

Designing the
Best Call Center
for Your Business, 2nd Edition

呼叫中心 设计

(第2版)

(美) 布兰登·B·瑞德 著
包焱 王晓华 译



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

**Designing the
Best Call Center
for Your Business, 2nd Edition**

呼叫中心 设计

(第2版)

(美) 布兰登·B·瑞德 著
包焱 王晓华 译

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

Brendan B. Read: Designing the Best Call Center for Your Business, 2nd Edition

Copyright © 2005 by CMP Media LLC.

Originally published by CMP Books.

Simplified Chinese language copyright © 2008 by Publishing House of Electronics Industry

All rights reserved.

本书中文简体字版由 CMP Books 授权电子工业出版社独家出版发行。未经书面许可，不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何内容。

版权贸易合同登记号 图字：01-2007-1272

图书在版编目 (CIP) 数据

呼叫中心设计：第2版 / (美) 瑞德 (Read, B. B.) 著；包焱，王晓华译。—北京：电子工业出版社，2008.1

书名原文：Designing the Best Call Center for Your Business, 2nd Edition

ISBN 978-7-121-04111-2

I. 呼… II. ①瑞… ②包… ③王… III. 电信—邮电企业—呼叫设备—设计 IV. TN872

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 038794 号

责任编辑：陈 晶

特约编辑：查国伟

印 刷：北京机工印刷厂

装 订：涿州市桃园装订有限公司

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本：720×1000 1/16 印张：25 字数：490 千字

印 次：2008 年 1 月第 1 次印刷

定 价：48.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：(010) 88254888。

质量投诉请发邮件至 zllts@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线：(010) 88258888。

推荐序

布拉德·克里夫兰

呼入电话管理学院（ICMI）总裁和 CEO

当布兰登让我为这本书写序的时候，我欣然同意了——不仅仅是因为这本书的价值（这本书里有很多闪光点），而且也是因为我了解一些他所做的工作。布兰登很多年来一直是呼叫中心行业的记者、作家和观察者。我常常被他采访——每次我都会想，问这些问题的人真的是不仅仅了解、而且也密切地关注着这个行业。通过自己的努力，他找到并论述了那些有助于呼叫中心建立的关键因素。

他把这种思想和关注植入了《呼叫中心设计》这本书里。没错，这本书履行了它的承诺，你可以学到很多有关呼叫中心设计的整体方案——从设想到选址、技术、管理、人体工程、考虑外包以及一大堆相关的主题。你也会获得有关这个常常变化的行业的领导力、管理和内部事物的颇有价值的见解，那在实质上可以给予你在与客户接触的环境里的发展方向、管理、支持或者工作的任何一方面以帮助。

本书还有很多附加值，能让这本书成为企业的图书馆或学习中心的一项明智的投资。这本书编排得很好，你可以很容易找到特定的主题。作为参考书，本书所讨论的备忘清单、问题和疑虑会帮你解决设计和管理的细节，而且确保你的项目计划是切实可行的。随着你带着原有的想法不断推进工作时，你会发现你自己可能同意本书的某些观点，但对某些观点保持异议；最终它会让你做出符合你的企业愿景的决策。

呼叫中心是目前密集型沟通经济的关键组成部分。经过缜密设计和更佳管理的呼叫中心不仅有潜力提升企业现在的水平，还能在这个产品和服务会被迅速拷贝的年代成为一个亮点——而且还会帮助你获得一个具有更多利润的未来。简而言之，设计和管理得好的呼叫中心会让你与众不同——对客户、员工和股东都是如此。那是你要尽可能多地关注有关呼叫中心内容的最重要的原因，而这本书是这个过程重要的一部分。

序

自 2000 年年末这本书的第 1 版面市以来，呼叫中心已经日益受到重视，在某些方面尤甚。

网络的灰烬

网络公司的毁灭，带走了大量的财富并削弱了高科技行业，这也影响了靠那股风潮兴起的行业媒体。《呼叫中心》杂志跟鼎盛时期相比，只有一半的规模和员工。在 2004 年 6 月，我刚开始着手修订这个版本时，就被裁员了。其他出版商和媒体也缩小规模，甚至消失了。

