

Anetta Pukas

"Call center" jako narzędzie zdobywania przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa na rynku globalnym

Ekonomiczne Problemy Usług nr 74, 557-568

2011

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach
dozwolonego użytku.

dr ANETTA PUKAS
Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

CALL CENTER JAKO NARZĘDZIE ZDOBYWANIA PRZEWAGI KONKURENCYJNEJ PRZEDSIĘBIORSTWA NA RYNKU GLOBALNYM

Streszczenie

Zjawisko globalizacji i otwarcie wielu nowych rynków zbytu zmieniło otoczenie, w którym przyszło dziś działać przedsiębiorcom. W Polsce konkurencja również zmusza przedsiębiorstwa do wykorzystania nowoczesnych narzędzi zarządzania relacjami z klientem, w tym również call center i contact center. Celem niniejszego artykułu jest próba identyfikacji potencjału tkwiącego w centrach kontaktowych call center i contact center jako narzędziach budowania przewagi konkurencyjnej.

Wstęp

Obserwując rozwój marketingu relacyjnego na polskim rynku, można by sądzić, że call center stało się w ostatnich latach standardowym narzędziem budowania relacji z klientami w ramach CRM. Call center (CC) to zwykle miejsce będące pierwszym punktem kontaktu dla klientów lub partnerów firmy, dlatego jego sprawne działanie powinno być priorytetem każdego przedsiębiorstwa¹. Call center to centrum obsługi telefonicznej – pracujące w nim osoby rozwiązują problemy klientów w zależności od profilu centrum; z call center możemy spotkać się w bankach, firmach telekomunikacyjnych, agenci są często pierwszą linią wsparcia technicznego².

Call center wymyślono wiele lat temu. W 1972 r. Continental Airlines w USA poprosiły firmę Rockwell Collins, aby zautomatyzowała ich centrum

¹ J. Sosnowska, *Jak zorganizować call centre w firmie?*, <http://technologie.gazeta.pl/technologie/1,81028,7571403.html>.

² Ibidem.

telefonicznego kontaktu z klientami; tak powstał pierwszy call center³. Jednak prawdziwy boom na call centers zaczął się w latach 90. XX wieku, kiedy przygotowano pierwsze profesjonalne aplikacje służące do zarządzania kontaktami z klientami, zwiększające marketingowe możliwości tychże centrów; call center jest oparty na komunikacji głosowej, a jego rozszerzona wersja, czyli contact center, umożliwia korzystanie również z innych kanałów dostępu (np. sms, fax, WWW)⁴.

W swym klasycznym zakresie funkcjonalności call center wydaje się być narzędziem prostym i ograniczonym w swoim oddziaływaniu. Jednak rozwój technologii, upowszechnienie się wśród klientów korzystania z obsługi online, a także powszechna globalizacja działalności gospodarczej powodują konieczność wykorzystania całego potencjału tkwiącego w centrach kontaktu, nie zawsze rozpoznawalnego przez przedsiębiorców, a który może stać się źródłem przewagi konkurencyjnej.

W czym tkwi więc potencjał call center jako narzędzia zdobywania przewagi konkurencyjnej w globalizującej się gospodarce? Istnieje kilka zjawisk, na które należy zwrócić szczególną uwagę, czyli:

1. Rozwój funkcjonalności call center wynikający z zastosowania nowych technologii.
2. Wzrost znaczenia kanałów mobilnych wśród konsumentów na całym świecie.
3. Możliwość zwiększenia efektywności call center i contact center w ramach działań outsourcingowych.
4. Zastosowanie call center w nowych branżach i instytucjach.
5. Rozwój offshoringu w skali globalnej.

Rozwój funkcjonalności call center wynikający z zastosowania nowych technologii

Rozwiązania call center dzięki możliwości gromadzenia danych zapewniają przedsiębiorstwu dokładne i aktualne informacje o klientach i historii kontaktów z nimi. Call center starego typu ogranicza się jedynie do pojedynczego punktu kontaktu, co niestety nie spełnia wymagań nowoczesnego zarządzania relacjami z klientami, jednak w większości nowoczesnych rozwiązań dystrybucji połączeń miejsce centrali telefonicznej zastępuje obecnie serwer⁵. Dzisiaj

³ I.D. Bartczak, *Contact center pomaga lepiej zarządzać relacjami z klientami*, <http://edgp.gazetaprawna.pl/index.php?act=mprasa&sub=article&id=50967>.

