

Statens offentliga utredningar

1999:138

Näringsdepartementet

Från callcenter till kontaktcenter

Trender, möjligheter och problem

Rapport från IT-kommissionen
Stockholm 1999

SOU och Ds som ingår i 1999 års nummerserie kan köpas från Fakta Info Direkt. För remissutsändningar av SOU och Ds som ingår i 1999 års nummerserie svarar Fakta Info Direkt på uppdrag av Regeringskansliets förvaltningsavdelning.

Beställningsadress: Fakta Info Direkt, Kundservice
Box 6430, 113 82 Stockholm
Tel: 08-587 671 00, Fax: 08-587 671 71
E-post: order@faktainfo.se

Svara på remiss. Hur och varför. Statsrådsberedningen, 1993.
– En liten broschyr som underlättar arbetet för den som skall svara på remiss.

Broschyren kan beställas hos:
Information Rosenbad
Regeringskansliet
103 33 Stockholm
Fax: 08-405 42 95
Telefon: 08-405 47 29

ISBN 91-7610-790-6
ISSN 0375-250X

Elanders Gotab, Stockholm 2000

Innehållsförteckning

Förord.....	2
Sammanfattning.....	4
Slutsatser.....	9
Referat från hearingen	
Välkomstanförande Christer Marking, IT-kommissionen.....	13
Block 1	
Vilka förutsättningar ger den tekniska utvecklingen?	
Från telefonitjänster till Contact Centers, Christopher Lowén, VM-Data.....	15
Virtuella Call Center, tal och röstutveckling, Staffan Prior, Telia Promotor AB.....	20
Nya koncept – Internet, mobilt, trådlöst, bredband, Lars Irenius, Ericsson Enterprise Systems.....	27
Block 2	
Affärsmöjligheter med Call Centerteknik	
Marknad för Call Center i Sverige, Lars Reinius, Invest in Sweden agency (ISA).....	33
Internationell utveckling, Philip Cohen, Consulnet AB.....	42
Etablering i Sverige regionalt, Patrik Winkvist, Svenska Etablerings AB.....	48
Block 3	
Erfarenheter från några Call Center	
BITE AB, Tomas Rogalin.....	52
Geddeholm Call Center, Torbjörn Norée.....	56
DigiDoc, Håkan Eliasson.....	60
SAS, Ann Grivas-Persson.....	63
Block 4.	
Arbetslivets utveckling med Call Center teknik	
Managementstrategier och flexibilitetens pris, Jon Rognes, IMIT och Handelshögskolan	66
Informations- och kommunikationsteknik och nya organisationsformer, Ewa Gunnarsson, Centrum för Kvinnoforskning vid Stockholms Universitet.....	72
Hållbara arbetsplatser, gränslösa arbetsplatser, Allan Tomingas, Arbetslivsinstitutet.....	75
Arbetsgivarens syn, Gunnar Ekbrant, Tjänsteföretagen.....	80
Fackets syn, Tommy Mases, HTF.....	83

Förord

Utveckling på IT-området sker med en svindlande hastighet, inte minst inom kommunikationsområdet. Denna utveckling leder till stora förändringar i hela samhället. Verksamheter organiseras på nya sätt och nya typer av företag expanderar kraftigt samtidigt som andra verksamheter minskar i betydelse eller försvinner helt. IT-kommissionen har sedan länge strävat efter att belysa detta epokskifte som vi nu befinner oss i den första början av. Det är viktigt att i ett tidigt skede vara uppmärksam på, och på ett konstruktivt sätt tillvarata de nya möjligheter som erbjuds. De eventuella problem som den nya utvecklingen kan leda till måste också hanteras.

Det är viktigt vid läsningen av denna rapport att ha klart för sig att utvecklingen av Call Center området bara är i sin linda och att vi kan förvänta oss en kraftig fortsatt utveckling. Det är också viktigt att förstå att utvecklingen inom Call Center branschen inte är en isolerad företeelse utan en del av en allmän utveckling av nya arbets- och organisationsformer.

Inom tjänstesektorn växer det fram nya typer av tjänster och företag inriktade på kundkontakt. Behovet av kommunikation med kunderna ökar och gamla och nya kommunikationssätt måste samordnas. Hög servicenivå, tillgänglighet och anpassning till olika kundkategorier är viktiga inslag i den utvecklingen. Globalisering, växande avkastningskrav och hård konkurrens inom tjänstesektorn ställer allt större krav på effektivitet, och inom den offentliga sektorn söker man nya lösningar för att klara kraven på bättre service till lägre kostnad. Det är en del av utvecklingen mot ett näringsliv, en offentlig sektor och en arbetsmarknad som markant skiljer sig från vad vi vant oss vid under 1900-talet.

Ett allt vanligare sätt att organisera sina kundkontakter är att utnyttja ett Call Center, antingen inom den interna organisationen (inhouse) eller genom att köpa tjänsten från eller upprätta ett externt Call Center (outsourcing). Uppgifterna för ett Call Center kan variera från enkla standardiserade frågesvar eller marknadsundersökningar till avancerat kundstöd.

Internationellt har Call Center branschen vuxit mycket fort, men trots att Call Center verksamheten är en växande bransch även i Sverige vet vi väldigt lite om hur den ser ut. Ett huvudproblem är dålig statistik och oklara definitioner av begreppen.

Call Center utvecklingen ger upphov till nya företag, nya affärsidéer och nya arbetstillfällen, men har också genererat nya typer av arbetsmiljöproblem och diskussioner om behovet av ändringar i arbetsrätten.

IT-kommissionen arrangerade, i samarbete med Rådet för arbetslivsforskning (RALF), Närings- och teknikutvecklingsverket (NUTEK) och Kommunikationsforskningsberedningen (KFB), den 17 september 1999 en hearing om Call Centers med rubriken "Borta bra men hemma bäst?". Arbetstagarkonsult AB organiserade och dokumenterade hearingen. Syftet med hearingen var att försöka få en bättre bild av Call Center verksamheten och dess utveckling samt försöka identifiera eventuella behov av särskilda politiska och andra insatser.

Hearingen var uppdelad i fyra områden: Den tekniska utvecklingen, affärsmöjligheter, erfarenheter från några Call Centers och arbetslivsfrågor.

Ordförande under hearingen var Olle Hammarström, Arbetstagarkonsult AB. Utfrågare var Gunnar Hedborg, IT-kommissionen och Anders Wiberg, Arbetstagarkonsult AB.

Denna rapport presenterar ett utförligt referat av föredragen samt slutsatser av de åsikter som presenterades vid hearingen. Slutsatserna är dragna av de diskussioner som fördes vid hearingen

och överensstämmer inte nödvändigtvis med arrangörernas åsikter. Slutsatserna har bearbetats i en arbetsgrupp bestående av Olle Hammarström, Gunnar Hedborg, Peter Englén och Anders Wiberg.

Stockholm november 1999

Christer Marking
IT-kommissionen

Erling Ribbing
RALF

Gunilla Lundén
KFB

Lars-Gunnar Larsson
NUTEK

Sammanfattning

Block 1

Vilka förutsättningar ger den tekniska utvecklingen?

Från telefonitjänster till Contact Centers

Christopher Lowén, VM-Data

Christopher Lovén beskriver utvecklingen av de telefonbaserade tjänsterna från 1970-talet fram till idag, från enkel växelservice till avancerade helhetslösningar för hantering av alla typer av kundkontakter. Han beskriver också utvecklingen av den teknik som legat till grund för Call Center tillväxten. Lovén menar att Sverige, tillsammans med USA, ligger främst i bl a datorutnyttjande och att många företag vill utveckla och testa sina system här. I framtiden kommer Call Centren att utvecklas till Contact Centers som skall kunna hantera alla former av inkommande ärenden, t ex fax, mail, telefoni eller data. Utvecklingen kommer också att gå mot en standardisering inom tekniken så att all form av media kommer att kunna hanteras som digitala paket. Slutmålet är att bygga upp en komplett kundtjänst med Internet kopplat till Call Centers, ett s k Internet Business Solution Center, som kan ta hand om allt för någon som vill sälja en produkt.

Virtuella Call Center, tal och röstutveckling

Staffan Prior, Telia Promotor AB

Staffan Prior visar oss hur snabbt utvecklingen nu går när det gäller uppbyggnaden av Virtuella Call Center med automatiska tjänster. Fler och fler företag utvidgar användningssättet till att även omfatta alla inkommande kommunikation till s k Contact Center där telefon, e-mail, fax, brev och Internet samlas och hanteras i samma system. Det ger bl a möjlighet att genom s k "puch-teknik" skicka nya hemsidor från operatören ut till kunden. Man kan också sitta tillsammans och fylla i ett formulär interaktivt, med både tal- och datakontakt samtidigt, s k "co-browsing". Taltekniken mognar och robusta system för taligenkänning, talförståelse, talverifiering och talsyntes kan få stor praktisk betydelse för hur företag kan komma att organisera och utveckla sina verksamheter i framtiden.