然而，在失败的灰烬中，因特网作为最初的企业沟通途径已经有了相当的基础。不管有线的还是无线的，宽带网络的极速扩张，让电子商务和网站自助服务成为可行和流行。

自助服务借助于投资的力量，正在极力挑战人工坐席的呼叫中心。机票和酒店预订、购物和技术支持已经转为自动的语音识别（IVR），再加上网站的自助服务，让公司可以关闭人工呼叫中心并裁掉员工。

同时，语音 IP 已经从不稳定的技术转为日常现实。我的家庭办公电话就是语音 IP，由 Vonage 提供。语音 IP 与宽带和像即时信息这样的新工具相结合，让呼叫中心坐席代表在家工作变得越来越普遍。

在家工作可以让呼叫中心得到并留住高质量的员工，如待在家里的妈妈、婴儿潮时出生的人和那些住在偏远地区但有网络的人。基于在家工作的经验和对这方面的研究，我写了一本相关的书，名为《家庭工作场所》，也是由 CMP 出版的。

技术的发展持续刺激着商业，网络媒体取代印刷广告成为了广告宣传的渠道。被裁员之后，我开始转而为 AnswerNet 网络公司——一家快速成长和非常市场化的外包服务商做企业推广。

与印刷品相比，网上浏览量很小，但是正在快速增长。《纽约时报》在 2005 年 1 月 24 日报道说，网上广告有望占美国广告费用的 3.7%，金额是 97 亿美元，并预期在 2005 年增长 19%，因为最大的广告客户“将印刷和网络电视的预算转到了有线和因特网”。

然而，网上的发行量让媒体比以前只有印刷的时候，有了更多的出路。例如，我曾经订阅《纽约时报》，让他们每天早上在线送到我住的位于不列颠哥伦比亚省的一个小城市。而在十年前，你不得不开车到温哥华或维多利亚去看这份报纸，而且只有国家版并且是在专门的报刊或杂志商店才有。1990 年我住在纽约北部，在刚刚订阅并指定纽约和长岛版后，我就在曼哈顿的 Primedia 找到了一份工作。

没错，在屏幕上浏览文字更麻烦，但是信息是最新的，而不是两天前或几个月前的。这会让纸，比如这本书，没有价值吗？根本不会。我就曾努力融合书本上的各种观点和来自最新流行信息的建议。

离岸

呼叫中心更准确地说应该是使用呼叫中心的公司。因为经济的萧条，加快了将工作离岸外包的步伐，以降低成本。但不久，他们就开始面临公众的抵触、工会的反抗，更加严重的是由于服务很差而带来客户不满。

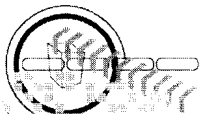
许多公司后来才意识到，让电话由其他国家来处理，和在国外生产服装或钢铁并不是一回事。当你购买衬衫、衣服或者一卷钢筋时，只要它们用起来不错，无所谓是谁生产的。但是当你打电话的时候，却是有关系的，因为那些人的声音、方言、同情心和理解能力决定了交易能否会成功。我了解这一点，因为我在服务行业工作过，而且我过去也涉足过金属制造业。

禁止呼入

自这本书的第 1 版出版后，外呼电话营销行业随着美国《禁止呼入法案》(Do Not Call, DNC) 的执行，完成了它的使命。电话营销行业用不断进行电话骚扰、给顾客打电话又不出声，把客户吓到挂电话等违法手段，成功扼杀了电话营销这只能下金蛋的“金鹅”。“领导们”没办法阻止这个问题的出现，他们却在否认和拒绝那些切实可行的能够解决问题的方案。

美国电话服务协会 (ATA) 等组织声称，由于《DNC 法案》的实施，可能导致失去很多工作机会，但是议员们充耳不闻，因为他们正专注于消费者的投诉呢。不实的所谓丢失工作的数字，对他们的法案毫无意义。

营销人员和销售代表的致命缺点是不能耐心倾听。由于他们只是不停地说不并不是认真倾听，所以难以领会来自客户的信息。因此当电话被挂掉和律师上门



时，只有一种人会被抱怨，那就是他们自己。

《呼叫中心》杂志的总编凯斯·道森精确地做了描述：

“他们咎由自取。他们在主流媒体，比如《纽约时报》上鼓吹荒谬的‘事实’，DNC 会毁掉 200 万名外呼电话营销工作者，这么说极其不诚实。首先，在美国总共估计有 300 万~500 万人在呼叫中心工作。而任何能思考的人都会告诉你，只有非常小的一部分（约 10%）从事外呼工作。那样的话，真正的外呼工作者总共约 40 万人。