⁴ Ibidem.

⁵ J. Sosnowska, *Jak zorganizować call centre...*

klienci/interesanci żądają bowiem różnych sposobów interakcji, oczekują szerokiego zakresu form kontaktu, włączając e-mail, telefonię internetową (voice over IP, VoIP) i bieżące komunikaty⁶. Te żądania klientów wymagają od przedsiębiorców zaimplementowania w ramach infrastruktury CRM takich funkcji, jak: ACD – automatic call distribution, IVR – interactive voice response, skill-based routing, power dialing, interactive scripting (gdy agent call center rozpoczął wykorzystywanie e-maila i okazuje się, że jego call center nie jest interaktywnie połączony z istniejącymi procesami gospodarczymi); oprócz tego w przypadku klasycznego połączenia przez telefon call center powinien być zdolny do implementacji nowych funkcji dostępnych online, np. takich jak reakcja na zapytania i odpowiedzi w czasie rzeczywistym przez internetowy katalog (prowadzenie rozmowy przez Internet, tzw. chat z ekspertem od produktów), przycisk oddzwonienia (call-me-back) w katalogu internetowym, telefonia sieciowa i e-mail⁷.

Różnorodność centrów kontaktowych jest ogromna: od zwykłych infolinii, poprzez centra sprzedażowe, windykacyjne, pośrednictwa, aż po hybrydowe, gdzie są świadczone również usługi konsultingowe⁸. Niemniej rdzeniem funkcjonalności call center są podstawowe funkcje, które wraz z elementami podstawowymi contact center ułatwiają przedsiębiorstwu kontakt z klientem (tab. 1).

Tabela 1

Podstawowe funkcje i elementy call center i contact center.

Podstawowe funkcje call center	Podstawowe elementy contact center
Infolinia z podstawowymi informacjami Rejestracja pytań i reklamacji klientów Udzielanie prostej pomocy, tzw. hotline Przyjmowanie rezerwacji Prosta obsługa rachunków Ivr (automatyczna obsługa osoby dzwoniącej przez serwer teleinformatyczny)	Telefony podłączone do centrali telefonicznej System automatycznej obsługi głosowej System zintegrowanej infrastruktury teleinformatycznej (powiązanie telefonu, komputera, baz danych, aplikacji dziedzinowych itd.) Multimedia (kanały internetowe, poczta elektroniczna) System telefonii internetowej ip

Źródło: I.D. Bartczak, *Contact center pomaga lepiej zarządzać relacjami z klientami*, <http://edgp.gazetaprawna.pl/index.php?act=mprasa&sub=article&id=50967>.

Rola centrum kontaktu jest zawsze podobna, a jest nią automatyzacja części procesów, efektywne wykorzystanie zasobów ludzkich i ich wiedzy oraz wspar-

⁶ *Nowoczesny Call Center*, www.sap.com/poland/solutions/business-suite/crm/features/functions/cic/index.epx.

⁷ Ibidem.

⁸ I.D. Bartczak, *Contact center pomaga...*

cie wiedzy o kliencie i produkcji systemami informatycznymi zintegrowanymi do jednego ergonomicznego pulpitu⁹.

Nowoczesny call center jest jednak wielofunkcyjny i udostępnia zaawansowane narzędzia do zarządzania relacjami z klientem. Kluczowe funkcje centrum obsługi klienta to¹⁰:

- obsługa rozmów telefonicznych – obsługa przychodzących i wychodzących rozmów telefonicznych za pomocą zintegrowanej technologii telefonicznej,
- zarządzanie pocztą elektroniczną – przetwarzanie przychodzących i wychodzących e-maili,
- zarządzanie działaniami – śledzenie wszystkich kontaktów z partnerami gospodarczymi,
- śledzenie działań i wyszukiwanie rozwiązań, optymalizowane przez program „Interaktywny inteligentny asystent” (*Interactive Intelligence Agent – IIA*),
- klasyfikacja klientów, ich wymagań, przyporządkowanie działań oraz przekazywanie zadania do wykonania właściwym pracownikom.