Nya koncept – Internet, mobilt, trådlöst, bredband

Lars Irenius, Ericsson Enterprise Systems

Lars Irenius berättar att Ericsson är stora på Call Center marknaden med en försäljning av 80 000 Call Center-positioner förra året. Idag råder en mycket stark priskonkurrens inom många branscher, och alla har pressade marginaler. Därför måste man variera hur man ger service. Man måste se till att vissa kunder och vissa kategorier av kunder får en automatiserad service, medan andra kundkategorier får en mer direkt kontakt med en handläggare. Att klara av den här kombinationen och kunna analysera vilken servicegrad man ska ge vem är en stor utmaning för dagens företag. Men, det är svårt att ge väldigt bra service automatiserat. Skall man ha en hög kvalitet på servicen så måste det oftast vara en personlig kontakt. Irenius beskriver också den typ av system som Ericsson lanserar just nu, Customer Interaction Systems, som är en ny plattform för hantering av olika media - röst, data och video t ex. Den ska också kunna blanda webbinformation, chatsektioner och e-mail. Olika kunder med olika behov skall kunna hanteras på olika sätt. ör företag som säljer likvärdiga produkter blir organisationen och kundkontakterna allt viktigare. Kundrelationerna blir den viktigaste konkurrensfaktorn.

Block 2

Affärsmöjligheter med Call Centerteknik

Marknad för Call Center i Sverige

Lars Reinius, Invest in Sweden agency (ISA)

Lars Reinius berättar att ISA driver ett projekt tillsammans med Telia för att försöka locka internationella företag att placera sin Call Center verksamhet i Sverige. Han framhåller bristen på bra information och kunskap om hur branschen ser ut och hur den förändras. De siffror som förekommer är mycket grova. Behovet av en genomlysning är stort. Vad som ändå står klart är att Call Center branschen växer och att nya arbetstillfällen skapas jämnt fördelade över hela landet. Möjligheten till att locka till sig internationella företag för att förlägga sina nordiska Call Center till Sverige är stora. Hypotetiska resonemang baserad på det siffermaterial som finns förutspår att det kan röra sig om 15 000-20 000 arbetstillfällen per år de närmaste fem åren.

Internationell utveckling

Philip Cohen, Consulent AB

Philip Cohen beskriver utvecklingen av telemarketing under 1900-talet. Han menar att Call Centers egentligen inte är något nytt. Redan i början av seklet började man använda sig av telefonförsäljning. Vad som händer idag är att utvecklingen går mot att man hanterar olika former av media, inte bara telefoni, i s k Contact Centers. Det är behovet av att kunna ge bättre tjänster till kunder som är drivkraften i utvecklingen, inte möjligheterna att spara pengar. Sverige har en mycket liten andel av arbetskraften som arbetar i Call Centers jämfört med t ex USA. Det borde finnas en ordentlig utvecklingspotential. Cohen varnar dock för att Sverige kan hamna i ett ofördelaktigt konkurrensläge om stränga bestämmelser införs för uppringning till kunder och om inte avtalen rörande arbetstider och anställningsformer blir flexibla.

Etablering i Sverige regionalt

Patrik Winkvist, Svenska Etablerings AB

Patrik Winkvist berättar att utbyggnaden av Call Centers i glesbyggsregioner startade med det s.k. offertstödet för tio år sedan. Industridepartementet förhandlade med storföretag om vilken ersättning de krävde för att etablera tjänsteproduktion på utpekade platser. Efter en trög start fick offertstödet en stor betydelse. På tio år har ca 5000 nya arbetsplatser skapats i sysselsättnings- eller stödregioner, 80 procent av dem har varit av Call Center karaktär. De påståenden som görs om oseriösa stödbidragsgagnare stämmer inte med verkligheten. Med enstaka undantag har de Call Center företag som etablerat sig i glesbygden varit seriösa företag med långsiktiga avsikter. Call Center verksamhet är inte kortsiktiga lättflyktiga etableringar utan något som bygger på utbildad personal som inte går att flytta på. Det tar flera år av utbildning och praktik för att bli en god Call Center operatör. Erfarenheterna visar att etableringen av Call Centers i många fall medfört hundratals arbetstillfällen och att de kan ha avgörande betydelse för att vända utvecklingen i orter som Haparanda, Pajala, Sveg och Vilhelmina.

Block 3

Erfarenheter från några Call Center

BITE AB

Tomas Rogalin

Tomas Rogalin berättar att BITE startades för 15 år sedan av två personer, men att man växt till att ha fem Call Centers med 1.200 anställda i Sverige. BITE ingår i en multinationell koncern med huvudkontor i Frankrike. BITE startade med utgående telemarketing inriktat på kontakter mellan företag men hanterar numera både ut och ingående samtal och såväl affärs- som konsumentkontakter. Banker och försäkringsbolag är en stor kundgrupp. BITE är inriktat på att ta hand om och utveckla sina kunders kundvård och kundkontakter. I arbetet ingår även utbildning och teknikutveckling. Rogalin förutspår en utveckling från Call Centers till Kontaktcenters och Customer Management Centers.

Geddeholm Call Center

Torbjörn Norée

Torbjörn Norée berättar att Geddeholm startades 1986 av en privatperson men är numera uppköpt och ägs av den Finska telekoncernen Sonera. Företaget arbetar enbart med inkommande telefonsamtal och kunderna är bensinbolag, postorderföretag samt tidningar och tidskrifter. Geddeholm finns i Västerås, Eksjö och Stockholm. Man hade tidigare en enhet i Tärnaby som sålde då man fann det olönsamt att ha en så liten enhet på så långt avstånd från den övriga verksamheten. Norée ser en risk att det regionalpolitiska stödet leder till osunda etableringar. Norée tror att utvecklingen går från Call Center till Kontakt Center och Customer Relationship Management. Call Centers tar hand om olika typer av kundkontakter, avlastar klientorganisationen och erbjuder en mer professionell kontakt för kunderna med högre servicenivå.

DigiDoc

Håkan Eliasson vd

Håkan Eliasson berättar att Call Center bara är en del av DigiDocs verksamhet, som också omfattar system för administrativa flöden, administrativ service, drift och kommunikation av servrar samt kommunikationslösningar. Eliasson hävdar att DigiDoc är ensam i Sverige om att bygga ihop ärendehanteringssystem med Call Centers. Målet är att bygga en virtuell organisation där personalens kompetens kan användas oavsett var de sitter. En viktig förutsättning för att lyckas med detta är utbyggnad av bredbandsnätet.

SAS

Ann Grivas-Persson

Ann Grivas-Persson representerade SAS-direkt, som har en multikanalstrategi med olika distributionskanaler för försäljning av SAS produkter, bl a ett 020-nummer. Själva var hon osäker på om detta verkligen är ett Call Center. Grivas-Persson betonade vikten av bra personal. Det finns många tekniska lösningar, men tekniken är förmodligen bara 20 procent av den här verksamheten. Därför blir utbildning och kompetensutveckling allt viktigare. SAS-direkt har en virtuell organisation med 500 personer som finns på tio ställen i Sverige och dessutom nästan lika många i Norge

och Danmark. Detta kräver förändrade ledarroller, ett förtydligt ledarskap. Det kräver också en fokusering på team- och grupporganisation. Metoder och arbetssätt måste bli mer processorienterade.

Block 4.

Arbetslivets utveckling med Call Center teknik

Managementstrategier och flexibilitetens pris

Jon Rognes, IMIT och Handelshögskolan

Jon Rognes menar att skillnaden mellan utvecklingen inom industrin och tjänstesektorn inte är så stor och att man mycket väl kan se Call Centers och outsourcade enheter som tjänstefabriker. Vad gäller ledning och organisation behöver Call Centren inte skilja sig särskilt mycket från dagens industristruktur. Fristående Call Centers kan göra standarduppgifter bättre och billigare, vilket är den traditionella underleverantörsrollen inom industrin. Av den anledningen behövs ingen speciell reglering eller avreglering för Call Centers. Vad som behövs är goda generella förutsättningar för företagande. Utvecklingen kommer troligen att gå mot utlokalisering av enklare delar inom servicesektorn medan mer kvalificerade företagspecifika uppgifter kommer att behållas inom företagen. Marknaden för Externa Call Centers kommer troligtvis att ha en marknad hos medelstora och små företag, medan stora företag själva kan välja att utlokalisera enheter till olika delar av Sverige eller världen.

Informations- och kommunikationsteknik och nya organisationsformer

Ewa Gunnarsson, Centrum för Kvinnoforskning vid Stockholms Universitet

Ewa Gunnarsson menar att lärande och kompetensutveckling är ett problem för alla hemarbetande och att det kan bli ett problem för Call Centers och andra moderna flexibla organisationer. Speciella problem gäller för dem som arbetar hemma. Hemmet är inte en könsneutral plats och män är mer intresserade av att jobba hemma än kvinnor. Vi vet för lite om såväl Call Centers som hemarbete i Sverige och vi behöver flera studier. Det finns exempel på hemarbeten i t ex England som vi inte vill ha till Sverige.

