

## VSP® Vision Care

## 机会

## 客户

VSP® Vision Care

## 行业

医疗保健

## 解决方案和服务

Impact 360® Workforce Optimization:

- Impact 360 Workforce Management
- Impact 360 Quality Monitoring
- Impact 360 Speech Analytics
- Impact 360 Data Analytics
- Impact 360 Scorecards
- Impact 360 eLearning

Verint®(慧锐) 商业能力计划

## 应用环境

思科 Unified Contact Center Enterprise

思科 Unified Customer Voice Portal

## 地区

美国

## 应用地点

俄亥俄州哥伦布

加利福尼亚州牧场科尔多瓦

## 客服人员数量

360名

## 成果

- 在使用第一年，通过改善呼叫中心处理时间，客户服务代表(CSR)配备和排班计划，节约了约三百万美元。
- 将客户满意度从83%提高到85%。
- 从最深层透视CSR工作的效率和生产率。
- 在指导、培训和绩效方面加大力度，帮助CSR完成更好的客户体验。

VSP Vision Care是美国最大的非赢利性眼科福利和服务公司，在全美国有超过5千5百万会员和2万6千名医生。

VSP Vision Care的总部坐落于美国加利福尼亚州牧场科尔多瓦，在美国一共有两个呼叫中心每天处理20,000 – 25,000个电话。这些呼叫中心负责处理各种类型的交易，包括会员对VSP医生的需求申请和对福利项目的疑问，以及医生对福利问题的咨询。

VSP Peak Service<sup>SM</sup>对于VSP至关重要，并且公司的呼叫中心连续多年获得SQM团体大奖。因此，当VSP决定更换过时的TDM和PBX电话系统时，他们迫切地希望新系统可以维持非常高的客户服务水平。该计划的目标便是-“同一个声音”-希望可以统一，最先进的IP电话系统为每一位VSP员工提供电话、语音信箱、IVR和ACD功能。

与“同一个声音”计划同时运行的，还有VSP客户服务部门发起的“做到最好”行动，从VSP客户服务流程、程序、人力资源管理和技术等角度进行全面回顾和修正。该计划主要关注于在系统、人员、服务和价值四个方面提升VSP的能力。

“同一个声音”和“做到最好”行动不仅对于技术层面是一大挑战，同时将对VSP的企业文化有更深层次的影响。作为一见员工友好型公司，VSP已经连续九年成为《财富》杂志所评选的“100家最值得工作的公司”之一。该组织的员工满意度一直维持在93%左右，因此不可以让新执行的计划对员工满意度产生任何负面影响。

VSP公司呼叫中心运营经理Dan Salter解释到：“我们希望可以帮助我们的客户服务代表不断地改进他们的绩效表现。经过焦点小组讨论和与VSP员工探讨之后，我们发现从人力资源优化战略和解决方案中可以有非常多的收获。比如，我们开发了适合自己组织特点的绩效管理系统。这些系统可以将绩效数据发送到CSR桌面，但这只是从ACD中搜索所需要的信息，我们需要的是能够在正确的时间发送正确的信息。”

Salter清楚地认识到缺乏深入的支持性数据会产生相当大的负面影响，他说到：

“我们过度管理，并且开始过分关注于我们可以轻易获取的指标性数据。比如，我们可以提供CSR的平均电话处理时间，但是我们不能追踪该时间的发展趋势，我们只是对以前的情况有大概的了解。我们希望通过数据追踪，了解CSR的绩效表现，而不是通过固定时间点的分析。”

## 解决方案

为了满足人力资源优化的挑战，VSP决定实施 Verint®(慧锐) Witness Actionable Solutions® 的自新一代Impact 360®人力资源优化套装。

VSP Vision Care的首席运营官Laura Costa说到：“Verint®(慧锐)的评分卡功能远远胜过其他供应商的解决方案，并且 Verint®(慧锐)对产品开发的远景也使得他们的产品功能更强大，与我们所期望的平衡且讲究整体化的CSR绩效管理远景是十分契合的。”

“自从实施了Impact 360, VSP Vision Care改善了呼叫中心电话处理时间, CSR配备和排班计划。我们在第一年便节约了大约三百万美元的费用。”

-VSP Vision Care首席运营官Laura Costa

“VSP开始紧锣密鼓地同Verint®(慧锐)合作, 检阅自身呼叫中心的政策、流程和程序。对此, Salter解释到: “在我们独特的企业文化中, 我们十分关注从真正意义上帮助CSR们拓展他们的技能和知识, 和实施Impact 360人力资源优化解决方案。我们同时希望增强客户满意度和实现费用的使用效率。Verint®(慧锐)不仅提供了软件支持, 还有商业能力计划, 帮助我们将组织、客户和CSR目标结合起来, 然后将技术付诸实现。因此, 和Verint®(慧锐)合作后, 我们可以快速地确定几项费用缩减计划, 这是我们两家公司密切合作所取得的成果。”

在项目实施期间, Verint®(慧锐)特地派遣了一名客户成功经理与VSP一同工作, 确保可以从根本上了解VSP的需求和商业目标, 并且让对方对Impact 360解决方案和价值。VSP还开发了“CSR金字塔”, 形象地解释了VSP商业需求、客户需求 and 员工需求之间的关系, 为CSR提供决策和行动的框架。Salter说到: “我们希望每名CSR在决策时都将这三者的关系在心中牢记。”