“而限制电话营销不会让那 40 万个工作消失。恐吓的战术只会造成相反结果，现在 ATA 没有任何可信度。除了那些我们应该关注的会消失的、报酬不错、要求技巧也比较高的呼入电话营销工作以外，我们还要关注那些被转移到境外的电话营销工作。”

“DNC 对人们和呼叫中心来说都是件好事，对 ATA 的会员来说尤其如此。但 ATA 却通过扭曲事实，对会员们造成了极大伤害。”

垃圾邮件和欺诈

骗子们知道哪儿有钱，比如在因特网上，通过盗用身份、欺诈和垃圾邮件就能骗到钱。

自本书第 1 版出版后，联邦政府确实通过了《反垃圾邮件法》，想尽力打击网络欺诈。遗憾的是，发垃圾邮件的人借助于漏洞百出的软件，已经可以哄骗或伪造网站，垃圾邮件和欺诈已经让人们不愿意打开或预览商业邮件，即使是来自可以信任的网站。

客户关系管理的失败

客户关系管理（CRM）热开始有所冷却，但是还比较流行。应用这个软件没有几年，也要长达数月才会有回报，而华尔街希望几个月就会有回报。外包商一度投资这些工具，随后纷纷退出，转而承担客户平台的任务。

最需要考虑的问题就是客户的体验。不是平等对待所有的人，而且要对有价值的客户更好一些——这是 CRM 应该要做到的——银行和其他 CRM 的购买者对待某些客户很周到，而对其他客户则欠周到，让他们去体验自助服务。

如果你的服务不到位，客户就会报复。他们不再忠诚，而开始严格按照价格和方便程度进行购买。

一个又一个的调查显示，客户们并不满意。人们经过交互式语音应答系统和网站自助服务后，特别希望跟真正管事的人沟通，而不是一些充满好意，但劳累过度、薪资很低的坐席代表，他们往往只会照本宣科。

同时，CRM 的基本价值还存在。CRM 有利于发现最有价值、能带来高额利润的客户，并能找到留住他们的方法。这是任何精明的公司都会做的事。

这正是电话留言开始崛起而取代 CRM 方案的原因。这些坐席代表并不尝试去解决问题，相反他们快速礼貌地回答，同时将电话和联络分类，并将它们连接到可以满足需求的专家那儿，或者如果找不到人，就记录、保存或转达这些信息。

电话留言提供商正变得更加有能力。比如 AnswerNet 网络公司同时提供外包和电话留言，拥有 50 个工作地点和 1600 多个工作台。

这本书也已经改变

由于这些变化，以及在本书第 1 版出版后的四年间，我获得了更多的信息和知识，这本书在广度和深度上已经有了极大的变化：更多地涵盖了自助服务、在家工作、外包、离岸、房地产和设计；在招聘、培训和管理上有更多的详细内容；有关业务持续的内容，如灾难的应对和响应被纳入策划、选址和运营的内容一起论述。与第 1 版相比，本版很少强调技术。因为已经有很多书涉及这个主题，这很快就会过时。

然而基础是一样的

但是，建立和运营呼叫中心的基本决策和问题没有改变。企业还是需要决定是否打算外包并管理哪些关系，或者需要确定地址和设计方案，以设立它们自己的呼叫中心。它们也面临招聘、培训和管理那些工作压力大、需要严格控制但相对薪资较低的员工的挑战。

这本书的写作方式基本上也没有改变，我就像记者一样引用外部的资源，因为我传达给读者的是来自经验和学识的见解，还有我的一些故事，以说明关键点，让读者能够了解。

那就是这本书之所以是第 2 版，而不是本新书的原因。我在 2000 年写的建议的精髓在今天还有同样的价值。

布兰登·B·瑞德

前言

即使我们从未去过任何一家呼叫中心，它们也已经是我们生活中关键的一部分。我们依赖于它们的人工或自动语音信息和协助，来维修产品并购买物品和服务。呼叫中心不像一个行业，而更像一种功能。