Hållbara arbetsplatser, gränslösa arbetsplatser

Allan Tomingas, Arbetslivsinstitutet

Allan Tomingas har i samband med en större studie av olika IT-arbetsplatser gjort en arbetsmiljöstudie av ett Call Center. Sammanfattningsvis kan man säga att det här Call Centret har ett bra utbildningssystem för introduktion av sina anställda, men att det finns stora ergonomiska brister på arbetsplatsen. Arbetet är väldigt starkt bundet och styrt. De saknar också kontakter med företagshälsovården. Det går dock inte att dra några generella slutsatser från en undersökning av en arbetsplats. Vidare studier behövs. Sverige är väl rustat vad gäller kompetens inom arbetslivsfrågor och arbetsmiljöfrågor. Vi skulle kunna införa bra Call Centers där man kan uppnå en hållbar arbetsförmåga hos de anställda. Toomingas föreslår att man vid utvecklandet av nya Call Centers borde titta på hur produktionsformer och belöningsystem påverkar arbetsmiljön och arbetsförhållandena för de anställda, och hur detta kan påverka de anställdas hälsa, välbefinnande och produktivitet. Utifrån en sådan granskning skulle man kunna införa någon typ av arbetsmiljöcertifiering.

Arbetsgivarens syn

Gunnar Ekbrant, Tjänsteföretagen

Gunnar Ekbrant representerade Tjänsteföretagen, som organiserar de fristående Call Centerföretagen. Call Centren utgör ingen särskild kategori i förbundets medlemsstatistik och det finns därför inga uppgifter om organisationsgrad och antal anslutna företag. Inbyggda Call Centers är i allmänhet med i den arbetsgivarorganisation som huvudföretaget tillhör. Efterfrågan på Call Centerföretagens tjänster varierar mycket under dygnet, veckan och året. Branschen har därför starka önskemål om större flexibilitet vad gäller anställningsformer och arbetstid än vad nuvarande regler medger. Den frågan är föremål för diskussioner mellan parterna i branschen, men det kan också behövs ändrade lagregler.

Fackets syn

Tommy Mases, HTF

Tommy Mases, redovisade att organisationsgraden i Call Center branschen är ca 65 procent. Lönerna varierar från 12 500 till 15 000 kronor. Det är ungefär 2 000-3 000 kronor lägre än lönerna i de företag som har sin verksamhet ”inhouse”. Mases hävdar att hälften av alla Call Center företag är oseriösa och att en sanering av branschen är nödvändig. Han menar också att bidrag och etableringsstöd leder till dåliga och osunda villkor för de anställda och osund konkurrens mellan företagen. Han konstaterar också att det finns uppenbara brister i arbetsmiljön vid vissa Call Centers. Han föreslår en utredning för att undersöka om det finns behov av ett särskilt ”företagskörkort” för att komma till rätta med bland annat arbetsmiljöproblemen Han vill också tillsätta en grupp med en representant från arbetsmarknadens parter där man ser över på vilket sätt de regionala stöden har använts och föreslår särskilda utbildningslinjer för arbeten inom Call Center branschen.

Slutsatser

Definitionsproblem

När man börjar diskutera Call Center marknaden, dess möjligheter och dess problem, uppstår genast en svårighet. Vad är ett Call Center? Det visar sig vara ett mycket svårfångat begrepp som betyder mycket olika saker för olika användare.

Detta är några av de begrepp som används synonymt med Call Center:

Customer Interaktion Center	Customer Relationship Center
Customer Care center	Shared Service Center
Relationship center	Contact Center
Internet Business Solution Center	Virtuellt Call Center
E-service	Ringcentraler
Distanssupport	Teleservice
Helpdesk	Dislocated Work
Distansarbete	Telestugor

Det finns ett behov av några väl definierade, allmänt accepterade, begrepp som bättre beskriver innehållet i verksamheten. Call Center leder tankarna till en fysisk plats där folk sitter och ringer, men idag sköter ett Call Center alla former av kontakter mellan ett företag eller myndighet och deras ”kunder”, vare sig de förmedlas via telefon, fax, post eller elektronisk post. Kanske vore kontaktcenter ett mer beskrivande uttryck.

I den här skriften har vi använt begreppet Call Center som en övergripande beskrivning för alla typer av kontaktcenter. Det var så det användes under hearingen.

De externa, fristående Call Centren vållar i regel inga större definitionsproblem. Mer komplicerat är det att ringa in de interna Call Centren, som förmodas omfatta ca 90 procent av branschen. Det är omöjligt att framställa användbar statistik så länge det inte går att identifiera och definiera den Call Center verksamhet som bedrivs ”inhouse” och innan det finns någon accepterad och användbar definition av vad ett Call Center är.

Frågan är var gränsen mellan ett internt Call Center, en telefonväxel, en innesäljaravdelning eller ordermottagningsavdelning går. Är den teknik och de tekniska plattformar som används vid Call Centers så specifika att man kan tala om en speciell Call Center teknik? Är det utifrån tekniken, organisationsformen eller arbetsuppgifterna som man skall definiera ett Call Center?

Bristen på statistik gör det svårt att skapa en bild av branschen och dess utveckling. Idag går det inte ens att avgöra hur många som är anställda vid Call Centers i Sverige. Vi vet inte om det främst är unga eller gamla, män eller kvinnor, lågutbildade eller studerande som jobbar vid Call Centers. Under hearingen presenterades flera olika underökningar och uppskattningar av antalet sysselsatta i branschen och av tillväxttakten. De gav mycket olika bilder av verkligheten och de byggde alla på osäkra uppskattningar och antaganden.

Den tekniska utvecklingen och affärsmöjligheter med Call Center teknik

Under hearingen redovisades olika trender inom tekniken för Call Centers. Funktionerna blir allt mer avancerade och antalet leverantörer och produkter inom området ökar. Spännvidden mellan olika tjänster som tillhandahålls vid Call Centers varierar från enkla mekaniserade tjänster till avancerade tjänster med personlig kontakt och högt kvalitativt innehåll. Den tekniska utvecklingen stödjer båda dessa utvecklingar.

Motiven att använda Call Centers och Call Center teknik är flera. Vissa företag standardiserar och lägger ut enkla arbetsuppgifter utanför företaget för att minska kostnaderna. Andra företag gör dyra investeringar i förbättrade kundkontakter, kvalitet och tillgänglighet i hopp om att vinna nya kunder och marknadsandelar.

Kundkommunikationen blir allt viktigare i såväl näringslivet som den offentliga sektorn. Hur man skall hantera sina kundkontakter har blivit en egen vetenskap: "Customer Relationship Management". För att vara kostnadseffektiv måste kundkontakterna organiseras så att kunden får rätt typ av kontakter och att kunderna kan sorteras efter sina behov, att de kan differentieras. Man måste också kunna kombinera olika medier, t ex telefon och Internet, och ge samma service oavsett hur kunden vill sköta sina kontakter. Ju mer avancerad service ju högre krav på teknik och kompetens.

I branscher med hård konkurrens, likvärdiga produkter och priser är kundkommunikationen det avgörande konkurrensmedlet. Önskemålet om närmare kontakter med "kunderna" har tillsammans med den tekniska utvecklingen inom IT-området givit upphov till en omorganisering av företagets och myndigheternas kontaktverksamheter med hjälp av Call Center teknik. Alla satsningar på Call Centers är dock inte genomtänkta. Många tycks skaffa sig tjänster som de egentligen inte vet hur de ska utnyttja, bara för att "alla andra" har liknande tjänster.

Möjligheterna att flytta arbetsuppgifter i tid och rum skapar förutsättningar för att geografiskt organisera arbete och arbetstillfällen på nya sätt. Man pratar idag om distribuerade eller "virtuella" organisationer. Tekniken och en utbyggnad av bredbandsnäten kommer att göra det möjligt att sammanbinda enskilda Call Center arbetare, oavsett geografisk lokalisering, till "virtuella" Call Centers och öka möjligheterna till distansarbete i hemmen. De nya organisationsformerna skapar också nya utmaningar. Spridda organisationer måste satsa på bra management och utbildning av personalen för att kunna bibehålla ett enhetligt uppträdande och en jämn kvalitet i sin service.

Ökad konkurrens och större samverkan mellan olika media- och kommunikationsföretag (datortillverkare, programvaruföretag, telekommunikationsföretag, TV m m) innebär att möjligheterna att tillhandahålla nya kommunikationstjänster ökar. Internet har stora möjligheter, men än så länge har den nya tekniken inte slagit igenom i Call Centren. Det är dock bara en tidsfråga innan vi får möjlighet att behandla alla former av informationsöverföring som digitala paket; telefoni, bild och Internet. En utbyggnad av bredbandsnäten kommer att möjliggöra många nya applikationer och underlätta utvecklandet av "virtuella" organisationer.

