

Ліпенцев Андрій Вікторович

*кандидат економічних наук, доцент,
заступник директора з наукової роботи Львівського регіонального інституту
державного управління Національної академії державного управління
при Президентові України
ORCID: 0000-0001-8960-3059
e-mail: lipentsev1@gmail.com*

Думенкова Тетяна Григорівна

*аспірант Львівського регіонального інституту державного управління
Національної академії державного управління при Президентові України
ORCID: 0000-0002-9582-2685
e-mail: Marchellat@gmail.com*

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ НАДАННЯ ПОСЛУГ CALL-ЦЕНТРАМИ

Розглянуто напрями підвищення ефективності надання послуг call-центрами. Поставлено акцент на потребі покращення надання послуг call-центрами в сучасних умовах. Визначено стратегічні напрями підвищення якісних і кількісних параметрів ефективності діяльності call-центрів. Обґрунтовано переваги і недоліки кожного напрямку та можливості його впровадження. Наголошено на важливості управління в умовах підвищення ефективності надання послуг call-центрами.

Ключові слова: ефективність; послуги; обслуговування; якість; call-центри.

Постановка проблеми. Ефективність здійснення послуг підприємствами невиробничої сфери є запорукою результативності їх функціонування. Практично всі підприємці і топ-менеджери різних сфер бізнесу розуміють, що в умовах посиленої конкуренції інтереси клієнта завжди повинні бути першочерговими, адже задоволення потреб клієнтів гарантує успішну діяльність підприємства, що надає необхідні послуги. Потрібно розуміти, що клієнтоорієнтованість стала основним трендом другої половини 10-х рр. XX ст., тому твердження “клієнт завжди правий” стало головним правилом для управлінського складу підприємства, орієнтованого на довготривалий розвиток. Тому в сучасних умовах існує потреба пошуку шляхів підвищення ефективності надання послуг call-центрами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання обслуговування споживачів та підвищення ефективності цього процесу розглянуто в працях Б. Бермана, Дж. Еванса, М. Леві, Б. Вейтца, Д. Лемана, Р. Віннера, М. Саллівана, Д. Едкока, А. Парасурмана, В. Зейтамла, Л. Беррі та інших. У сучасній літературі досліджується також багато проблем, пов'язаних із підвищенням ефективності функціонування call-центрів. Авторами вивчаються питання технічної оптимізації, економічної оптимізації, зокрема в частині

зменшення витрат, підвищення продуктивності роботи персоналу тощо. Зазначеній тематиці присвячені праці таких сучасних зарубіжних дослідників та науковців, як: О. Самолюбова, Н. Калверт, Б. Рід, В. Вольський, О. Веселова, Н. Золкіна, Б. Клівленд. Однак всі вони розглядають окремі питання оптимізації та підвищення ефективності функціонування call-центрів.

Виокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми.

Аналіз наукових праць та публікацій дає змогу зробити висновок про те, що низка положень теоретичного та методичного спрямування залишилась поза увагою науковців, а існуючі розробки щодо обслуговування споживачів потребують адаптації з урахуванням практики господарювання вітчизняних call-центрів. Зокрема, є дискусійними та потребують поглибленого дослідження питання співвідношення якості та ефективності надання послуг та покращення результатів функціонування call-центрів. Не отримали належної наукової розробки та мають обмежене практичне впровадження методичні підходи з оцінювання рівня обслуговування споживачів у call-центрах. Недостатньо розроблені методичні положення з формування портфеля заходів, що спрямовані на покращення обслуговування споживачів. Необхідність поглиблення теоретичних напрацювань із формування ефективної системи обслуговування споживачів у call-центрах зумовили вибір теми статті, визначили її мету та завдання.

Основною метою статті є обґрунтування стратегічних напрямів підвищення якісних і кількісних параметрів ефективності діяльності call-центрів.