这本书是关于如何有效设计、策划和创建呼叫中心的，包括呼叫中心应提供哪些功能，以同时满足用户和企业的需求。

然而，这个任务有许多的变数，因为有如此多的方法去提供呼叫中心服务：用人工坐席、交互语音应答或者网站自助服务；通过语音、电子邮件、聊天、传真或视频；由本企业或通过外包来处理；利用员工或自由职业者；在传统的办公室、原来的超市、工厂或家里；在本国或国外。

不论你的呼叫中心选择了何种方式，你也需要确保雇用、培训和管理合适的员工，让你可能高达几百万美元的投资获得最大的产出。那就是这本书为何深入探讨招聘、培训和管理问题的原因。而且，因为呼叫中心不会永久存在，这本书也涉及了如何关闭它们的内容。

这本书不可能面面俱到地探究呼叫中心的各个方面，这也是我为何专注于呼叫中心的创建上。不过，有很多协会、咨询顾问和公司可以协助你开发呼叫中心的功能。

我是一个作家、记者和观察者。像我一样的人们，都希望用清晰、明确和简洁的方式说明获得的最佳信息。我是微笑地说“简洁”的。这本书与杂志和网上成千上万有关呼叫中心的文章相比，是很简洁的。

我希望你觉得这本书在帮助你设计呼叫中心方面，是有益、有趣和有价值的。我和其他使用呼叫中心服务的人就靠你了。

电子工业出版社世纪波公司好书推荐

序号	书代号	书 名	定价 (元)	著作者
1	F0047880	获取优势利润：最佳实践与案例	27	于泳泓
2	F0048360	PDMA 新产品开发手册：第2版	58	肯尼斯·B·卡恩
3	F0041230	跟随另一只手——管理者的5堂魔术课	26	安迪·科恩
4	F0040100	内部控制与企业风险管理实务操作指南	39	胡为民
5	F0038830	仓鼠革命	19.8	迈克·宋
6	F0030440	管理实践 A-Z	38	卡略夫
7	F0034060	管理七剑	25	黄继毅
8	F0031600	3分钟学经营	25	高井仲夫
9	F0035500	图解德鲁克管理精粹	29	久恒启一
10	F0025500	移动革命	38	丹·斯坦博克
11	F0028270	呼叫中心管理	43	那塔利·卡尔弗特
12	F0024170	自主创业	45	吴 波
13	F0024790	乔家商学院	28.8	三 石
14	F0024270	赢在细节	35	特里·培根
15	F0020840	品类管理实战	36	程 莉
16	F0020870	六块价值牌	18	爱德华·德·波诺
17	F0023130	IT 咨询指南	38	R·弗里德曼
18	F0019170	业务流程咨询	34	方少华
19	F0019180	市场营销咨询	42	方少华
20	F0018020	战略咨询	38	方少华
21	F0017880	建设节约型社会知识读本	18	林 君
22	F0011740	新任经理知识读本（第2版）	27	（美）卡尔
23	F0014460	考验——危机管理定乾坤	32.8	叶秉喜
24	F0011930	管理圣经	26	鲍伯·尼尔森
25	F0014380	先革新，再谈创新	32	齐 曼
26	F0011430	发现增长点	22	弗里茨·克勒格尔
27	F0011940	管理七戒	16	乔纳森·艾利斯
28	F0011300	MBA 一日通	26	史蒂文·斯特尔泽
29	F0004290	驱动力	25	米克·贝内特
30	F0009580	别被会议累死	25	帕特里克·兰西奥尼
31	F0009900	获胜第一：企业制胜6动力	22	谭晓珊
32	F0005290	鱼儿，挺住！	18	史蒂芬·伦丁
33	F0011620	企业规章制度范本 I：生产作业管理制度	20	张道生