Den teknik som finns idag skulle kunna utnyttjas bättre i företagen och den offentliga sektorn. Det är bristen på kunskap om vad man kan använda den nya tekniken till som är det huvudsakliga hindret för en snabbare utveckling.

I en internationell jämförelse ligger Sverige bra till på det tekniska området, både bland teknikproducenter och i användandet av IT. Marknaden är stor och växande och svenska företag måste hitta nischer där de kan hävda sig. Ett viktigt område för svensk specialisering skulle kunna vara att göra bra tillämpningar av tekniken, snarare än att tävla med alla andra inom spetstekniken. Det gäller att hitta de applikationer och tjänster som den framväxande tekniken möjliggör. Med den kunskap vi har om teknik, arbetsmiljö, användbarhet och kompetensuppbyggnad skulle vi t ex kunna bygga modeller för bra Call Centers.

Sverige är på grund av den höga tekniska nivån ett intressant land för internationella företag att etablera sig i, och vi kan bli ännu mer intressanta om vi får till stånd en snabb utbyggnad av bredbandsnätet. Det skulle möjliggöra förändringar av företagets och myndigheternas kontaktmöjligheter och skapa en marknad för olika typer av leverantörer av system och teknik. Vid en snabb utbyggnad av bredbandsnäten kan vi bli först med att utveckla dessa möjligheter. Många företag skulle vilja etablera sig i Sverige för att testa nya produkter och tjänster.

Call Center arbeten, arbetsvillkor och sysselsättning

Bilden av Call Center jobb som IT-sektorns ”Mac Donalds”-jobb är inte rättvisande. Det finns enkla försäljnings- och registreringsjobb, men allt fler tjänster kräver välutbildad och erfaren personal. Ju lättare det blir att kommunicera mellan människa och maskin, ju mer rutinuppgifter kan maskinerna ta över. Den nya tekniken och de stora informationsflödet har skapat ett nytt och växande behov av att kunna få svar på komplicerade frågor som kräver erfarenhet och kompetens att besvara. Många Call Center arbeten kräver en kompetens som tar flera år att bygga upp

Lönenivån är ca 2.000-3.000 kr lägre i de fristående Call Centren än i de företagsanslutna. Lönelägena i de interna Call Centren bestäms av förhållandena i respektive bransch. Villkoren i de fristående Call Centren kan antas bero på kvalifikationskraven på operatörerna och på den lokala arbetsmarknaden.

Lönefrågan är nära kopplat till frågan om anställningsvillkor i övrigt och arbetstidens förläggning. I branschen förekommer oregelbundna timanställningar och andra arrangemang för att anpassa arbetsstyrkan till behovet. Det råder stor enighet på arbetsgivarsidan om att det behövs flexibla regler för arbetstider och anställningsförhållanden. Den fackliga motparten är medveten om dessa behov, men anser att flexibiliteten inte kan gå längre än att den kan kombineras med social trygghet för löntagarna. Frågan tycks inte olöslig och lokala avtal har slutits mellan parterna på vissa företag. En partssammansatt grupp arbetar också med att ta fram en principöverenskommelse för Call Center verksamheten.

Arbetsmiljön vid svenska Call Center varierar kraftigt. Någon tillförlitliga undersökning är inte gjord, men exempel finns på både bra och extremt dålig arbetsmiljö. Problem inom Call Center branschen är hög arbetsintensitet under långa tider, dålig ergonomi, monotona arbetsuppgifter och integritetskränkande kontrollmetoder.

Arbetsmiljöproblemet är till viss del en ledarutbildningsfråga. En omedveten eller okunnig ledning har små möjligheter att skapa en bra arbetsmiljö. Många nya företagare tycks sakna kunskap om hur en bra arbetsmiljö bör se ut, vilken lagstiftning som gäller och hur viktig arbetsmiljön är för personalens välbefinnande. Väletablerade företag vet att dålig arbetsmiljö ger stor personalomsättning och dålig lönsamheten på sikt. För Call Centren är personalen den viktigaste resursen.

Med den nya tekniken och ”virtuella” Call Centers ökar möjligheten till distansarbete. Vissa ser hemarbetet som en möjlighet, andra som ett hot. I vissa länder kan man se en utveckling där lågavlönade hemarbetare, ofta kvinnor, sköter de enklaste Call Center arbetena med usla arbetsvillkor. Det är en utveckling som vi inte vill se i Sverige.

Call Center branschen ger upphov till nya företag, nya affärsidéer och nya arbetstillfällen. Om Sverige och Europa kommer att följa den trend som funnits i USA det senaste decenniet kan antalet anställda vid Call Centers förväntas växa med 30 procent per år. Det skulle betyda uppskattningsvis över 100 000 nya arbetstillfällen de närmaste fem åren. Om Sverige dessutom kan hävda sig på den internationella marknaden för dessa tjänster och attrahera internationella företag skulle branschen kunna växa till 200 000 anställda inom en femårsperiod.

Trenden bland multinationella Call Center företag går idag från att ha stora paneuropeiska Call Centers som tar samtal från hela kontinenten till satsningar på språkregionala centers, där Norden är en språkregion. Sverige har goda förutsättningar att dra till sig dessa internationella Call Centers för hela Norden. Både vårt geografiska läge och den tekniska kompetensen talar idag till vår fördel.

Call Center företagen är väl spridda över landet. Call Centers är till sin karaktär distansoberoende och lämpar sig väl för lokalisering i glesbygd och många Call Centers har etablerats i glesbygd med regionalpolitiskt stöd.

Förslag till åtgärder som lades fram under hearingen

Dessa förslag står olika deltagare för. De organisationer som arrangerande hearingen har ej tagit ställning till dem.

Definitioner och utredningar

För att komma till rätta med definitionsproblemen bör en studie göras för att definiera begreppen och göra en klassificering av olika typer av Call Center tjänster, Call Center arbeten och Call Center teknik. En studie bör också göras av branschens omfång och tillväxt. Utveckling och trender i Call Center branschen bör studeras hos såväl Call Centren som deras kunder. Utredningarna om Call Center branschen bör även ha ett genderperspektiv.

Efter att de nödvändiga definitionerna av begreppen har gjorts bör företags- och sysselsättningsstatistik anpassas så att det går att utläsa information om Call Center branschen och dess utveckling.

Nya utbildningar

Under hearingen framkom att det saknas utbildningar för arbeten inom Call Center i det reguljära utbildningssystemet. De flesta utbildas internt i företagen. Branschen har länge klagat på bristen på högskoleutbildning för den personal som skall leda Call Center verksamheten. Man efterlyser utbildning för chefer inom tjänsteföretag som arbetar med människor som främsta produktionsfaktor. Några initiativ har tagits för att inrätta högskolekurser, men det har varit svårt att fylla de erbjudna utbildningsplatserna. Skolverket och Högskoleverket bör se över behovet av nya utbildningar för Call Center arbetare och chefer inom tjänstesektorn.

Arbetsmiljön

En studie av arbetsmiljön vid Call Centers i Sverige bör göras. Även hemarbetarnas arbetsvillkor bör studeras.

Resultaten skulle kunna användas till att ta fram en svensk exportprodukt och göra Svenska Call Centers konkurrenskraftiga i ett internationellt perspektiv. Genom det samarbete för bättre kontorsmiljöer som bedrivits mellan TCO, NUTEK och Naturvårdsverket har Sverige redan en ledande ställning vad gäller kontorsmöbler och kontorsutrustning. Dessa kunskaper bör kunna tillämpas på Call Centers för att få fram bättre lösningar.

Nätverk

Ett nätverk för Call Center branschen bör skapas där olika aktörer kan mötas och utveckla nya kreativa affärsidéer. Följande områden skulle kunna vara av särskilt intresse:

- a) Utvecklingen av en komplett kundtjänst med Internet kopplat till Call Centers.
- b) Framtagandet av en bra arbetsplats för Call Center arbete
- c) Nya tekniska och organisatoriska helhetslösningar för organisationer och företag som arbetar i geografiskt spridda organisationer

Regionalstöd

Det råder delade meningar om värdet av det regionalpolitiska stödet för etablering av Call Centers i glesbygden. Vissa hävdar att det är nödvändigt för att få Call Center etableringar till glesbygden, andra menar att det snedvrider konkurrensen. En diskussion bör initieras mellan arbetsmarknadens parter, kommunerna och de myndigheter som ger bidrag om regionalstöden och dess effekter.

Välkomstanförande

Christer Marking, kanslichef IT-kommissionen

Jag ber att få hälsa er mycket varmt välkomna till den här hearingen om Call Centers. Hearingar motsvarande denna är en arbetsmetod som IT-kommissionen har arbetat med ganska länge och den har visat sig vara bra för att snabbt få fram en bra bild av en företeelse i samhället som sammanhänger med användningen av informations och kommunikationsteknik.