Виклад основного матеріалу. Послуги call-центрів стають щоразу затребуванішими на ринку. Їх потребу та корисність усвідомлюють як підприємства, що замовляють ці послуги, так і пересічні українські споживачі товарів, зокрема тих, що продаються в Інтернет-магазинах. Так, CEO Ringostat О. Максименюк так прокоментував ставлення до сервісу в обробці замовлень при відправці онлайн-форм в українські інтернет-магазини: “В Україні, коли замовляю техніку в невідомих мені інтернет-магазинах, то переважно дзвоню. Один раз я провів експеримент і замовив одну і ту ж модель ноутбука у 17 різних інтернет-магазинах, де вона значилася в наявності. Тільки п’ять з них передзвонили, а ще чотири відповіли електронною поштою. Решта ніяк не відреагувала на моє замовлення. Схожа ситуація була, коли я замовив сумку в трьох інтернет-магазинах, але жоден так і не відреагував” [1].

Така ситуація свідчить про потрібність дзвінків, які оцінюються клієнтами як надійніші, ніж безпосередні звернення до онлайн-магазину. Зокрема, більшість дзвінків споживачів пов’язані з перевіркою наявності товару та уточнення характеристик. І справа не в тому, що люди не можуть самі подивитися на сайті – проблема у значній неорганізованості віртуальної торгівлі, коли клієнт просто не може бути на 100% впевненим, що товар є насправді чи що характеристики відповідають дійсності. Це той рідкісний випадок, коли краще один раз почути (від оператора), ніж сто разів побачити (на сайті). Споживачі

свідомо вибирають телефонні дзвінки як спосіб зв'язку, і це є наслідком недоліків менеджменту українських ритейлерів в обслуговуванні.

Очевидно, що на послуги call-центрів попит постійно зростає. Найчастіше, якщо call-центр використовує віртуальну АТС або сервіс із відстеження дзвінків, всі розмови автоматично записуються, тому кожна заявка знаходиться під пильним наглядом з боку керівництва, а начальник відділу продажів може оцінити роботу менеджера за допомогою сервісу відстеження дзвінків.

Навіть якщо конкретно цю розмову ніхто не прослухає і не оцінить, така вірогідність є. Тому менеджер у магазині може, ігноруючи запит покупця, вести себе набагато вільніше, ніж оператор call-центру. У багатьох компаніях розмови нових менеджерів прослуховуються, так само оцінюються нові скрипти і техніки ведення переговорів. Лише після цього робляться висновки про їх ефективність і вони впроваджуються або змінюються.

Своєю чергою, ринок ставить щораз більші вимоги до послуг call-центрів та до їх якості. Доцільно зауважити, що обслуговування дзвінків теж має свої недоліки, що знижує якість роботи операторів call-центрів. Так, частково на якості сервісу call-центрів позначаються високі навантаження, але не тільки. За статистикою, в різних галузях пропускається від 8 до 30% дзвінків і це відбувається тільки у тих, хто контролює надходження заявок. А у тих компаній, які не є настільки точним в обліку дзвінків, ситуація ще гірша. До причин перенавантаження на call-центр, якому доводиться замінювати офлайн-магазин та Інтернет-сайт, належить і відсутність необхідної інформації на сайті, і недостатність необхідної кількості менеджерів у пікові періоди звернень, і недоліки професійної інформаційної підтримки в офлайн-точках, і багато інших причин, які позначаються на якості обслуговування клієнтів.

У багатьох випадках неякісний сервіс знижує рівень ефективності діяльності call-центрів, оскільки менеджери з продажу ігнорують звернення клієнтів, а вирішити проблему, зателефонувавши до call-центру, вдається далеко не завжди. У напрямі покращення результатів та підвищення показників ефективності функціонування call-центрів особливу увагу необхідно звертати на якість послуг, пропонованих клієнтам. Із цією метою керівництву call-центрів потрібно постійно контролювати якість роботи виконавців для того, щоб уникати негативних відгуків від споживачів.