Call i contact center w ostatnich latach cieszą się wśród polskich przedsiębiorców wielką popularnością. Należy sądzić, że ich źródłem jest właśnie wielofunkcyjność, gdyż obecnie centra kontaktowe, również na polskim rynku, proponują szereg usług dopasowanych do wymogów niemal każdego przedsiębiorstwa - oferują infolinie produktowe, telewindykację czy telefoniczne badania rynku. Istnieje wiele przykładów potwierdzających tę tezę. Funkcjonalności call center wykorzystywane są w nowych sektorach i branżach, np. w obsłudze nowych platform telewizyjnych, w sprzedaży polis ubezpieczeniowych czy tworzeniu usług typu iCall.

Ciekawym przykładem jest telewizja nowej generacji „n”, która umożliwiła kontakt z biurem obsługi klienta (BOK) przy użyciu Skype’a. W Europie Środkowej i Wschodniej istnieją już centra kontaktowe, z którymi można się łączyć poprzez tę aplikację, ale dopiero BOK telewizji nowej generacji „n” jest pierwszym w regionie, które na równi traktuje wszystkie zgłoszenia przychodzące, zarówno przez Skype’a, jak i klasyczne połączenia telefoniczne, e-mailowe czy czat; usługa ta stwarza możliwość kontrolowania, nagrywania i raportowania

⁹ M. Złoch, *Call center – standard nowoczesnej firmy*, <http://salesnews.pl/SalesSupportArticle.aspx?id=15>.

¹⁰ *Nowoczesny Call Center.., SAP Polska*, www.sap.com/poland/solutions/business-suite/crm/featuresfunctions/cic/index.epx.

każdego kontaktu klienta z konsultantem, co w konsekwencji daje lepszą jakość świadczonych usług¹¹.

Call center wykorzystywane jest również jako miejsce sprzedaży aktywnej, np. w dziedzinie polis komunikacyjnych przez infolinię – realizuje to od kilku lat w Polsce Link 4. Można powiedzieć, że firma ta to jest po prostu call center – gdy klient dzwoni do centrum, podaje wszystkie dane potrzebne do wydania polisy, a sama rozmowa jest nagrywana; akceptacja warunków umowy podczas rozmowy telefonicznej pełni rolę podpisu na umowie, następnie umowa jest drukowana i wysyłana pocztą do klienta¹². Sukcesy Link 4 spowodowały również inwestycję w call center u innych ubezpieczycieli, takich jak PZU czy Axa¹³.

Interesującą funkcją jest również możliwość stworzenia wirtualnego call center – iCall. Platforma iCall – wirtualne centrum obsługi telefonicznej – została stworzona z myślą o pracownikach internetowych. Wykorzystuje ona możliwości Internetu, umożliwiając zarządzanie i obsługę wirtualnego centrum telefonicznego dla przedsiębiorstw. System iCall jest z powodzeniem stosowany przez przedsiębiorstwa zarówno w pojedynczych, jak i sieciowych centrach obsługi telefonicznej, pozwalając zarządzać pracownikami zdalnymi i zapewniając najwyższej jakości kontakty z klientami¹⁴.

Przejście na system iCall nie wymaga inwestycji w sprzęt, a także pozwala dodać nowe funkcje do obecnych; wirtualne centrum iCall posiada funkcje centrum telefonicznego oraz internetowej transmisji głosu (VoIP) zarówno dla połączeń przychodzących, jak i wychodzących; umożliwia także przyjmowanie rozmów z całego świata. Podstawowymi korzyściami wirtualnego call center jest¹⁵:

- większa elastyczność (wszystkie funkcje oferowane przez platformę iCall mogą z łatwością zostać dostosowane do szybko ewoluujących potrzeb firmy),
- większe możliwości rozbudowy i redukcji (wirtualne centrum obsługi telefonicznej iCall zostało stworzone w oparciu o szeroko stosowaną architekturę IP (Internet Protocol), której systemy nadmiarowe pozwalają uzyskać duży wskaźnik dostępności i możliwości rozbudowy i re-

¹¹ I.D. Bartczak, *Contact center pomaga...*

¹² Ibidem.

¹³ Ibidem.

¹⁴ iCall – gotowe centrum obsługi telefonicznej, <http://callcenterpoland.pl/?cat=9>.

