

呼叫中心危机管理

联想 任海波

确定造成危机的源头何在？

- **业务危机**：由于产能变化或者不明原因导致的业务量超出正常可控范围的危机事件
- **产品危机**：由于产品设计缺陷或边界条件不清而导致业务量超出正常可控范围的危机事件
- **系统危机**：由于系统发生故障导致电话无法进入或异常排队的危机事件

业务危机

- 按可调用资源的范围定义危机级别：

危机级别	危机系数范围	调用资源
黄色危机	$1.1 < CQ \leq 1.2$	组内资源
橙色危机	$1.2 < CQ \leq 1.5$	业务内资源
红色危机	$CQ > 1.5$	业务外资源

备注：CQ(危机系数Crisis Quotient) = 业务量/产能

- 弹性挖掘——保证有资源可以调用
- 人员部分：
 - 停止休假、临时加班调用
 - 控制小休时间及其他时间
 - 各种支持人员补线
 - 复合技能人员的启用
- 业务方式：
 - 启动多种支持方式：网上引导、记录回呼
 - 高峰时段的分流：利用IVR进行引导
 - 降低AHT，修改业务流程，如取消IVR调查等

业务危机应对方案示例：



联想业务危机应对方案示例：



系统危机—危机级别定义

- 全面的危机定义——涉及PBX、ACD、知识库、业务系统、座席、网络等；
- 对应不同危机定义可恢复的周期时长也有所不同
- 确定对应的应急方案

系统危机应对方案示例：



系统危机—危机级别定义

联想系统危机应对方案示例：



产品危机—紧急、特殊事件处理

业务流程四步骤

- ✚ 快速反应
- ✚ 寻求方案
- ✚ 公告培训
- ✚ 量化影响

员工支持四方面

- ✚ 升级支持
- ✚ 方案回拨
- ✚ 特殊队列
- ✚ 情绪管理

thank you grazie **merci** danke **grazias** 謝謝 СПАСИБО
gracias **obrigado** ありがとう **dank** takk **bedankt** dakujem

lenovo
NEW WORLD. NEW THINKING.