序号	书代号	书 名	定价 (元)	著作者
34	F0011560	企业规章制度范本II:行政办公管理制度	20	张道生
35	F0006710	企业规章制度范本III:市场营销管理制度	20	张道生
36	F0003530	增长力	25	拉姆·查兰
37	F0001180	公司黑带——财富500强CEO的领导力和武士精神	35	金错刀
38	F0002250	决胜商界三十六计	26	克里彭多夫
39	F0002240	如何管人管事	30	马丁·耶德
40	F0002220	打破商业常规的8项法则	27	罗伯特·A·鲁兹
41	F0002230	20种经典管理工具	28	哈里·奥斯曼
42	F0000550	追求效率:世界8大高效公司的成功之路	27	贾森·詹宁斯
43	F0000560	80/20实践箴言	19	格雷厄姆·罗伯特
44	F0000330	突破:成功穿越企业的规模墙	28	比尔·戴维森
45	F0002650	管理层收购中国实践	35	郭雷
46	F0003660	知识产权理论与实践	36	杨忻
47	F0001410	中外招投标经典案例与评析	80	袁炳玉 朱建元
48	F0000340	咨询师创业指南(第2版)	25	史蒂芬·谢夫曼
49	F086930	什么是管理	28	琼·玛格丽塔
50	F098970	价值观的起飞与落地	30	王吉鹏
51	F099430	双位数增长	26	迈克尔·特里西
52	F094230	谈判就这么简单	22	赫布·科恩
53	F094570	危机!!!防范与对策	18	伊恩·米特若夫
54	F092460	经理人员的财务预算	19	斯德·肯普
55	F097350	ERP项目管理与实施	26	胡彬
56	F097530	企业组织结构设计与实施	25	蒋志青
57	F093160	职业经理人管理工具精选	35	梅尔·希尔伯曼
58	F092640	组织开发咨询工具精选	35	梅尔·希尔伯曼
59	F091950	企业咨询调查问卷精选	36	梅尔·希尔伯曼
60	F086270	成功的财务管理	24	苏珊娜·卡普兰
61	F082550	成功制定营销计划	26	德贝莱克
62	F082930	成功的广告营销	32	萨拉·怀特
63	F079780	成功的销售实践	32	鲍勃·亚当斯
64	F085690	信息技术、系统与服务的分包	35	罗伯特·克莱珀

以上图书各大新华书店均有售,或按如下地址咨询:

北京世纪波文化发展有限公司(北京市万寿路南口金家村288号华信大厦)

邮编:100036 电话:010-88254199 E-mail:sjb@phei.com.cn

反侵权盗版声明

电子工业出版社依法对本作品享有专有出版权。任何未经权利人书面许可，复制、销售或通过信息网络传播本作品的行为；歪曲、篡改、剽窃本作品的行为，均违反《中华人民共和国著作权法》，其行为人应承担相应的民事责任和行政责任，构成犯罪的，将被依法追究刑事责任。

为了维护市场秩序，保护权利人的合法权益，我社将依法查处和打击侵权盗版的单位和个人。欢迎社会各界人士积极举报侵权盗版行为，本社将奖励举报有功人员，并保证举报人的信息不被泄露。

举报电话：(010) 88254396；(010) 88258888

传 真：(010) 88254397

E-mail: dbqq@phei.com.cn

通信地址：北京市万寿路 173 信箱

电子工业出版社总编办公室

邮 编：100036

目 录

Contents

第 1 章 什么是呼叫中心	1
第 2 章 呼叫中心的功能	20
第 3 章 呼叫中心的规划	37
第 4 章 自助服务	57
第 5 章 驻家工作的呼叫中心	71
第 6 章 外包	93
第 7 章 选址	120
第 8 章 在岸、近岸和离岸	155
第 9 章 为讲西班牙语的人服务	193
第 10 章 国外市场	203
第 11 章 公司资产配置	235
第 12 章 设计、人体工效学及安全	275
第 13 章 呼叫中心的人员配备	313
第 14 章 培训和挽留	337
第 15 章 管理问题	361

C 第 1 章

CHAPTER

什么是呼叫中心

当别人跟我聊天的时候，总免不了问我的职业。而当我回答了他们的问题后，他们基本上总会接着问一句：“什么是呼叫中心？”

我会说：“你们有的时候会拨打免费电话跟类似于客户服务或销售的人讲话，对吧？”他们点头，“那就是呼叫中心。”或者我还会加上一句：“你给医院打电话，会有人接听你的电话；拨打热线电话或是“9·11”等，其实你都是在跟呼叫中心联系。”