¹⁵ Ibidem.

dukcji pozwalające zaspokoić najistotniejsze potrzeby centrów obsługi telefonicznej dla przedsiębiorstw),

- większe bezpieczeństwo (Platforma iCall, oferując możliwości przypisania użytkownikom ról obsługujących cały zakres funkcji systemu oraz zarządzanie dostępem do wszystkich komponentów systemu, spełnia rygorystyczne wymogi bezpieczeństwa klientów biznesowych),
- niższe koszty (tradycyjne systemy centrów obsługi telefonicznej wymagają znacznych inwestycji w stacjonarny sprzęt komputerowy oraz licencji na oprogramowanie, jak również zatrudnienia dużych zespołów informatyków niezbędnych do zintegrowania, konfiguracji oraz administrowania systemem. W odróżnieniu od nich, system wirtualnego centrum telefonicznego obsługiwany jest przy pomocy standardowej przeglądarki internetowej, aplikacji kompatybilnych z MS Windows i połączenia internetowego – przedsiębiorca nie musi więc wydawać pieniędzy na infrastrukturę).

Należy jednak zauważyć, że powodzenie tej formy kontaktu z klientami zależy w dużej mierze od tego, czy da się ją zastosować do zadań strategicznych. Według badań Keith A. Gilsona z McKinsey sukces zależy od dobrze zdefiniowanej strategii obsługi klientów, wysokiej jakości obsługi i rygorystycznej kontroli kosztów¹⁶.

Wzrost znaczenia kanałów mobilnych wśród konsumentów na świecie

Jak wskazują badania, w ostatnich latach rośnie znaczenie kanałów mobilnych wśród konsumentów na całym świecie¹⁷. Dynamiczny rozwój technologii mobilnych i Internetu zmienia sposób, w jaki konsumenci korzystają z nowych technologii; rosnąca wygoda korzystania np. z usług online za pomocą telefonów komórkowych przejawia się w znacznym wzroście zainteresowania zakupami dokonywanymi za pośrednictwem urządzeń mobilnych, chociaż wciąż to jednak komputer jest najpopularniejszym medium mobilnym, jeśli chodzi o zakupy czy usługi finansowe (tab. 2)¹⁸.

¹⁶ I.D. Bartzak, *Contact center pomaga...*

¹⁷ *Consumer & Convergence IV. Konsumenci w obliczu Internetu i mobilnych technologii, 2010*, www.kpmg.pl/index.shtml/pl/library/raporty/index.html?cid=52616e646f6d49564c78d2dd9f9fffaee87794ae49992b0b. Badania cykliczne, od 2006 roku globalne, wykonane przez firmę KPMG w 20 krajach świata – ok. 6000 respondentów, w 2010 r. objęło również polskich konsumentów.

¹⁸ *Ibidem*.

Tabela 2

Najczęściej podejmowane przez klientów działania online

Komputer osobisty	Telefon komórkowy
Przeglądanie stron internetowych (93%)	Rozmowy np. skype (29%)
Usługi finansowe (90%)	Komunikatory i czaty (29%)
Zakupy (90%)	Dostęp do map i GPS-u (23%)
E-mail (89%)	Czytanie literatury (21%)
Portale społecznościowe (88%)	Gry (17%)

Źródło: *Consumer & Convergence IV. Konsumenci w obliczu Internetu i mobilnych technologii, 2010*, www.kpmg.pl/index.shtml/pl/library/raporty/index.html?cid=52616e646f6d49564c78d2dd9f9fffaee87794ae49992b0b.

Badanie firmy doradczej KPMG pokazało, że dynamiczny rozwój technologii jest katalizatorem rozwoju treści cyfrowych w kanałach mobilnych, a dostęp na żądanie nabiera jeszcze bardziej dosłownego znaczenia, gdyż użytkownicy nowoczesnych telefonów komórkowych mogą korzystać w dowolnym momencie z treści, którymi są w danej chwili zainteresowani¹⁹. Wyniki cytowanego raportu wskazują również, że zaobserwowane wśród polskich respondentów trendy nie odbiegają znacznie od światowych. Dodać należy, że rozwojowi rynku sprzyjają pozytywne doświadczenia konsumentów. Raport Interactive Intelligence z 2009 r. o stosunku Polaków do usług centrów telefonicznych pokazuje, że lubimy uzyskiwać informacje przez kontakt z call center, wyniki wskazują, że call center jest najchętniej wybieranym przez konsumentów sposobem kontaktu z usługodawcą; mimo że długi czas oczekiwania na połączenie czy duża liczba opcji do wyboru przed rozmową z konsultantem często nas drażni, cenimy wygodę i szybkość tego rodzaju kontaktu²⁰.