Den här konferensen eller hearingen om Call Centers har arrangerats som ett gemensamt projekt mellan Rådet för Arbetslivsforskning (RALF), Närings och Teknikutvecklingsverket (NUTEK), Kommunikationsforskningsberedningen (KFB) och IT-kommissionen. RALF, NUTEK och KFB står bland annat för huvuddelen av finansieringen av projektet. Dessa organisationer har som huvuduppgift att finansiera forskning och utveckling inom sina områden som sinsemellan är olika i perspektiv, kunskapsintresse och inriktning.

I det här projektet har vi velat ha en stor bredd. Call Centers är inte en alldeles ny företeelse men de senaste årens utveckling tyder på att det är något som växer, allt fler människor arbetar i Call Centers. Vissa menar ett det finns en stor tillväxtpotential i Call Centers - det finns en möjlighet att skapa jobb på orter där motsvarande jobb inte funnit i det traditionella arbetslivet. Kunderna finns över hela världen och uppdragsgivarna också. Det är en verksamhetsform som utvecklas över hela världen och det finns en internationell etableringskonkurrens. Det är verksamheter som förefaller relativt lätta att flytta mellan olika länder. Vissa tecken tyder på att det sker en utveckling från lägre kvalificerade arbeten till högre kvalificerade arbeten och att Sverige är ovanligt väl lämpat att härbärgera och driva sådana.

Call Centers är intressant ur ett IT-perspektiv på flera sätt. Ett har att göra med hur företag, men även myndigheter kommer att organisera sin verksamhet i framtiden när vi har system för elektronisk kommunikation som både har stor bandbredd och hög säkerhet. Tekniken möjliggör att organisationerna blir mer distribuerade utan att förlora i effektivitet och att de därigenom kan drivas till lägre kostnader. Det innebär att de blir uppdelade på olika delar där respektive del eller funktion utförs där man kan finna arbetskraft med den kunskap som behövs till ett relativt lågt totalt pris över tiden. Call Centers kan utgöra ett bra exempel på de arbetsmiljöer som skapas i sådana distribuerade organisationer. Bl.a. därför är det viktigt att studera Call Centers.

När man gör det måste perspektivet vara brett. De aspekter som vi velat fästa särskilt avseende vid finns representerade i de organisationer som står bakom denna hearing.

Hur gestaltar sig arbetsvillkoren för dem som arbetar på ett Call Center? Är det möjligt att upprätthålla och utveckla sin kompetens i en rätt hårt specialiserad miljö - även utöver och vid sidan av det som är kärnkompetensen i det jobb man har? Det kan ju var svårt att hinna utvecklingsmöjligheter som ligger lite vid sidan eftersom sådan verksamhet ofta saknas. Är Call Centers "monokulturer" som per definition inte kan vara innovativa? Hur är arbetsintensiteten och hur styrs arbetet och arbetstakten? Vilka arbetsmedicinska och andra arbetsmiljömässiga förhållanden råder? Här har RALF betydande intressen.

Är det en tillväxtbransch inom citationstecken som vi ser. Vilka institutionella förhållande hindrar eller gynnar då utvecklingen av nya jobb? Vilka nya tekniker behöver utvecklas eller vilka regelsystem behöver förändras för att Sverige skall kunna tillgodogöra sig de nya jobben? Här har NUTEK en viktig uppgift. Den regionalpolitiska aspekten är en annan av NUTEK:s frågor och det är uppenbart att Call Centers är mycket relevanta i en regionalpolitisk diskussion om nya jobb.

Utvecklingen av infrastruktur som stödjer utveckling av näringsverksamhet och boende är frågor som KFB har på sin dagordning. Det är allt mer uppenbart att olika slags infrastruktur stödjer och kompletterar varandra snarare än ersätter varandra. Vägnät, IT-infrastruktur, flyg, mjuk infrastruktur etc samspelar för att skapa gynnsamma förutsättningar för näringsverksamhet.

Den kunskapsöversikt som det här projektet skall leda till utgör ett underlag för dessa myndigheter att planera fördjupade studier inom sina respektive områden. Jag har pekat på några frågeställningar som kan resas i respektive organisations synfält. Jag vill också understryka att helhetssynen är viktigt här. Dessa frågeställningar hänger naturligtvis samman och det är en av poängerna med att vi gör detta tillsammans.

Det finns dock en hel del inledande frågor som det är viktigt att få svar på inledningsvis, t.ex.:

Vad är Call Center? Är det en homogen företeelse eller är det många olika saker?
Hur vanligt är det? Hur många jobbar där i dag och vad tror vi om i morgon?
Har Sverige särskilda förutsättningar och i sådana fall varför? Är det här som vi skall hålla på med? Finns det ett europeiskt perspektiv på Call Centers och var jobben hamnar?

Det finns många frågor och jag ser fram mot att få en del av dem besvarade under dagen. Med detta vill jag igen hälsa er hjärtligt välkomna.

Block 1

Vilka förutsättningar ger den tekniska utvecklingen?

Från telefonitjänster till Contact Centers

Christopher Lowén, VM-Data

Sammanfattning

Christopher Lovén från WM-data beskriver utvecklingen av de telefonbaserade tjänsterna från 1970-talet fram till idag, från enkel växel-service till avancerade helhetslösningar för hantering av alla typer av kundkontakter. Han beskriver också utvecklingen av den teknik som legat till grund för Call Center tillväxten. Lovén menar att Sverige, tillsammans med USA, ligger främst i bl a datorutnyttjande och att många företag vill utveckla och testa sina system här. I framtiden kommer Call Centren att utvecklas till Contact Centers som skall kunna hantera alla former av inkommande ärenden, t ex fax, mail, telefoni eller data. Utvecklingen kommer också att gå mot en standardisering inom tekniken så att all form av media kommer att kunna hanteras som digitala paket. Slutmålet är att bygga upp en komplett kundtjänst med Internet kopplat till Call Centers, ett s k Internet Business Solution Center, som kan ta hand om allt för någon som vill sälja en produkt.

Jag vill börja med en ordlista över Call Center begrepp:

ACD	QSIG, DPNSS, ISDN
A-och B-nummer	Predictive dialing
Gruppnummer	Call blending
Digital/analog	gText-till-tal
PBX	Röstigenkänning
DTMF	Screenpop
API-TAPI och TSAPI	Skill based routing
Audiotex	Outsourcing
Unified messeging	Centrex
IVR/VRU	unPBX

För alla er som är i branschen så är det här vedertagna uttryck, men för dem som inte har hållit på med Call Centers så är det en rad nya uttryck. Ni kommer att höra många av de här uttrycken idag. Jag tänkte inte gå igenom och förklara alla, men jag hoppas att ni som går djupare ned i tekniken försöker att förklara vad begreppen egentligen innebär.

Jag vill göra en kort beskrivning av telefonikundtjänsternas utveckling. Fram till slutet av sjuttioalet var det växeln eller telefonistbordet som var den naturliga ingången till ett företag.

De tidigaste kundtjänsterna fram till slutet av 70-talet innan utnyttjandet av teknik

- Telefonisterna
- Försäljningsavdelningen
- Reklamationsavdelningen

Det var alltså i växeln som växeltelefonisten tog hand om kunderna. Det var telefonisten som var företagets ansikte utåt. Det byggde mycket på att tekniken inte gav andra ingångar än att man kom till telefonistbordet när man ringde in, eller att man kom in till kundtjänst rent fysiskt.

Sen hände något i slutet av sjuttioalet, början av åttioalet.

Den tekniska utvecklingen och dess aktörer >1982

- Telefonsvarare
- Gruppnummer
- Enklare köhanterare i växlarna, parkering av samtal
- ACD-funktioner i separata ACD-växlar
- Växelleverantörernas marknad
- Nischleverantörer av ACD-växlar

Det började komma ny teknik, bl a telefonsvarare, där man kunde spela in de samtal man ringde in till företaget. Även möjligheterna till gruppnummer i växlarna kom då, dvs man kunde börja styra samtal till en grupp medlemmar eller en grupp medarbetare som satt och svarade, inte bara till den enskilda medarbetaren. Det kom också enklare funktioner för att hantera olika köer i växlarna. Man kunde parkera samtal, man kunde vänta på att få komma fram etc.

I början av åttiotalet kom också vissa AXE-funktioner genom separata så kallad ACD-växlar. För er som inte är så bevandrade på området så är en ACD-växel lite mer intelligent än en traditionell växel, genom vilken man kan ordna köer och styra samtalen till separata handläggare. Men i stort sett så var det växelleverantörerna som dominerade marknaden under den här tidsepoken.

Det stora teknologiska språnget kom ungefär i mitten på åttiotalet då röstbrevlådorna kom, dvs möjligheten att digitalt spela in en röst på datorer. Då kom också de första talsvarssystemen.

