

RECOMM进入中国的根本原因是看好这里广阔的市场前景，大连赛卡睦只是其抢滩的阵地。

CTstage助力赛卡睦抢滩中国

本刊记者 胡坤

早晨8点钟，岛田安浩和往常一样准时来到公司。推门进来，岛田看见来自OKI的技术服务人员正在机房间里紧张地忙碌着——在正式上班之前，他们必须完成公司内部用呼叫中心系统CTstage的更新和调试。

在以日本人特有的方式同对方简单而礼貌地打过招呼之后，岛田径直穿过整齐的办公大厅，来到自己的办公室里。桌上放着的是秘书准备好的呼叫中心的各项营业数据。在岛田仔细阅读的时候，座席代表已陆续来到公司。八点半，所有座席代表都打开了电脑，戴上耳机，开始了一天工作。

当你站在这布局紧凑但井井有条、具有典型日式风格的办公大厅里，看到这些彬彬有礼的座席代表，耳边又不时传来各种声调的日语时，你会毫不怀疑地认为自己是身在东京或是横滨的某个大公司的呼叫中心里。然而，从大厦的窗外望去，远处耸立的大连电视塔和眼前的劳动公园都提醒你：这是在中国大连的商业区中心。

这是大连赛卡睦——一个与众不同的呼叫中心：它的地点设在中国大连，服务的对象却全部是日本国内的企业；它所有的座席代表都是中国人，但他们的工作语言却完全是日语；在国内绝大多数呼叫中心从事的还只是简单的呼入业务时，它进行的却是更加前卫的离岸呼出业务。

别具一格的外拨业务

大连赛卡睦的母公司是日本RECOMM株式会社。作为一家直接面向

日本企业销售电话机、传真机、复印机等信息通信产品和OA产品的代理销售公司，RECOMM第一个将FC（Franchise Chain，特许加盟）引入了这一领域。从1994年成立至今，这家总部位于东京新



大连赛卡睦副总经理岛田安浩对国内市场充满信心

宿的公司已经拥有50多家加盟代理店，年销售收入近60亿日元，牢固地确立了自己日本通信产品销售领域里的领先地位。

同其他销售公司一样，RECOMM一开始也采用了传统方式来销售产品，即由业务代表自己同目标客户联系，约好面谈时间，然后上门拜访，向客户详细介绍产品的性能、价格等。在业务发展过程中，RECOMM发现，这种传统的销售方式虽然易于操作，但却非常的费时耗力。销售代

表一方面要搜集海量的客户信息，从中判断选择出潜在的价值客户，另一方面还要自己打电话与其联系，这之后才能带着产品资料到客户处与其面谈，这样下来，一个销售代表通常一天走访不了几位客户。

对于极端注重工作效率的日本销售公司而言，这种现象几乎是无法忍受的。

随着呼叫中心行业的迅速发展，尤其是其在销售领域里的快速渗透，使得如今的销售公司有了另外一种选择，那就是呼叫中心的外拨业务。在现代化的呼叫中心系统中，电脑能够帮助销售公司快速锁定目标客户，然后由呼叫中心的座席代表直接同客户沟通，向其推荐产品，并进行二次销售，从而大幅提高业务效率。然而，实践表明，这种方式在提高效率的同时，也使得销售的成功率大幅下降。原因无他，就是通过电话等媒介进行交流的效果与同客户面对面进行交流的效果相去甚远。

有没有一种方法，在保证成功率的前提下，也能最大限度地提高销售的效率呢？RECOMM认为，同客户面谈的环节不能省略，甚至不能压缩，在这一点上，呼叫中心的座席代表不能取代公司销售代表，但呼叫中心却完全可以替销售代表来联系客户，约定面谈的时间地点，因为这个环节的业务相对简单，一般的座席代表完全可以胜任，而销售代表可以不再理会面谈前繁琐的准备工作，专注于自己的面谈业务，一家接一家地走访客户就行了。这样，销售代表不仅能走访更多的客户，还更有利于

他们将面谈机会转化为销售机会。

大连费卡睦成为了贯彻这种理念的呼叫中心。在这里,呼叫中心的座席代表被称为预约人员,在日本的销售代表则被称为面谈人员。

“灵机一动”的决定

为什么要把呼叫中心设在中国?这是让许多人百思不得其解的问题,要知道,目前大连费卡睦的预约对象全是日本本土的公司。

“也许是成本吧!”这可能是很多人第一反应所得到的答案。不错!相比于日本,中国大陆的劳动力成本相对很低,这也是为什么众多日资企业纷纷来到中国投资建厂的原因。但岛田却告诉记者,成本并不是促使 RECOMM 把呼叫中心设在中国的主要原因。其实,在中国设立呼叫中心,虽然人员的工资会相对较低,但考虑到前期对员工的培训、全日本模式的管理等费用,其成本优势并不明显。另外,在中国建立呼叫中心,还要考虑到两国文化差异对顾客的影响,以及适应中国文化、政策等环境的问题。如果仅仅考虑成本的话,在中国建立呼叫中心可能会得不偿失。