Możliwość zwiększenia efektywności call center i contact center w ramach działań outsourcingowych

Call center czy w rozszerzonej wersji contact center jest skutecznym, ale kosztownym narzędziem do utrzymywania kontaktu z klientami lub interesantami²¹. Szczególnie wysokie są koszty początkowe. Najbardziej krytycznym kosztem podczas używania call center jest czas spędzany przez pracowników przy telefonie na rozmowie z klientem.

¹⁹ *Consumers&Convergence IV. Konsumenci w obliczu Internetu i mobilnych technologii, 2010*, op. cit.

²⁰ K. Rochalski, *Call center w Polsce*, www.institut-outsourcingu.pl/?q=node/128.

²¹ I.D. Bartczak, *Contact center pomaga...*

Niezależnie od typu call center (pomoc techniczna, obsługa klienta, tele-marketing) niezwykle istotne jest posiadanie rozbudowanej bazy danych, ponieważ ostatecznie to ona staje się podstawowym narzędziem pracy agenta. Profesjonalne call center powinno mieć dostęp do informacji zgromadzonych w systemie CRM (Customer Relationship Management)²². Wszystkie te wymagania systemowe są kosztowne, istnieje jednak możliwość ich obniżenia – zamiast tworzyć od podstaw własne call center, można nawiązać współpracę z przedsiębiorstwem zajmującym się outsourcingiem takich usług. Dzięki takiemu rozwiązaniu zleceniodawca nie traci środków finansowych na uruchomienie nowego procesu sprzedażowego, obniża koszty działalności operacyjnej, dystrybucji i magazynowania produktów, a także zwiększa obroty²³. Firma w ramach outsourcingu oferować może także obsługę posprzedażową, zająć się rozpatrywaniem wszelkich zwrotów i reklamacji. Wachlarz usług jest na tyle szeroki, że po takie rozwiązania coraz częściej sięgają średnie i małe firmy. Taka forma dystrybucji usług i produktów staje się wygodnym rozwiązaniem dla każdego przedsiębiorstwa²⁴.

Zastosowanie call center w nowych branżach i instytucjach

Call centers i contact centers powstają nie tylko w bankach czy firmach ubezpieczeniowych, ale także w firmach windykacyjnych czy turystycznych oraz instytucjach publicznych. W zakresie aktywnego kontaktu z klientami, aktualnymi i potencjalnymi, realizuje się procesy biznesowe związane z tele-sprzedazą, jak również tzw. miękką windykacją. Procesy miękkiej windykacji to również atrakcyjny proces biznesowy – największy skutek w zakresie ściągania należności odnoszą bowiem działania polegające na przypominaniu o zaległościach finansowych, ostrzeganiu o podjęciu kroków prawnych itp. – dzięki takim sposobom działania pozwala się znacznie zredukować koszty windykacyjne i komornicze zlecane instytucjom do tego przeznaczonym²⁵.

Istotne jest też, że call center wkracza do różnych branż, np. HoReCa (hotełarstwo, restauracje, catering). Branża HoReCa w Polsce nie jest rynkiem łatwym do realizacji projektów marketingowo-sprzedażowych: występuje na nim duże rozdrobnienie (ok. 60 000 podmiotów gospodarczych), nie ma dużych

²² J. Sosnowska, *Jak zorganizować...*

²³ M. Kaczmarek, *Call center wygodnym rozwiązaniem dla przedsiębiorstw*, www.mentora.pl/marketing/call-center-wygodnym-rozwiazaniem-dla-przedsiębiorstw.

²⁴ Ibidem.

²⁵ M. Złoch, *Call center – standard nowoczesnej firmy*, <http://salesnews.pl/SalesSupport/Article.aspx?id=15>.

sieci odbiorców, jednocześnie jest to rynek z ogromnymi perspektywami, z rocznymi obrotami szacowanymi na ok. 20 mld zł, prognozuje się też wzrost tego rynku o ok. 10% rocznie²⁶. Jedną z najbardziej efektywnych metod dotarcia do potencjalnego odbiorcy na rynku gastronomii wydaje się być telemarketing, a potwierdza to strategia rynkowa takich potentatów rynku HoReCa jak Unilever FS czy Kamis Gastronomia, które uruchomiły swoje call center²⁷.