这时候，提问题的人就会含笑领悟。基本上每个人都曾经跟呼叫中心打过交道，只不过他们并不称它为呼叫中心或者不知道呼叫中心是什么。

即使你想远离喧嚣去一个没有固定电话、同时无线网络也极差的地方，你也需要跟呼叫中心确认航班或者预订火车票。

如果你收到一张金卡，那可能是电话营销人员曾经给你打过电话，因为你已经有了银卡。而事实是：这个电话营销人员可能正在研究一张名单，有数据表明，这张名单上的人的收入和生活方式跟这种高贵（并拥有高利润）的产品相匹配。

也许你接到过你欣赏或不是那么喜欢的政客候选人的来电，他们也是从一个呼叫中心给你打电话。只要你投了票，他们就会有你的电话号码，你就有可能接到呼叫中心打来的电话。

如果接听某个电话后让你心里很不舒服，那么你打个电话给你的医生。一个友好的、礼貌的声音会告诉你，他们会通知你的医生，这时你已经把电话打到一个呼叫中心了（见图 1-1）。



公司及企业现在意识到，友好的客户服务是将它们与其他竞争对手区分开来的一个至关重要的市场手段。现在，很多户外广告牌及电视广告选用微笑的呼叫中心坐席代表的形象来提升品牌形象和亲和力。

图 1-1 呼叫中心坐席代表



即使是工作时间，你也会跟呼叫中心打交道。比如就复印机硒鼓交易打电话给你的人，就是从呼叫中心打来的电话。如果你想要将所有员工的笔记本电脑都装上视频软件，那么你需要跟那个软件供应商的内部销售代表讨论一下价格。这时你会怎么做？你会打电话、发传真或发个电子邮件给那个销售代表。这个销售代表在哪里上班呢？就在呼叫中心。很多拥有呼叫中心的部门或机构常自称为客户服务、销售、预订、求助中心以及账务处理中心，而不是呼叫中心。

▼ 呼叫中心并不仅仅只应用于电话

呼叫中心不仅仅处理电话，它们还处理其他联系方式，像电子邮件、网络对话、传真和视频。有些呼叫中心，像 eBay 的呼叫中心，基本上处理的都是电子邮件。

如果你刚买的电脑有问题，你第一个想到能寻求帮助的地方很可能就是厂商的网站。如果你在网站上的常见问题里找不到你想要的答案，那么你可能就会将这个问题发邮件给技术支持工程师，而他的职责就是在呼叫中心组处理你的业务。

如果你要申请一张信用卡，发卡中心希望你传真一些额外的信息，如付款凭证等，以证明你的收入，那么接收传真的地方就是呼叫中心。收到传真的那个员工可能会回电给你，或者你也可能打电话给他们，以证实他们是否收到传真，这就意味着你正在跟呼叫中心打交道。

呼叫中心是自助服务解决方案的一部分，就像交互式语音应答系统（IVR）及网站。这些方法可以处理一些简单的业务需求，如查询账户余额、账单支付情况、订单及预订，这样就可以让员工去处理更为复杂的业务了。

这些方法弥补了呼叫中心的不足，让呼叫中心可以更有效地处理客户或员工信息，打电话的人可以被准确无误地转接到合适的人那里，而且呼叫中心的员工也不再需要浪费时间去问他们是谁就知道他们的身份。电脑电话集成系统（CTI）可以通过电话号码或者社会保障卡号去辨别身份，然后通过软件调出他们的档案，并放到呼叫中心员工的电脑桌面上。

同时，呼叫中心又弥补了电脑和线上服务的不足。它们为因特网业务提供支持：如果你的网络断了，那么你就无法得到网上常见问题的帮助；你如果想要在网上下订单，就必须先购买硬件、软件并连接上网。

人们为了进行网上交易也常常会打电话到呼叫中心，像询问如何下订单或者寻求技术支持。这也包括一些移动办公使用拨号连接的客户或员工。网络电话的

屏幕很难看清楚，特别是对那些占一定人口比例的老年人来说。而且很多网站浏览起来不是那么容易，也需要专业人员的帮助。同时有些人总是不太愿意将他们的信用卡号码直接在网上输入，而更愿意直接告诉坐席代表，即使坐席代表同样是将号码在网上输入。