传闻,RECOMM 原本计划把呼叫中心设在日本的冲绳。但有一天,RECOMM 社长伊藤秀博偶然在报纸上看到,日本的金融企业已经在中国开设离岸业务,伊藤秀博随即“灵机一动”,产生了“为何不把呼叫中心建在中国”的想法。这段传言的真假,恐怕只有伊藤秀博自己才知道。但无论如何,率性而为决不是日本民族的个性,尤其是在这种重大的企业战略决策上。岛田透露,RECOMM 在中国大连设立呼叫中心前经过了仔细的调研。其实,RECOMM 对中国广阔的市场早已“青睐”很久,只是苦于政策方面的原因,一直无法进入。中国加入 WTO 以后,销售领域也将逐步放开,外资企业也将逐步被允许在中国开展产品代理销售业务。此前 RECOMM 也了解到,从 2005

年开始,外资企业就可以在中国代理销售通信产品,这无疑是促使 RECOMM 下定决心把呼叫中心设在中国的直接原因。而在中国,拥有丰富日语人才资源和良好投资环境的大连无疑是个理想的城市。

可以肯定,所谓的“灵机一动”,其实是经过深思熟虑的。大连费卡睦只是 RECOMM 准备大举进入中国市场的一个滩头阵地。

众望所归的选择

2003 年年初,RECOMM 正式决定在中国设立呼叫中心,中心最终于 2003 年 10 月在中国的大连成立,开始面向日本

这些数据输入到数据库中。整个流程不仅十分繁琐和复杂,使得两边工作人员的工作效率十分低下,而且在这个过程中经常会出现失误,比如沟通不及时或信息传递错误等。岛田认识到,要想真正发挥出大连费卡睦的全部效用,必须要用一套完整、成熟的呼叫中心系统来简化、规范整个流程。

下定决心之后,大连费卡睦开始了项目选型。一个偶然的的机会,选型小组参观了 OKI 的产品陈列室,观摩了 CTstage 的产品演示,当听到通过遥远的线路传送来的清晰语音时,CTstage 这个在日本占有率第一的呼叫中心产品一下子打动了他们



大连费卡睦呼叫中心的工作大厅,座席代表忙着预约客户。

本土的各 FC 营业部提供预约服务。

运营一段时间后,岛田发现了一个关键问题,那就是如何提高中国预约人员与日本面谈人员之间协作的效率。在最初的工作中,座席代表预约客户时需要把客户状况写到白板上,当预约成功后,座席代表需要把相应的客户信息即相关资料(如面谈的地点和时间等)以电子邮件、传真或者电话等方式通知在日本的面谈人员。而面谈人员在面谈完毕后,也需要用同样的方式将面谈的结果及相关情况反馈回中国的呼叫中心,由中国的座席代表将

的心。选型小组还了解到,OKI CTstage 构建的是一体化的呼叫中心,即只需要一台服务器就可以构筑呼叫中心,实现客户服务中心的全部功能,不需要再另外购置交换机、IVR 服务器等硬件设备。对于大连费卡睦而言,相当于只花了买一台机器的钱,却实现了几套系统的功能,其出色的性价比是其他竞争对手所不能比拟的。另外,由于在技术上构成上不再需要和 IVR 服务器等进行连接,使系统的构成变得非常简单,其升级和扩容可以完全通过软件功能的增加和变更来实现。将来,大

连资卡睦无论是需要增加增值服务内容、实现实时视频数据传输、进行系统扩容还是增加异地呼叫中心系统, Ctstage都可以在最短的时间内、以最小的成本来实现。

作为日本CTI市场无可争议的头号厂商, OKI (日本冲电气株式会社) 在日本具有强大的影响力, 其Ctstage系统的成功案例遍及电力、金融、保险、电信、制造、家电等多个行业。在中国市场, OKI在江苏设立了全资子公司冲电气软件技术(江苏)有限公司, 就CTstage在中国市场专门进行技术开发和服务支持, 进行多语言的系统对应, 从而确保对客户系统的快速对应。OKI在呼叫中心领域里丰富、成熟的建设和服务经验无疑也是大连资卡睦选择CTstage的另一个主要原因。