Call center (CC) stało się nieodzowne w przedsiębiorstwach, które dostarczając podobny produkt, konkurują przede wszystkim jakością obsługi, jednak w erze rosnącej konkurencji, coraz wyższych oczekiwań klientów oraz nieustającego rozwoju technologii również firmy z branży utilities (użyteczności publicznej, m.in.: energetyka, ciepłownictwo, gazownictwo, przedsiębiorstwa wodno-kanalizacyjne itp.) dostrzegły potrzebę zbliżenia ze swoimi klientami²⁸.

Klienci przyzwyczajeni do szybkiej i zdalnej obsługi przez instytucje finansowe czy też operatorów telekomunikacyjnych oczekują tych samych standardów i ułatwień od przedsiębiorstw utilities; przykładem klasycznym wykorzystania centrów obsługi w sektorze publicznym, najbardziej rozpoznawanym i najsłynniejszym, jest nowojorski numer 311 – jest to pierwsza linia kontaktu dla mieszkańców miasta, pozwalająca zgłaszać podstawowe problemy z funkcjonowaniem komunalnych przedsiębiorstw, nawet tak prozaicznych, jak dziury w jezdni²⁹. Generalnie systemy CC w przedsiębiorstwach komunalnych mogą pełnić dwojakie role: akcje przychodzące – związane ze zgłaszaniem awarii, sprawdzaniem stanu płatności, zmianami taryf itp., oraz akcje wychodzące – pozwalające np. na automatyczne poinformowanie klientów o planowanym wyłączeniu wody lub też o terminie awarii (należy jednak pamiętać, że sam system CC musi być tutaj wspierany przez odpowiedni moduł CRM, zawierający np. aktualne numery telefonów do mieszkańców, dane z systemów billingowych czy też dostęp do systemów księgowych)³⁰. Centra obsługi w przedsiębiorstwach utilities wspomagają szereg procesów: od typowej zmiany taryfy opłat, przez automatyczne SMS-owe powiadomianie o planowanych przerwach w dostawach, po informację o awariach z centrów dyspozytorskich, jednak centrum obsługi w branży utilities ma za zadanie przede wszystkim skuteczne pozyskiwanie i udostępnianie wszystkim pracownikom zaangażowanym w proces obsługi klienta informacji z wielu różnych obszarów firmy, w tym przede

²⁶ *Telemarketing na rynku HoReCa*, http://biznes.gastrona.pl/art/article_7708.php.

²⁷ *Ibidem*.

²⁸ M. Zloch, *Call center...*

²⁹ *Ibidem*.

³⁰ *Ibidem*.

wszystkim z rozwiązań transakcyjnych³¹. Oczekiwania klienta kontaktującego się z call center są takie same, niezależnie od branży firmy, do której dzwoni – chce jak najszybciej uzyskać niezbędne informacje lub załatwić swoją sprawę, stąd również w Polsce większość dużych zakładów na rynku utilities posiada wyspecjalizowane call centra informacyjne. Korzystają z nich m.in. spółki energetyczne grupy PGE, Tauron, Enea, Energa, RWE i inne. Część polskich przedsiębiorstw nawiązała współpracę z outsourcowanymi systemami CC³².

Rozwój offshoringu w skali globalnej

Duża dynamika usług call center wyróżnia Polskę na tle regionu Europy Środkowo-Wschodniej. W 2007 r. w Polsce, według raportu opublikowanego przez Datamonitor, działało 100 firm zajmujących się call i contact center; w ciągu dwóch lat w miejsce firm, które zniknęły z rynku (37 przedsiębiorstw) powstało 18 nowych podmiotów, obsługujących przede wszystkim telesprzedaż. Spośród obecnych w tej branży spółek jedynie ok. 10 ma ponad 200 stanowisk³³. Oznacza to, że w Polsce wciąż działa niewielka liczba podmiotów posiadających doskonale wyszkoloną kadrę, szeroki wachlarz usług oraz zaplecze sprzętowe na odpowiednim poziomie.

Zaznaczyć należy, że wzrost popularności usług outsourcingowych nabrał światowego rozmachu. W dobie globalizacji przesuwanie części działalności poza granice kraju jest coraz łatwiejsze. Przejawem tego trendu, obok przeniesienia samej produkcji, jest przemieszczanie usług związanych z procesami biznesowymi, również call center, do dowolnego miejsca na świecie, w zależności od rozkładu korzyści komparatywnych czyli Business Process Offshoring – lokowanie określonych (zwykle nieprodukcyjnych) funkcji przedsiębiorstwa w krajach, gdzie koszty prowadzenia działalności są tańsze³⁴. Spośród krajów rozwijających się główną rolę w handlu tego typu usługami odgrywają Chiny oraz Indie. Światowe koncerny coraz częściej wykazują zainteresowanie inwestowaniem w Polsce, pozytywnie oceniając aktualną i przewidywaną sytuację gospodarczą w naszym kraju. Offshoring jest zjawiskiem będącym ogromną szansą dla rozwoju rynku usług w krajach, gdzie sytuowane są centra BPO.