👉 呼叫中心无所不在

有些呼叫中心设在正式的办公场所，像传统的办公大楼、改造过的百货商场或者仓库。有些可能就是前台接待处，或者在诊所、零售商场、车里，甚至家里等。有些呼叫中心在国内或在国外，处理来自国内外客户的业务，这些客户可能是买家、最终用户、员工以及普通居民。

呼叫中心可能是你公司组织的一部分。你也可能将呼叫中心这部分业务外包，而这家外包服务商可能在你们的办公场所，但使用他们自己的呼叫中心设备，或者是通过驻家工作的员工提供呼叫中心服务。呼叫中心的工作人员可能是你雇用的，或者由外包服务商雇用的，或者是通过职业介绍所安排的。

简而言之，不是地点或者雇用关系决定它是否是呼叫中心，而是由它的功能来决定的。

👉 呼叫中心的定义

呼叫中心的定义是：呼叫中心是通过非面对面直接接触的方式处理正式交互联系及交易的地方，包括信息、服务、支持、销售、员工协助以及突发紧急事件，也包括人工服务以及自助服务。

为什么我要给呼叫中心以及它们的范围下定义呢？因为还没有统一的对呼叫中心以及呼叫中心员工的定义。

“呼叫中心”看上去像是个过时的名词。但一个明显的事实是，人与人的沟通大部分是通过电话的方式来完成的，而且会继续使用这种方式。来自Datamonitor（数据监控调研公司）的报告称，呼叫中心 95%以上的沟通是以电话方式进行的。

原因是：只有电话能为双方或者更多方提供有效、低成本、实时、双向互动的沟通。Gartner Group（加特勒集团）报告称，人工实时邮件交互要比声音花更长的时间。为什么呢？因为写一段信息要比说同样的内容慢。



我是在高中的作文课上领悟这个道理的。老师让我们记下他说的每个字，他说完的时候我们还没有写完。这也就是为什么会需要速记（正规的以及不正规的），也是为什么优秀的记者还是通过录音的方式备份一些关键的采访内容。

所有其他通用方式，像网上聊天、电子邮件、即时信息（IM），都需要等待对方传送他们的信息，但是通电话就和平常的谈话一样，你不需要等待，还能插话。

很多使用即时信息的人不了解这个道理，有必要提醒一下。我会等到他们发完所有的信息才回复。当他们问“你还在吗”，我会很礼貌地提醒他们，我在等他们说，以免遗漏或者误解他们所要说的话。

我认为“呼叫中心”也是个基本词，它作为新事物初创诞生，到基本创建定义的完成，直到现在被普遍接受和使用。

我最喜欢的一个基本词是“车费”。车费指人们为交通付出的费用，通常是指大众交通。它最早启用的时代能追溯到使用电车的时候，到现在很多城市还沿用这个名词。当你乘坐公共汽车、地铁或者改造升级过的电车（轻轨）的时候，你付车费吗？我几年前在多伦多上班的时候，坐电车到斯班迪纳大街就要付车费。那我从斯班迪纳到我那个站还是一样要付车费吧？现在多伦多交通委员会将修复的电车替代了公共汽车，是否还需要一样付车费呢？

想想“拨号”这个词。当你用无线或固定电话打电话给别人的时候，你是否真的是将你的手指伸进号码洞里，将它拨下去并弹回来？你能用手机收发邮件和浏览网站，它们还是电话吗？

跟其他表达方式比较起来，我更喜欢用“呼叫中心”这个词。“联络中心”听起来有点太私人化了，“客户互动中心”又太虚了。我跟人讲话、写邮件、以文本形式聊天，我用这些词来特指这些功能，而不是“联络”或“互动”。

❖ 呼叫中心的范围到底有多广

公关公司、调研人员和供应商问过我很多次：“一共有多少家呼叫中心？”我回答道：“描述呼叫中心业务就像盲人摸象。”虽然这个比喻听起来不一定恰当，但基本上还是可以形象地表达目前人们对这一行业的认识。

Datamonitor 公司的一份报告中提到，至 2007 年北美将有 55 800 家呼叫中心：50 200 家在美国，5 600 家在加拿大。但它的调研报告中包括的呼叫中心必须要有自动电话分配系统或相似的平台，或者有 10 个以上坐席。这只是一家调研公司的