Den tekniska utvecklingen och dess aktörer 1982-1991

- Röstbrevlådor
- Talsvarssystem-IVR, "Bank per telefon"
- Audiotextsystem
- CTI diskuteras
- Analoga linjekort
- Nischleverantörer och växelleverantörer
- Syntellect, Brite, Periphonics, VoiceTec, IBM

Det första stora kommersiella talsvarssystemet var bank per telefon som kom 1985. Jag tror att Nordbanken var den första banken som hade kommersiella talsvarssystem. Samtidigt kom det så kallade Audiotextsystemet som innebar att man kunde spela in massvis av information, och kunde lyssna av den informationen via telefonen. Det var också då 071- numren började dyka upp och alla betaltjänsterna.

Man jobbade då fortfarande främst med analog teknologi. Den digitala tekniken var ganska omogen vad det gällde den här typen av utrustning. Fortfarande var växelleverantörerna de dominanta aktörerna, men det dök upp ett antal nischleverantörer - främst på talsvars och röstbrevlädemarknaden. Bland de stora dataleverantörerna var IBM väldigt tidigt ute på det här området, men det växte också fram ett antal nischleverantörer som Syntellect, Brite, Periphonics och VoiceTec.

Den tekniska utvecklingen och dess aktörer 1991-1996

- ACD intelligent köhantering
- CTI och CT integration av tal och data
- Växellänkar, dailers
- Handläggarg profiler, bemanningsplaneringssystem
- Samtalsstyrning kopplat till ärendehanteringssystem
- Unified Messaging
- De stora dataleverantörerna och nischleverantörerna
- Digital, IBM, Tandem, Datapoint, Logica, Genesays

Under perioden 1991 till 1996 så kom mer avancerade AXE-funktioner. Så kallade AXE-telefoner började säljas, vilket innebar att man kunde bygga på ren AXE-funktionalitet. Det gjorde att man kunde styra samtalen på ett helt annat sätt, och anpassa antalet handläggare efter vissa preferenser. Då började man också att bygga in AXE-funktioner i de traditionella växlarna.

Det som gjorde att Call Center marknaden kunde mogna var något som kallades växellänkar. De här växellänkarna möjliggjorde att man kunde ”limma ihop” samtal med datainformation och styra ut det till en handläggare. Man kunde alltså få informationen och samtalet till exakt den handläggare man ville.

De här växellänkarna levererades av de traditionella växelleverantörerna. I början var de väldigt dyra och väldigt komplexa att jobba med. Samtidigt kom också dailers, som idag används av de flesta stora Call Centers. Dailers är maskiner för automatisk utringning när man har kampanjer eller motsvarande.

Man börjar också titta mer på hur man kan styra samtalen och hur olika tjänster skall fördelas. Man börjar utveckla olika handläggargrupper, där man kan specialutforma handläggargrupper, t ex genom att de som pratar ett visst språk skall svara på de samtal som kommer från ett visst land. Man får alltså möjlighet att mer styra samtal till handläggargrupperna efter kompetensnivå.

Man börjar också använda bemanningsplaneringssystem för att optimera sin behandling av ärenden så att man ser till att ha så bra bemanning som möjligt vid de stora topparna.

Man började prata om CTI och CT, det är en viss skillnad där emellan. CTI bygger på en integration mellan telefoni och data. CT är när telefoni och data hanteras på samma sätt – exempelvis Voice over IP.

Den tekniska utvecklingen och dess aktörer 1996-1998

- Integrerade och öppna lösningar baserade på standardkomponenter
- Internetbaserade Call Centers ”click to call”
- Integrering av E-mail
- Globala SW-leverantörer ex Lucent, Aspect
- Växelleverantörerna kommer med egna kompletta helhetslösningar ex Nortel och Ericsson

Från 1996 börjar det ske en viss standardisering. Alla leverantörer av produkterna till Call Centers har tidigare jobbat på olika plattformar och använt olika teknologi för att bygga sina speciella lösningar. Från och med nu börjar man arbeta med integrerade och öppna lösningar baserade på standardkomponenter, vilket innebär att man kan blanda de här systemen på ett annorlunda sätt, vilket också gjorde det billigare.

Internet fick sitt intåg 1995/96. Även om alla pratar om internetrelaterade tjänster så är det rätt få som utnyttjar möjligheterna. Några företag jobbar med vad som kallas ”Click to call”, alltså möjligheten att via en websida antingen bli uppringd eller att via datorn bli kopplad till en handläggare. Det är dock bara ett fåtal som har utnyttjat dessa möjligheter. Några använder Internet och e-mail i stället för brev, men fortfarande är Internet ett kompletterande medel, inte ett integrerat medel.

Nu dyker det också upp en rad globala aktörer som jobbar på mer internationella marknader än Sverige. Sverige har mycket hög datortäthet och datoranvändande, vilket gjort att många velat etablera och testa sina system här i Sverige.

Vad är CTI idag?

Fortfarande är 80 % av de investeringar som görs talsvar eller andra typer av röstsystäm - röstbrevlådor eller röststyrningssystem. 15 % är av samtalsstyrningen är traditionella Call Centers med bl a samtalsstyrning, skärmbildspopup och dailerfunktioner. Så många Call Centers

finns det egentligen inte utan de utgör ett begränsat segment. 5 % är nätbaserade CTI-tjänster, som t ex virtuella Call Centers med distansarbetande Call Center-agenter och internetrelaterad telefoni.

Skälen till CTI-investering

- Öka företagets tillgänglighet
- Höja den totala graden av kundservice
- Bättre utnyttjande av personal och teknik
- Skapa konkurrensfördelar
- Automatisera tjänster
- Nya möjligheter för marknadsaktiviteter
- Centralisering av olika funktioner

Vad har CTI-tekniken medfört till dagens datum? Egentligen inte så mycket, man har automatiserat en rad befintliga rutiner och tjänster vilket har ökat snabbheten i hantering och handläggning av olika tjänster. Det har också ökat den totala tillgängligheten för företag och personer. Men fortfarande saknar jag den stora förändringen att arbetsflödet och logistiken. Ingen har egentligen utnyttjat de nya möjligheterna som tekniken erbjuder.

Trender inom Call Centers 1998 >

- Contact Centers – hanterar alla former av media i sin kunddialog – generiska köhanterare
- Mobiliteten – Virtuella och distribuerade Call Centers
- Telefoni och data blandas över näten
- Allt fler leverantörer och produkter inom området
- Utveckling mot standards
- UnPBX
- IBSC- Internet Business Solution Centers

Om vi då tittar framåt, vad kan vi förvänta oss? För det första kan vi förutspå framväxandet av ”Contact Centers” som ska kunna hantera all form av inkommande ärenden. Oavsett om det är fax, mail, telefoni eller data ska det kopplas till ett gemensamt svarsställe.

För det andra kommer vi att få en större mobilitet. Man behöver inte sitta på något speciellt ställe för att kunna svara i telefon eller besvara frågor. Med dagens teknik kan du sitta i en eka på landet och ha din laptop och mobiltelefon och kunna svara på samma saker som om du sitter på ett kontor eller ett Call Center. I framtiden måste det finnas utrymme för distansarbete, arbete från hemmet vissa tider på dygnet, när man är sjukskriven eller motsvarande.

Det kommer att bli allt fler leverantörer och produkter som kommer att poppa upp. Utvecklingen kommer också att gå mot en standardisering och det kommer att komma någon form av multimediaserver för att kunna driva såna här ”contact-center” där man hanterar alla former av media som digitala paket.

Jag vill avsluta mitt lilla föredrag med att vara lite kreativ. Vad kan man göra med den här moderna nya tekniken? Man kan konstatera att det finns ett direkt samband mellan Internet och antalet samtal till Call Centers. Alla som har Call Centers och satsar på Internet märker att om antalet besökande på deras hemsida ökar, så ökade samtalen in till deras Call Centers proportionerligt. Det är för att folk har problem eller vill fråga om saker på internet.

Jag tycker att man bör bygga upp något som skulle kunna kallas IBSC - Internet Business Solution Centers - en komplett kundtjänst för alla de som använder Internet. Idag finns det ingen som tar på sig det ansvaret, varken operatörer eller tjänsteföretag. Det finns en mängd parter som är intressenter i det här, men ingen som tar totalt ansvar. Jag tror att för att lyckas få

en tillväxt i Call Center branschen krävs det att någon börjar ta på sig ett större ansvar för att bygga upp en fullständig kundtjänst.

Frågor till Christopher Lowén

Fråga: Du nämnde att vi har ett försprång mot andra länder i sällskap med USA. Men hur kan vi som land exploatera det här försprånget? Inom vilka områden? Hur skall vi gå till väga?

Svar: Jag tror att man måste att hitta nischer. Jag tror att vi måste titta på var vi ligger långt framme. Vi ligger långt fram när det gäller internethandel och andra internetrelaterade tjänster och aktiviteter. Det är där jag tror att man kan komma med lösningar snarare än teknik, som går att exportera.

Fråga: Vem ska göra detta?

Svar: Jag tror att det är viktigt att olika leverantörer samarbetar på området.

Fråga: Eftersom vi är ett rådgivande organ till regeringen så är vi naturligtvis nyfikna om du har något förslag till oss som vi borde föreslå regeringen.