Ефективність діяльності call-центру напряму пов'язана із якістю надання ним послуг клієнтам. Своєю чергою, вона є індикатором підвищення прибутковості функціонування компанії [2].

Потрібно пам'ятати, що головним завданням будь-якого віддаленого консультування є вирішення проблем із першого дзвінка. Адже кожен підприємець знає, що задоволеність споживача завжди конвертується в прибуток для фірми, а якісний сервіс – це інструмент, який допомагає генерувати гроші. Водночас контроль якості обслуговування клієнтів call-центру – це один із способів управляти результатами роботи операторів, проте сам по собі він їх не покращує.

Враховуючи узагальнення, здійснені на основі теоретичних підходів та практичних розрахунків, а також досвід функціонування вітчизняних call-центрів, можна виокремити основні стратегічні напрями, які допоможуть підвищити якісні і кількісні параметри ефективності їх діяльності (рис. 1).



Рис. 1. Стратегічні напрями підвищення якісних і кількісних параметрів ефективності діяльності call-центрів

Протягом останніх років спостерігається тенденція до автоматизації усіх процесів, оскільки це дає змогу зменшувати підприємницькі затрати ресурсів, підвищувати рівень продуктивності праці та задовольняти вимоги споживачів. З огляду на це, перші три підходи, на основі яких можна покращити процес функціонування call-центрів, можна пов'язати саме із підлаштуванням роботи операторів у форматі їх безперебійного, автоматичного та цільового обслуговування клієнтів та тісного взаємозв'язку цього процесу із самою історією споживачів.

1. IVR-системи та їх застосування у процесі автоматичного обслуговування. IVR потрібно розглядати як низку голосових повідомлень, які записані спеціально для цілей обслуговування клієнтів. Ці повідомлення повинні маршрутизувати дзвінки шляхом тональних наборів. На сьогодні ця система є поширеною на українському ринку, проте доцільно детальніше розглянути переваги її застосування як для власників call-центрів, так і для їх клієнтів. Отже, IVR:

- дає змогу зменшити часовий період, протягом якого клієнт чекає на відповідь співробітників call-центрів;

- оскільки використання IVR-систем дає змогу цілодобово обслуговувати клієнтів, call-центр може скоротити затрати на оплату праці працівників та їх зекономити на людському ресурсі;

- здійснює позитивний вплив на загальний імідж компанії в очах споживачів;

- зменшує навантаження на співробітників call-центру;

- сприяє кращому донесенню до споживачів даних про нові продукти компанії, інформації рекламного змісту, зміни в робочих графіках тощо, повідомляє клієнтів про інші події, які відбуватимуться в call-центрі, організовує привітання з нагоди свят тощо.

Проте, незважаючи на перераховані переваги застосування IVR-системи, треба звернути увагу на те, що використання голосового меню може мати і негативні наслідки для call-центрів. Так, клієнтам не завжди подобається те, що вони змушені для вирішення своєї проблеми прослуховувати один і той же текст декілька разів. Тому, з метою уникнення або мінімізації цієї проблеми, голосове меню потрібно вибудовувати так: клієнт повинен мати змогу безпосередньо спілкуватися з оператором у випадку, коли його проблема є нестандартною. Адже коли виникають такі потреби, то споживачі лише дратуються, коли їм доводиться прослуховувати непотрібну їм інформацію. Відповідно, для побудови голосового меню необхідно послугоуватися логічною структурою його функціонування.

Проте не лише прослуховування одного і того ж тексту не подобається клієнтам. Їх також дратує складна архітектура меню, неможливість поговорити з живою людиною у випадках, коли їм це необхідно, а також набридливі мелодії. Відповідно, власникам call-центрів потрібно звертати увагу на ці моменти задля уникнення невдоволення клієнтів і, відповідно, зменшення їх кількості в майбутньому.