利用CTstage, 只需一台服务器就可以构筑呼叫中心

2004年10月份, CTstage系统正式在大连资卡睦投入使用, 项目实施取得初步成功。正如RECOMM所期待的, 大连和日本各个城市之间的人员在工作上实现了紧密的衔接。通过CTstage系统, 大连资卡睦的座席代表可以直接访问日本国内服务器上的顾客数据库, 并以此来开展外拨业务。预约的结果在座席代表结束和顾客的谈话时就被同步输入到数据库里, 日本的面谈人员可实时了解预约的结果, 准备安排自己的面谈行程。双方的沟通协作直接通过网络完成, 信息完全共享, 协作更加简单高效。

CTstage系统还充分考虑到了中国员工的使用需求。通过系统, 座席代表详细地记录下顾客目前使用的是什么类型的机器, 从而了解顾客的目前需求、使用习惯和不满意的原因。通过这些信息的积累, 座席代表下次同顾客沟通的时候, 就不必重复向客户了解以往的资料, 而可以直接进入要商谈的正题, 这样可以大幅提高预约效率和成功率。另外, CTstage提供了自动拨号功能, 座席代表只需用鼠标点击数据库系统中的客户通讯录就可以直接拨出顾客的电话。这也在很大程度上帮助座席代表降低了呼叫出错率。岛田满意地告诉我们, 在CTstage系统实施后, 座席代表拨打电话的效率提高了10%~20%, 而电话预约的成功率则提高到了40%。

除此以外, Ctstage也给大连资卡睦的管理人员带来了许多便利。以往呼叫中心的各项运营数据都由管理人员手工收集, 这是一个庞大的工作量。应用CTstage系统后, 系统每天自动生成当天的营业数据, 如总拨出电话数量、预约成功电话等等, 使人工管理工作得以减轻。和诸多的离岸业务一样, 服务语言也是大连资卡睦面临着问题之一。虽然大连有丰富的日语人才, 但中国籍座席代表在使用日语时难免会有些不习惯。为了帮助座席代表尽快熟悉对日本顾客的服务预约, 以往都是由日本籍的管理人员坐在座席代表的身边, 指导他们在服务时使用正确的服务用语, 但这样往往会使座席代表更加紧张, 发挥不出最佳的工作水平。而通过CTstage自带管理工具中的监听功能, 管理人员在无须给座席代表造成压力的前提下, 就能对座席代表的预约工作进行实时的管理, 从而保证了和顾客进行良好的交流。

中国攻略

在谈到投资收益的时候, 岛田坦承, 大连资卡睦目前还没有开始赢利。但岛田也表示, 大连资卡睦并不是一个直接赢利的

部门。另外, 资卡睦的运营时间并不长, 还处在业务拓展的初期。对于一个呼叫中心而言, 如果其员工不超过100人的话, 那么在成本上很难体现出规模优势, 而现在呼叫中心的总人数还不到60人。但岛田乐观地认为, 随着各个FC营业部对呼叫中心越来越认同, 以及外拨业务的不断拓展, 呼叫中心的直接赢利之期指日可待。

事实上, RECOMM来到中国并不单纯只是为了建立呼叫中心, 大连资卡睦的主要目的也不是赢利, 而在于中国广阔的销售市场。据岛田透露, RECOMM在2004年年底已经决定增资中国, 从2005年开始将会配置预约人员以外的业务人员, 他们的目标是: 通过CTstage系统逐步开展面向中国市场的销售业务, 并开始接受中国市场的服务和技术支持工作。岛田透露, 资卡睦正在为中国销售业务的开展做好系统和人员的准备, 而CTstage一直以来的表现和扩展性无疑是计划中强有力的信心来源之一。

相比于赢利, 更让岛田感到压力的, 其实是人才。资卡睦快速的人员流动让岛田非常头疼。不仅日语水平很低的人也会离开, 日语水平很高的人也会离开, 因为他们可能不适合做销售, 这造成了公司人才的损失。岛田目前正在考虑如何尽快开展接受客户咨询的呼入业务, 让不适合做销售的座席代表转向服务, 从而留住公司人才。

在岛田看来, 目前的外拨业务只是一个方面, 将来让已经熟悉了如何对顾客开展预约的座席代表, 利用中文来面向中国本土的客户推广业务才是期望的目标。虽然包括岛田在内的RECOMM公司管理层强烈希望将呼叫中心人员完全全地实现中国本地化, 甚至坦言希望呼叫中心的最高管理层也由中国人来担任, 但岛田却同时也希望自己能够在中国呆到2010年, 能亲眼看到奥运会和世界博览会在中国的举行, 希望能够亲身感受到大连资卡睦和中国信息经济的共同成长。EB-world