Svar: Ja, titta närmare på det här med elektronisk handel kopplat till Call Centers. Och på frågan vad Sverige kan exportera tror jag att vi har "Know how" som många länder är ute efter. Alla kan köpa teknologi med de kan inte köpa "Know how".

Virtuella Call Center, tal och röstutveckling

Staffan Prior, Telia Promotor AB

Sammanfattning

Staffan Prior Från Telia Promotor AB visar oss hur snabbt utvecklingen nu går när det gäller uppbyggnaden av Virtuella Call Center med automatiska tjänster. Fler och fler företag utvidgar användnings sättet till att även omfatta alla inkommande kommunikation till så kallade Contact Center där telefon, e-mail, fax, brev och Internet samlas och hanteras i samma system. Det ger bl a möjlighet att genom så kallad "push-teknik" skicka nya hemsidor från operatören ut till kunden. Man kan också sitta tillsammans och fylla i ett formulär interaktivt, med både tal- och datakontakt samtidigt, så kallad "co-browsing". Taltekniken mognar och robusta system för taligenkänning, talförståelse, talverifiering och talsyntes kan få stor praktisk betydelse för hur företag kan komma att organisera och utveckla sina verksamheter i framtiden.

Jag måste inledningsvis hålla med föregående talare Christopher Lovén att det finns väldigt mycket teknik inom det här området. Vad som nu gäller är att ta hand om tekniken på ett bra sätt och infoga den i olika organisationer och företag. Tekniken finns men den användas inte.

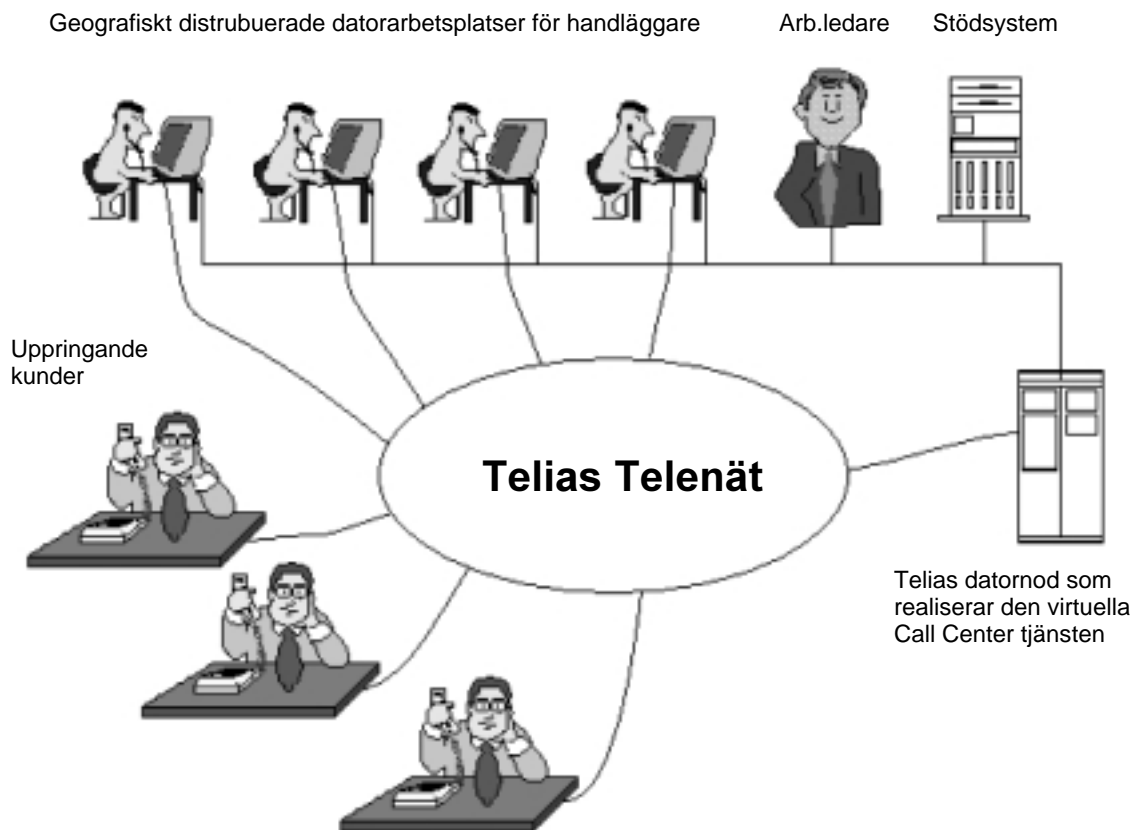
Jag ska idag prata om några av mina specialiteter inom Call Center verksamheten, nämligen virtuella Call Center och lite av det som finns inom digital röstutveckling. Det jag tänker täcka in är talsvarstjänster, automatiska kundtjänster och lite om taligenkänning och syntetiskt tal, som är några av de specialtekniker som man kan använda när man bygger Call Centers. Tiden räcker dock inte till att göra någon större demonstrationer här, men jag kommer lämna några telefonnummer så att ni själva kan ringa och prova så får ni se hur långt tekniken har kommit idag.

Vad är ett virtuellt Call Center till skillnad mot ett annat vanligt standardiserat Call Center? I ett virtuellt Call Center bygger man upp funktionaliteten utifrån kundens egen infrastruktur. Det vill säga, vi använder Telias nät och bygger upp den funktionalitet man behöver för att realisera ett Call Center i nätverket. Man kopplar ihop det här med kundens datasystem. Ofta behöver man någon koppling här emellan så att man får med stödsystemet ut till användarna. Fördelen med den här typen av system är att kunden inte behöver investera i någon ny egen utrustning och man kan sprida den här funktionaliteten till en väldigt utspridd population på olika ställen.

Den ersättningsmodell vi ofta arbetar med, är att man tecknar ett funktionsavtal där vi i princip tar betalt efter den mängd tjänster, den mängden samtal, som man utnyttjar i systemet. De här funktionerna går att realisera i princip överallt där det finns en telefonanslutning.

Den här typen av lösningar passar ju naturligtvis bara vissa typer av organisationer. Har man en väldigt geografiskt spridd organisation så är detta bra. De kunder som utnyttjar detta idag är framförallt banker som har en spridd organisation med kontor på väldigt många orter som behöver kopplas ihop. Resebyråer är ett annan typ av kunder som vi jobbar mycket med idag. Här har man då möjlighet att utnyttja i stort sett alla medarbetare som finns i organisationerna för att göra dem tillgängliga för kundkontakt. Här kan man också skapa en möjlighet till distansarbete och kan i princip flytta ut alla de funktioner som finns i ett Call Center till hemmen eller andra ställen där man kan tycka att det är bra att det finns personal.

Vad är ett virtuellt Call Center



- * Funktionsavtal för exakt de Call Center-funktioner som efterfrågas
- * Vi levererar de funktioner i våra tele- och datanät överallt där det finns en teleanslutning

Varför Virtuellt Call Center?

- Används med fördel i en geografiskt spridd organisation
- Medarbetarna blir effektivare genom jämnare beläggning oavsett var de befinner sig
- Ökade möjligheter till distansarbete
- Lättar att rekrytera medarbetare
- Lättare att motivera korta arbetspass för att kapa trafiktappar
- Managementfunktioner för övervakning, styrning och statistik
- Pris baserat på funktionalitet och nyttjande

Vår ersättningsmodell och vår teknik är också ett enkelt sätt för många att prova arbetssättet. Man betalar bara för det man utnyttjar och de funktioner man vill ha tillgång till och sedan kan man gradvis fylla på. De här Virtuella Call Centrerna innehåller standardfunktioner, framöver kommer vi att införa ett antal nya funktioner.

Nästa steg i utvecklingen

- Effektivare distribution av samtalen/ärenden med hjälp av IP-telefoni
- Integration med webbapplikationer
- Call-Back, push-teknik, co-browsing
- Contact Center, dvs gemensam hantering av ärenden via telefon, e-mail etc.
- Integration av taligenkänning

Med hjälp av IP-telefoni kan man göra effektivare distributioner av samtalen. Med bredband kan man blanda tal och data och komprimera och optimera utnyttjandet av linjer och därmed få ett lägre pris per tillgänglig information. Integrationen av web-applikationer kan med fördel användas i virtuella Call Centra.

Ett exempel är funktionen "Call-back". När du sitter framför din dator och surfar på nätet och tycker att något är intressant så finns en knapp som du kan klicka på skärmen som säger; ring upp mig, ta kontakt med mig. Därmed är en kontakt etablerad till ett Call Center som finns hos leverantören. Operatören där kan direkt se vem det är som ringer och ta kontakt med en potentiell kund. Man ser precis vilken sida han eller hon är inne och tittar på. Det ger möjlighet att skicka nya hemsidor s k "push-teknik" som förmedlar nya hemsidor från operatören ut till kunden. Man kan också sitta tillsammans och fylla i ett formulär interaktivt, med både tal- och datakontakt samtidigt, s k "co-browsing".