2. Використання CRM-систем для персоналізованої роботи з клієнтами. У практичній діяльності call-центрів CRM-системи дають змогу вирішити низку проблем, які постійно виникають у повсякденній роботі компаній. Зокрема, йдеться про:

- зменшення ризику втрати потрібної інформації;

- зосередження клієнтських даних та інформації про роботу call-центрів в одному місці;

– володіння керівництвом інформацією про всі справи, які стосуються його працівників, а також його впевненість у тому, що всі дзвінки та заявки, що надходять протягом визначеного періоду до операторів, є належно обробленими.

Також завдяки CRM-системам компанія має можливість здійснювати такі дії:

– підбирати для споживача саме той необхідний для нього продукт, який якнайкраще відповідає даним взаємодії його із системою;

– робити об'єктивний прогноз своєї діяльності та прибутковості протягом визначеного періоду часу;

– здійснювати автоматизацію роботи працівників компанії;

– за допомогою автоматизованих процесів здійснювати перерозподіл контактних баз для дзвінків;

– регламентувати обробку дзвінків у напрямі підвищення продуктивності роботи операторів.

Отже, за допомогою CRM-систем керівництво може здійснювати безперервний контроль за усіма процесами, які відбуваються в call-центрі, підвищуючи таким чином ефективність свого функціонування та взаємодії з клієнтами.

3. WFM-система для ефективного управління робочим часом. Сама по собі WFM-система є сукупністю методів, підходів та принципів, на основі яких здійснюється ефективне планування робочого часу оператора. Основою роботи цієї системи є спеціальний модуль, за допомогою якого здійснюється планування навантаження співробітників компанії, генерація їх оптимального розпорядку часу та вимірювання персональної ефективності роботи окремого працівника.

У цьому випадку результативність роботи call-центрів реалізовується внаслідок:

– упровадження оптимального співвідношення між тим обсягом роботи, який потрібно виконати, та кількістю працівників, які це повинні зробити. Своєю чергою, завдяки цьому досягається зменшення кількості співробітників, які працюють неефективно;

– чіткого дотримання працівниками свого розпорядку роботи;

– безперервного рівномірного розподілу необхідного обсягу роботи між працівниками;

– скорочення затрат, які були присутні в call-центрах внаслідок оплати праці працівників, які працювали понаднормово;

– розподілу службових обов'язків за принципом виконання ними робіт, які їм найкраще вдаються.

Для того, щоб оператор максимально ефективно працював у певній системі, йому потрібно ввести в програму свій графік роботи та перерв, потрібний рівень якості обслуговування, вихідні, загальну кількість працівників.

Опрацювавши ці дані, система сама видасть найбільш результативне навантаження на кожного оператора.

4. Робота з перевантаженням персоналу так званим “вигоранням”. Робота в call-центрі в багатьох випадках розглядається з позиції тимчасової зайнятості. Працівники приходять на роботу і звільняються з неї за таких причин:

– об’єктивних (тут існує принцип “вигорання” на роботі, оскільки оператори емоційно дуже виснажуються і не можуть цього уникнути, а лише мінімізувати наслідки цього);

– внутрішньоорганізаційних (низький рівень мотивації співробітників працювати краще, зокрема: незадовільна оплата праці; неорганізованість навчання працівників; неякісне налагодження процесу надання послуг).

І, навпаки, на зацікавленість працівників якісно виконувати свою роботу впливає низка чинників, зокрема:

– навчання нових співробітників так, щоб вони отримали необхідний рівень знань та навиків для повноцінного надання ними послуг;

– гнучкий графік роботи;

– працівники повинні розуміти, що за якісне виконання своїх обов’язків їх очікує кар’єрне зростання;

– можливість працівників тісно спілкуватися один із одним і налагоджувати дружні стосунки;

– наявність відпочинкової зони для операторів, де вони можуть відновити свої сили та перепочити.

Отже, компанії потрібно працювати над тим, щоб співробітники прагнули працювати добросовісно та якісно обслуговували клієнтів. Знизити плінність кадрів допоможе ефективний стиль управління.

