il settore Tecnologico e Media, riflette quanto le attività escalate ad altri livelli sono più efficaci. Aggiungiamo inoltre che, come nel segmento tecnologico, nella maggior parte dei settori, prevarica una media di chiamate insolte nel Contact Center molto alta, vicina al 20%. Non è forse il momento di riportare l'attenzione sull'organizzazione di servizi escalabili ad altri livelli nel Contact Center?



### Note

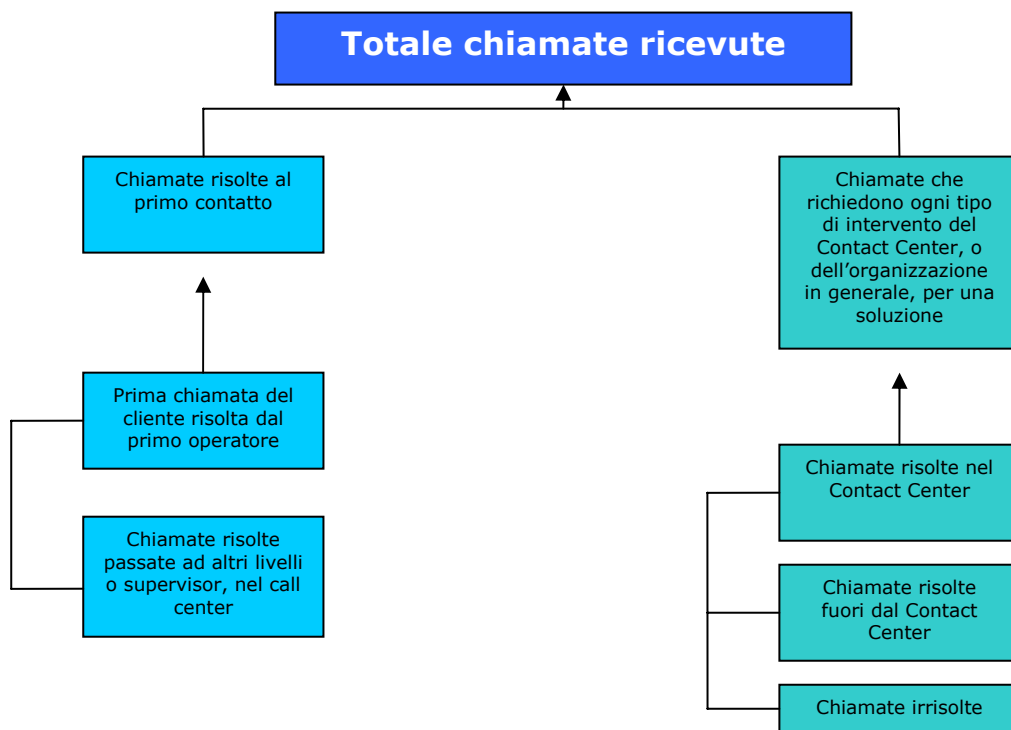
Quesito originale: With respect to call resolution, please indicate, where applicable, the relevant percentage of call resolved during the past 12 month. La percentuale nel grafico rappresenta la media scalare di ogni call center per ogni segmento. Numero casi: 164.



La misurazione della first contact resolution è correlata alla misurazione di tutti i risultati provenienti dalle chiamate, ovvero:

- Prima chiamata del cliente risolta dal primo operatore;
- Chiamate risolte passate ad altri livelli o supervisor, nel call center
- Chiamate non risolte al primo contatto, ma risolte dal call center (sono le chiamate che richiedono un approfondimento dell'operatore e che vengono chiuse non necessariamente parlando col cliente)
- Chiamate non risolte al primo contatto e risolte fuori dal call center
- Chiamate non risolte

Le statistiche provenienti da queste informazioni dovrebbero poi essere a loro volta segmentate per tipologia di chiamata (richieste di tipo finanziario, informativo, ecc.).



KPI	Mondo	Italia
Analisi Customer Satisfaction	82%	79%
Tempo di conversazione	59%	61%
Turnover personale	21%	26%
Assenteismo annuale	11%	7%
Costo per ora prodotta	39 €	22 €
Tasso di abbandono	12%	11%
Chiamate prese in 10 sec.	70%	61%
Risoluzione prima chiamata	83%	73%



## Conclusioni

L'analisi ha messo in evidenza alcuni aspetti. Il settore ha fatto passi in avanti verso una maggiore segmentazione e profilazione dei clienti, verso l'integrazione dei canali contatto e l'allineamento dei livelli di servizio per i diversi canali. Vi è poi una migliore personalizzazione del servizio ed una maggiore capacità di soluzione del quesito posto al primo contatto. Ma vi sono altri aspetti da consolidare e migliorare. Ad esempio la percentuale di chi usa la Customer Satisfaction è stabile all'82% e nell'ultimo anno è diminuita la percentuale dei CC che hanno raggiunto i livelli di servizio prefissati (60%). Per concludere possiamo affermare che nonostante ci sia stato un miglioramento nella metrica dei KPIs utilizzati nei Contact Center, il management di molte strutture continua a soffermarsi sulle misurazioni dei processi. Il divulgarsi di metodologie di rilevazione delle performance erogate, e quindi dei KPIs, può dare valore al servizio e giovare al mercato e al cliente finale.

---

A cura di :

- Sabino Sgaramella (CMMC) [sabino.sgaramella@markab.it](mailto:sabino.sgaramella@markab.it)
  - Francesco Testi (Dimension Data) [francesco.testi@eu.didata.com](mailto:francesco.testi@eu.didata.com)
-