Obecnie duże call center w Polsce obsługują znaczną liczbę infolinii i zajmują się obsługą posprzedażną (tzw. ruch przychodzący). Firmy wciąż jednak

³¹ Ibidem.

³² M. Zloch, *Call center...*

³³ Ibidem.

³⁴ *Globalizacja usług. Outsourcing, offshoring i shared services centers*, red. A. Szymaniak, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2008, s. 7.

nie doceniają usług telemarketingowych jako doskonałego narzędzia do udzielania informacji, budowania relacji z klientami oraz zaufania do działań wsparcia sprzedaży, a przede wszystkim działań posprzedażowych³⁵.

Nie da się jednak ukryć, że na globalnej mapie inwestycyjnej świata trudno będzie nam nawiązać rywalizację z potęgami w zakresie offshoringu z tzw. grupy BRIC (Brazylia, Rosja, Indie, Chiny), jednak przy takiej dynamice rozwoju, jaką obecnie wykazuje sektor usług BPO w naszym kraju, Polska jest i – jak podają specjaliści – prawdopodobnie pozostanie jednym z najatrakcyjniejszych miejsc w Europie Środkowej do lokowania inwestycji w zakresie business process offshoring, w tym również call i contact center³⁶.

Inwestycje w call i contact center w Polsce wciąż są interesującym biznesowo wyzwaniem. Obserwując jednak rynek, można wyciągnąć wniosek, że dużą szansę na budowanie swojej pozycji w sektorze mają firmy, które oferują kompleksowe usługi związane z obsługą back-office, całościowa oferta jest bowiem szansą na odróżnienie się od konkurencji, a także możliwością zaprezentowania klientom innowacyjnego pakietu rozwiązań³⁷.

Obecna sytuacja gospodarcza w Polsce i Europie jest dobrym czasem na inwestycje. Najwięksi gracze na rynku outsourcingu już dzisiaj powinni zastanowić się nad planami rozwoju, które zapewnią dobrą pozycję w branży. Uzupełnienie oferty z obszaru przetwarzania dokumentów o call i contact center daje im szansę na zapewnienie kompleksowej, profesjonalnej usługi, a tym samym taka propozycja będzie konkurować jakością, ceną i całościowym podejściem do zlecanych procesów³⁸.

Podsumowanie

Należy stwierdzić, że call i contact center jako narzędzie walki konkurencyjnej ma ogromny potencjał, jednak by inwestycja w contact center zwróciła się, konieczne jest ściśle powiązanie centrum z resztą firmy, zarówno w sensie technologicznym (łatwego dostępu do informacji, automatycznego przekierowywania, integracji z działami biznesowymi itd.), jak i biznesowym (miary efektywności wymuszające największą aktywność na kluczowych dla firmy odcinkach, segmentacja klientów itd)³⁹. Badania McKinseya pokazują, że bar-

³⁵ K. Rochalski, *Call center w Polsce...*

³⁶ B. Niedzielski, *Polska europejskim centrum usług BPO*, http://biuroprasowe.netpr.pl/notatka_99882.html.

³⁷ K. Rochalski, *Call center w Polsce...*

³⁸ Ibidem.

³⁹ I.D. Bartczak, *Contact center pomaga...*

dzięć zaawansowane technologie contact center mogą dać efekty dopiero po zmianie organizacji pracy centrów, a szczególnie zwiększenia ich elastyczności, a często posiadane rozwiązania nie są wykorzystywane w pełni, ponieważ nie pozwala na to organizacja pracy⁴⁰.

CALL CENTER AS THE COMPETITIVE ADVANTAGE IN GLOBAL MARKET

Summary

The phenomenon of globalization and the opening of new markets have transformed the environment within which organizations operate. Organizations in Poland are frequently forced by strong competitive pressures to use tools of Customer Relationship Management, especially Call Center and Contact Center. The aim of the paper is the identification of potential of this tool as sources of the competitive advantage.

⁴⁰ Ibidem.