5. KPI і розуміння працівниками того, за що вони отримують винагороду. У кожному call-центрі є своє власне розуміння того, як обчислювати продуктивність праці своїх співробітників. Зокрема, можна виділити такі показники:

1) показник, який враховує кількість оброблених оператором вхідних або вихідних дзвінків. Його порівнюють із плановими цифрами за визначений період часу;

2) кількість розмов, які не відбулися внаслідок того, що дзвінок було завершено до того, як оператор відповів на нього, тобто обсяг пропущених ним дзвінків;

3) показник, який засвідчує те, наскільки зменшилася кількість повторних дзвінків, які з певних причин були незавершені, тобто процент завершених звернень до call-центру.

Окрім основних показників, які характеризують роботу компанії, можна також виділити і додаткові, на основі яких можна виміряти рівень обслуговування клієнтів, а також шукати шляхи підвищення якості надання послуг:

– кількість повторних дзвінків протягом певного періоду часу. На основі цього менеджери оцінюють успішність вирішення операторами потреб клієнтів;

– відсоток перенаправлених дзвінків, тобто кількість тих дзвінків, які були спрямовані операторами до своїх досвідченіших співробітників. Таким чином оцінюється стратегія обробки дзвінків у call-центрі, яка за високого показника перенаправленості може розцінюватися керівництвом як некоректна;

– кількість питань, які були вирішені співробітниками з першого разу, тобто відсоток тих звернень, на які клієнти відразу отримали відповідь.

6. Навчання та кураторство операторів. Для забезпечення якісного обслуговування споживачів у call-центрі необхідна наявність та використання стандартів обслуговування, регулярне навчання та контроль якості роботи операторів; наявність багатокомпонентної системи атестації персоналу [3].

Постійне навчання, перейняття позитивного досвіду та самовдосконалення мають надзвичайно важливе значення для якісної роботи операторів call-центрів. Своєю чергою, якщо працівник не має належного рівня знань, необхідного для роботи, то це прямо буде впливати на якість виконання ним своїх службових обов'язків, тому навчання операторів потрібно приділяти особливу увагу.

7. Система мотивації. Мотивація є ключовим інструментом ефективного менеджменту на будь-якому підприємстві. Способами мотивації у напрямі підвищення ефективності надання послуг call-центрами є:

– матеріальні стимули у формі грошових заохочень. В українських реаліях цей спосіб є надзвичайно дієвим та результативним;

– графік, зручний для співробітників, завдяки якому існуватиме можливість працювати студентам, жінкам у декретній відпустці та іншим категоріям, які мають відповідні потреби;

– можливість працівникові задовольняти свої амбіції щодо кар'єри та зростання на роботі;

– активно залучати співробітників до введення новацій у діяльність компанії та дати їм можливість відчувати свою важливість у прийнятті рішень щодо її розвитку;

– можливість вибору вихідного дня відповідно до плаваючого та гнучкого графіку;

– можливість отримання різноманітних бонусів, соціальних пакетів тощо;

– існування можливості відчувати реальну подяку від задоволених клієнтів.

Ці методи належать до загальних способів мотивації, які є універсальними у сфері діяльності підприємницьких структур.

Треба пам'ятати, що персонал завжди краще працює тоді, коли їх мотивує керівник як сильна особистість, а також середовище, в якому приємно працювати, і де існують доброзичливі відносини між співробітниками. За наявності такого мікроклімату працівники з керівництвом об'єднуються у напрямі досягнення спільної мети.

8. Шаблони, які підвищують якість роботи операторів із клієнтами. Робота операторів, відповідно до чек-листа, в якому міститься шаблон телефонної розмови з клієнтом, дає змогу покращити результативність надання послуг співробітниками call-центрів, зокрема підвищити їх продуктивність та швидкість обслуговування. Своєю чергою, керівництву легше оцінити роботу свого персоналу – в такому випадку потрібно лише перевірити зміст телефонних дзвінків на їх відповідність встановленим шаблонам.