这一紧密的合作关系获得了巨大的回报, Salter继续介绍到: “我们使用Impact 360进行短期和长期电话预测、客服人员轮班安排和培训安排。我们同时使用该系统记录所有的电话、获取CSR屏幕信息和业务绩效反馈。Impact 360的表格设计功能使我们可以设计有针对性的CSR评估表, 对CSR在通话过程中的行为表现进行规范。评估结果将直接上传至Impact 360的评分表解决方案, 和ACD生产效率指标协同工作, 获得平衡地, 且能显示趋势发展的结果。”

Salter同时提到, VSP使用整体化的方法进行CSR绩效管理, 他说到: “我们为CSR们实时提供他们的绩效衡量数据, 希望他们对于自己的绩效表现负责。”

VSP实现了自己的目标, Salter介绍到: “Impact 360提供实时的评分表、趋势分析, 并可以建立更高级的主要绩效评判指标, 驱使绩效表现为VSP Peak Service的目标服务。我们使用全时段的记录、通话分析和数据分析解决方案为绩效

指导主管人员选择和提供特定类型的通话记录, 以便他们进行绩效表现指导。这些解决方案使得我们可以即时为CSR提供绩效反馈, 让他们了解自身绩效表现的目标, 为他们职业发展提供支持。”

VSP在将多渠道和信息整合进单一且连贯的流程中时, 也和其他呼叫中心一样, 遇到了许多类似的挑战。呼叫中心的数据十分繁多, VSP通过使用Impact 360 Speech Analytics 和 Impact 360 Data Analytics, 努力地通过深入分析多渠道和来源的数据来更好地理解数据的价值。

Costa补充到: “我们的CSR们可以从呼叫中心获取所有客户的呼叫记录, 从而可以用整体地方式来看待客户的呼叫历史, 并且, 我们在努力地网络联系信息也整合进数据流中。使用了Impact 360 Speech Analytics和Impact 360 Data Analytics后, 我们可以更深入地从通话记录和数据中获取与公司市场计划、产品设计和客户机会相关的信息。”

### 效益

Impact 360为VSP带来了巨大的效益, 对此, Costa介绍到: “自从实施了Impact 360后, VSP改善了呼叫中心电话处理时间, CSR配备和排班计划。我们从实施至今已经节约了三百万美元的费用。我们大量减少了人力资源管理, 实施灵活的进度计划, 以获得更好的效率。我们可以追踪CSR的效率和生产率, 确保我们在有效管理自身人力资源的同时, 可以在VSP Peak Service中提供世界级的客户体验。”

Costa特别提到, VSP发现Impact 360的高级评分卡功能特别具有价值, 她说到: “使用了Impact 360评分卡后, CSR们可以连贯且即时的环境中监督自身的绩效表现。这一功能可以改变CSR们和主管之间的对话内容, 让他们真正成为一个团队, 共同努力制定绩效表现计划, 并一同管理实施。VSP认为这是改革性的举动-它帮助我们在新角度思考我们的业务。”

### Verint®(慧锐)Witness Actionable Solutions

Verint®(慧锐)Witness Actionable Solutions®是企业人力资源管理软件和服务领域中的佼佼者。它的解决方案可以帮助组织获取客户情报, 揭示商业趋势, 找到客户和员工表现的最深层原因, 并在呼叫中心、分支机构后台运营中优化客户体验。

### Verint®(慧锐). Powering Actionable Intelligence.®

Verint Systems(慧锐系统)公司, 是一家顶尖的行动智能解决方案及相关增值服务的供应商。在今天, 全球150多个国家的10,000多家企业均使用Verint®(慧锐)人力资源优化和安防信息解决方案, 以帮助企业业绩提升, 提高全球安全保证力度。敬请访问我们的网站 [www.verint.com.cn](http://www.verint.com.cn)。

严格禁止未经 Verint Systems(慧锐系统)公司书面授权, 使用、复制、修改本文全部或部分内容的行为。本文一经发表, Verint Systems(慧锐系统)公司不对文章内容的正确性或完整性发表任何意见, 并且保留权利, 在未经事先通知的情况下, 随时更改本文的内容。本文中所述的产品特征可能发生改变。请咨询 Verint®(慧锐)以获得最新的产品特征和技术规格。在本文中所有带有®或TM的标志, 均是注册商标或是 Verint Systems(慧锐系统)公司或其子公司的注册商标。未经许可, 他人不得擅自使用。所有非 Verint Systems(慧锐系统)公司或其子公司所有的注册商标是其各自所有者的财产。

#### 上海分公司地址:

上海市浦东张杨路500号华润时代广场  
23楼KL座 邮编: 200122  
电话: +86 21 - 61650538  
传真: +86 21 - 61650539

#### 北京分公司地址:

北京市东城区王府井大街138号  
新东安写字楼1座715室 邮编: 100006  
电话: +86 10 - 65229938  
传真: +86 10 - 65229568

网址: [www.verint.com.cn](http://www.verint.com.cn)