Якщо на підприємстві існує єдиний скрипт, то усі клієнти call-центрів зможуть отримати однаково якісні послуги. Якщо такі шаблони існують в електронній формі, то їх легше оновити та вдосконалити. Відповідно, усі оператори будуть забезпечені актуальною інформацією.

9. Аудит якості роботи операторів. Для того, щоб оцінити якість обслуговування клієнтів, в call-центрах здійснюється ручний аналіз роботи операторів керівництвом на основі контрольного листа спостережень. Відповідно до цього менеджери перевіряють, наскільки якісно оператори надають послуги своїм клієнтам. Це здійснюється з метою не лише перевірки, але й для нарахування оплати праці, при цьому зазвичай здійснюють вибірку від 3 до 6 дзвінків.

Цей аналіз може здійснюватися не лише безпосереднім керівництвом call-центрів, але й сторонніми експертами, які зможуть об'єктивно оцінити ситуацію, професійно проконсультують та нададуть рекомендації щодо покращення роботи компанії.

Таким чином, аудит якості роботи операторів для визначення недоліків їх діяльності є неодмінним елементом управлінської системи call-центрів. Він має бути диверсифікованим і охоплювати максимальну кількість операцій центру з метою покращення його функціонування.

10. Оцінка задоволеності клієнтів. Цей напрям характеризується не лише кількісними, але й якісними параметрами, оскільки завдяки оцінці задоволеності клієнтів можна зрозуміти, де є недопрацювання операторів і де існує невідповідність прийнятним стандартам. У випадках опитування клієнтів можна проаналізувати, наскільки вони є задоволеними наданням послуг операторами.

Загалом, перераховані напрями, на основі яких доцільно покращувати функціонування call-центрів, прямо впливають на результати їх діяльності. Очікування споживачів будуть задоволені завдяки добре вибудованій системі роботи з клієнтами.

Необхідно зазначити, що хоча на сьогодні бізнес загалом перебуває на підйомі, ставлення до витрат після фінансової кризи у багатьох компаній відчутно змінилося. Компанії-клієнти call-центрів стали більш виважено підходити до оцінки своїх витрат, але при цьому вимагають водночас і високої якості надання послуг.

Усвідомлюючи необхідність залучення та утримання замовників, вітчизняні call-центри активно застосовують заходи, що ґрунтуються на цінових методах стимулювання продажів. Часто для невеликих підприємств, що

належать до категорії тих, які виживають, низька ціна є єдиним, чим вони можуть привабити клієнта, і тому використання демпінгових тарифів на послуги є на сьогодні визнаною проблемою вітчизняного ринку аутсорсінгових call-центрів. Проте, на думку експертів, на такі заходи реагують здебільшого ті замовники, що самі перебувають не в найкращому фінансовому становищі, а тому не можуть зацікавлювати як замовники послуг у довгостроковій перспективі. Можна сказати, що конкурування тільки лише на основі ціни не забезпечує підприємству формування клієнтського капіталу [4].

Загалом, доцільно зазначити, що основою ефективної роботи call-центрів є ефективне управління. Воно повинне забезпечувати цільове проходження процесів перетворення енергії, речовини або інформації, підтримку оптимальної ефективності і безаварійності функціонування об'єкту шляхом збору і обробки інформації про стан об'єкта і зовнішнього середовища, вироблення рішень щодо впливу на об'єкт та їх виконання. За існування різних підходів щодо побудови системи управління (найвідомішими з яких є процесний, системний та ситуаційний), всі вони базуються на основній моделі, в якій виділяються суб'єкт та об'єкт управління, керуючий вплив та зворотні зв'язки [5 – 7].

Висновки і перспективи подальших розвідок. Отже, підвищення ефективності надання послуг call-центрами необхідно здійснювати в комплексі, поєднуючи різні методи та підходи, розглянуті вище. Однак, з огляду на те, що основою роботи call-центрів є людський фактор, у системі управління завжди головний акцент необхідно ставити на психологічні чинники: мотивацію та стимулювання до праці операторів шляхом різноманітних заохочень. Лише тоді якість послуг call-центрів буде відповідати запитам ринку та клієнтів.

Список використаної літератури

1. Як підвищити ефективність роботи call-центрів і утримати клієнтів. URL : <https://rau.ua/uk/dosvid/effective-call-center-retail> (дата звернення: 21.08.2018).
2. ТОП-10 способів поліпшити якість обслуговування у колл-центрі. URL : <https://mtp-global.com/uk/top-10-sposobov-uluchshit-kachestvo-obsluzhivaniya-v-koll-tsentre> (дата звернення: 21.08.2018).
3. Вольский В. В., Веелова О. В., Золкина Н. К. Оператор call-центра от найма до увольнения // Софителъ. 2008. С. 116—144.
4. Флеминг Дж., Аспленд Дж. Управление качеством услуг: метод Human Sigma. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2009. 218 с.
5. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / пер. с англ. М. А. Майорова [и др.]. Москва : Вильямс, 2017. 672 с.
6. Решетняк О. Сучасні методи управління підприємством сфери послуг. Харків : Фактор, 2008. 544 с.
7. Антіпов О. М. Управління інвестиційним процесом на промислових підприємствах : автореф. дис... канд. екон. наук : 08.06.02 / Східноукраїнський держ. ун-т ім. Володимира Даля. Луганськ : [б. в.], 2000. 22 с.

Lipentsev Andrii Viktorovich

PhD in Economic Sciences, Associate Professor, Deputy Director for Research of Lviv Regional Institute for Public Administration of the National Academy for Public Administration under the President of Ukraine

ORCID: 0000-0001-8960-3059

e-mail: lipentsev1@gmail.com

Dumenkova Tetiana Hryhorivna

Post-graduate student of Lviv Regional Institute for Public Administration of the National Academy for Public Administration under the President of Ukraine

ORCID: 0000-0002-9582-2685

e-mail: Marchellat@gmail.com

INCREASING THE EFFICIENCY OF CALL-CENTER SERVICE DELIVERY

Problem setting. The efficiency of services rendered by enterprises in the non-productive sector is a guarantee of the effectiveness of their operation. Almost all entrepreneurs and top managers in various business areas understand that in the conditions of increased competition, the client's interests should always be a priority, as client satisfaction guarantees successful operation of the enterprise that renders necessary services. It should be understood that client orientation was the main trend in the second half of the 2010's, and, therefore, the statement "the customer is always right" became the main rule for the managerial staff of the enterprise oriented towards long-term development. Therefore, at the present time, there is a need to find ways to increase the efficiency of services provided by call-centers.

Recent research and publications analysis. The issues of customer service and improvement of the efficiency of this process were studied by B. Berman, J. Evans, M. Levi, B. Veits, D. Leman, R. Vinner, M. Sullivan, D. Edkok, A. Parasuraman, V. Zeithaml, L. Berry, etc. In contemporary literature, a wide range of problems related to the improvement of the efficiency of call center operation was examined by such scientists as O. Samoliubova, N. Kalvert, B. Rid, V. Volskyi, Î. Veselova, N. Zolkina, B. Cleveland. However, they all consider certain issues of optimizing and improving the efficiency of call center functioning.

Highlighting previously unsettled parts of the general problem. The analysis of scientific papers and publications allows us to conclude that a number of theoretical and methodical statements have remained beyond the attention of scholars, and the existing developments regarding customer service need to be adapted taking into account the practice of national call center functioning. The need to deepen theoretical developments concerning the formation of an efficient system of customer service in call-centers determined the choice of the topic of this article, its aim and objectives. The aim of this paper is to substantiate strategic directions for increasing the qualitative and quantitative parameters of the efficient functioning of call-centers.

Paper main body. Call center services are becoming more popular at the market. The efficiency of call center functioning is directly related to the quality of customer services it provides.

This paper outlines the main strategic directions that will help to raise qualitative and quantitative parameters of the efficient functioning of call-centers: automatic service using the IVR-system; personalized work with clients using the CRM-system; WFM-system for working time management; work with burnout of personnel; KPI and understanding why an

employee gets money; training and mentorship of operators; system of motivation as a tool for managing the quality of work of employees; qualitative scripts for working with clients; audit of the operators' work quality to identify weaknesses; assessment of customer satisfaction for a conscious improvement of the service quality.

Each of the listed strategic directions for raising the qualitative and quantitative parameters of the efficient functioning of call-centers affects the final result of its functioning at the market. A well-built system of work with customers allows you to meet the expectations of the client, maintain his loyalty, and avoid spreading negative reviews. The system for assessing the quality of customer service should include both an audit of the customer communication process and the examination of the customer's impressions after the interaction with the operator and the company as a whole.

The efficient work of call-centers is based on efficient management. It should ensure the target flow of processes of transforming energy, substance or information, support for optimal efficiency and safety of the object's functioning by collecting and processing information about the state of the object and external environment, making decisions concerning the impact on the object and their implementation. In view of different approaches to building a system of management, they are based on the main model, in which subject and object of management, managerial influence and feedback are outlined.

Conclusions of the research and prospects for further studies. Thus, increasing the efficiency of services rendered by call-centers should be carried out in a complex combination of the above-mentioned various methods and approaches. However, taking into account the fact that the operation of call-centers is based on a human factor, the management system should focus mainly on the psychological factors such as operator motivation and stimulation through a variety of incentives. Only then, the quality of call-centers will respond to market and customer demands.

Key words: efficiency; services; servicing; quality; call-centers.

References

1. Yak pidvyshechyty efektyvnist roboty call-tsentriv i utrymaty kliientiv. (2017). URL : <https://rau.ua/uk/dosvid/effective-call-center-retail> [in Ukrainian].
2. TOP-10 sposobiv polipshyty yakist obsluhovuvannia u koll-tsentri. (2018). URL : <https://mtp-global.com/uk/top-10-sposobov-uluchshit-kachestvo-obsluzhivaniya-v-koll-tsentre> [in Ukrainian].
3. Volskyi, V. V., Veelova, O. V., Zolkyna, N. K. (2008). Operator call-tsentra ot naima do uvolnennia. *Sofytel*, pp. 116-144 [in Russian].
4. Flemynh, Dzh., Asplend, Dzh. (2009). *Upravlenye kachestvom usluh: metod Human Sigma*. Moskva : Alpyna Byznes Buks. 218 p. [in Russian].
5. Meskon, M., Albert, M., Khedoury, F. (2017). *Osnovy menedzhmenta*. Moskva : Vyliams. 672 p. [in Russian].
6. Reshetniak, O. (2008). *Suchasni metody upravlinnia pidpriemstvom sfery posluh*. Kharkiv : Faktor. 544 p. [in Ukrainian].
7. Antipov, O. M. (2000). *Upravlinnia investytsiinym protsesom na promyslovykh pidpriemstvakh*. (Candidate's thesis). Volodymyr Dahl East Ukrainian National University. Luhansk. 22 p. [in Ukrainian].

Paper submitted: 21.09.2018

Paper accepted: 03.10.2018

Цитування: Ліпенцев А. В., Думенкова Т. Г. Підвищення ефективності надання послуг call-центрами // Ефективність державного управління : зб. наук. пр. Вип. 4 (57) : у 2 ч. Ч. 1 / за заг. ред. чл.-кор. НАН України В. С. Загорського, доц. А. В. Ліпенцева. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2018. С. 13—25.

Citation: Lipentsev, A. V., Dumenkova, T. H. (2018). Pidvyshchennia efektyvnosti nadannia posluh call-tsentramy. *Efficiency of Public Administration*, Issue 3(56), pp. 13-25.