Contact Center tanken, ett system där man kan hantera olika typer av ärenden blandat är ett arbetssätt som med all säkerhet kommer att införas. En bank kan t ex ta telefonsamtal, e-mail, fax eller scanna in brev i samma system. Inom detta området har det hänt väldigt mycket och vi realiserar redan den här typen av lösningar. En stor svensk bank anger nu att varje tremånadersperiod så fördubblas antalet inkommande e-mail till banken. Även om man har börjat på en låg nivå så gör den här takten att det blir många ärenden som kommer in. Så framtidens Call Center kommer att behöva bli Contact Center där de kan hantera blandade ärenden och där vi också kommer att integrera taligenkänning av olika slag.

Automatisk kundtjänst - talsvar

- Integrerad del av Contact Center lösning
- Hanterar ofta 80-90% av ärenden i ett Call Center
- 5% av kostnaden för manuell hantering
- Alltid svar dygnet runt
- Ökad servicegrad i den manuella kundtjänsten
- Talstyrda tjänster ger helt nya möjligheter

Min nästa punkt handlar om automatiska kundtjänster, talsvar osv. Ofta är det så att man använder talsvarssystem som en integrerad del i ett Call Center eller en Contact-lösning. I många organisationer kan 80-90 % av de ärenden som kommer in till ett Call Center idag behandlas med automatik. Det finns exempel på stora banker där 90-95 % av inkommande ärenden hanteras med automatik. I deras värld finns många standardiserade ärenden där kunder ringer in och frågar efter ett saldo, vill göra en överflyttning av pengar eller något annat enkelt ärende.

Utifrån leverantörens perspektiv så kostar det betydligt mindre att hantera ett ärende på det här viset. Som användare av systemet så är den stora vinsten att det går att använda tjugofyra timmar om dygnet, sju dagar i veckan. Det är i princip alltid öppet. Du kan göra ärendena precis när det passar dig och varifrån du vill. En annan effekt man får hos leverantören är att man kan koncentrera de personella resurser man har till de svåra ärendena där man behöver mera kundservice i kontakten med sina kunder.

I början när den här typen av system kom, i slutet av åttiotalet, så pratade man mycket om besparningseffekterna och kostnadssidan. Trenden idag är att det handlar minst lika mycket om att ge en bättre servicegrad och frigöra de personella resurser man har att hantera de mera avancerade ärendena. För personalen betyder det att man plockar bort ett antal mer tråkiga rutinmässiga arbetsuppgifter så att man kan koncentrera sig på de mest avancerade arbetsuppgifterna.

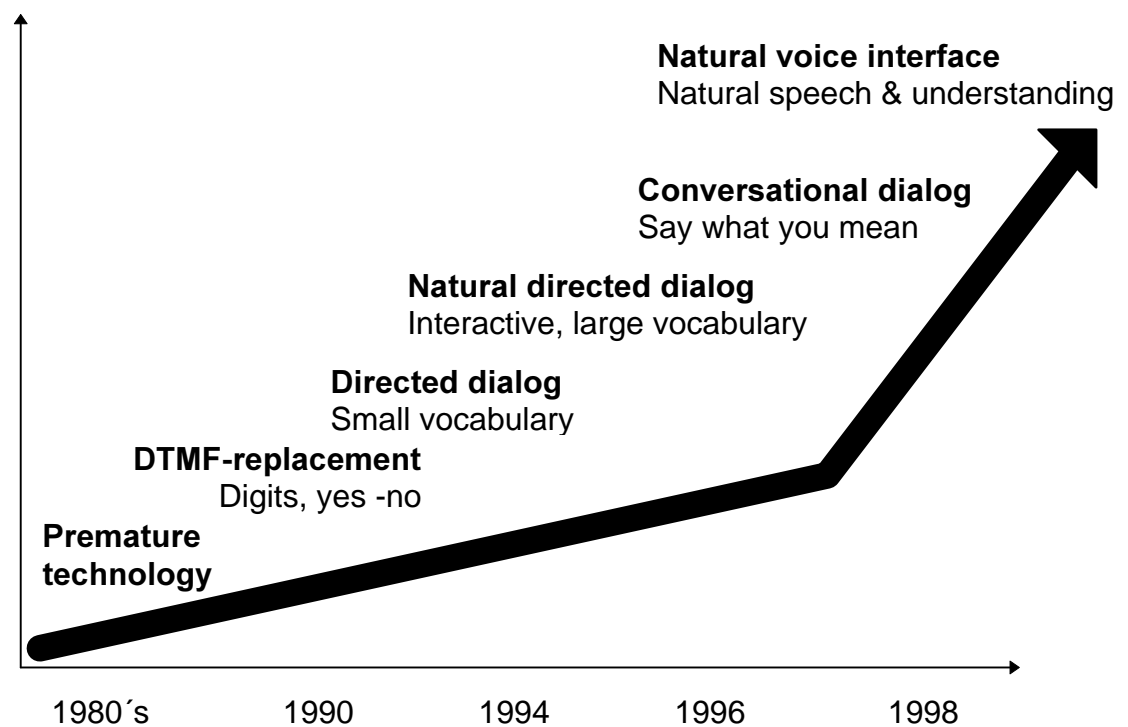
Taltekologi

- Taligenkänning (speech recognition) - Givet mänskligt tal försöka finna motsvarande text
- Talförståelse (speech understanding) - Att förstå den abstrakta meningen med vad som sagts
- Talverifiering (speaker verification) - Är det NN.s röst
- Talsyntes (text to speech) - Att på maskinell väg efterlikna mänskligt tal

Talstyrda tjänster är någonting som är relativt nytt. Taltekologi som sådan är ett stort område och det finns många discipliner inom området. Begrepp som använd idag är taligenkänning, på engelska "*speech recognition*", vilket innebär att man tar emot mänskligt tal och försöker översätta det och finna motsvarande i en text. Talförståelse, "*speech understanding*", är att på ett intelligent sätt försöka förstå den abstrakta meningen genom att lyssna på en lång mening och plocka ut ett mindre antal fragment av den här meningen så att vi förstår precis vad som menas. Talverifiering, "*speaker verification*", är att på något sätt säkerställa att man vet vem det är som pratar. Slutligen talsyntes, "*text to speech*", som är att försöka omvandla normal text till mänskligt tal.

Utvecklingen inom Taligenkänning

Complexity



Det har pågått en lång utveckling inom det här området. Ovanstående bild visar vilken teknik som funnits tillgänglig när, och sedan kan man lägga på några år innan man ser de första tillgängliga tjänsterna. Som jag sa inledningsvis så finns det väldigt mycket teknik inom de här områdena, men tekniken har inget värde innan man kan finna en applikation eller tjänst som går att använda på ett bra sätt. Först i början av 1990-talet hade man börjat hitta system som var någorlunda robusta så att man kunde tolka "ja" och "nej" och förstå siffror. Efter hand har man utvecklat vokabulären. Ett exempel på en sådan tidig tjänst var ett så kallat DOFF-abonnemang, där du kunde använda s k röstdrivning för att styra din telefon via din röst. Du kunde säga "slå" varpå systemet frågade vilket nummer vill du slå. Du pratade in 73583...osv. och systemet kunde ringa upp numret. Man hade också möjligheten att bygga på det här med en personlig

telefonkatalog där man hade talat in namn. Då kunde man lite mer förfinat säga; "ring Staffan" och då förstod systemet. Idag finns ju en liknande funktion inbyggd i många mobiltelefoner.

Under åren har man kunnat bygga på med flera ord och idag har vi en teknik som gör att man utifrån en konversation i princip kan förstå vad man menar och säger. Man behöver inte svara exakt på förbestämda siffror eller ord utan man kan tolka en mening som t ex i börsvärlden: "Jag vill köpa 200 Astra idag till bästa möjliga kurs" så kan ett system förstå det. I praktiken är vi inte riktigt där, men tekniken finns.

Fördelar med en talstyrd informationstjänst

- Naturligt kommunikationssätt - kundens dialog härmar dialogen med en människa
- Naturlig och snabb dialog - kunden kan överföra en och annan mening - alla parametrar för att beställa en artikel
- Kunden mer eller mindre oberoende av bruksanvisning

Vad är det som är så bra med att använda den här teknikerna då? Ja, här bygger det på att man kan föra en naturlig kommunikation mellan kunden och systemet. Man härmar det naturliga dialogen. Man tvingar inte någon att säga precis exakt på ett visst sätt. Man kan få fram den information man vill ha genom att bara ställa frågan. En praktisk betydelse detta kan komma att få är att man inte längre har behov av bruksanvisningar och en massa manualer man måste bära med sig.

Hur långt har vi då kommit i Sverige? Det är alltid den mest intressanta frågan. Vi har faktiskt redan ett antal av de här tjänsterna införda idag. De här numren kan ni ringa och prova för att se hur långt man kommit idag.

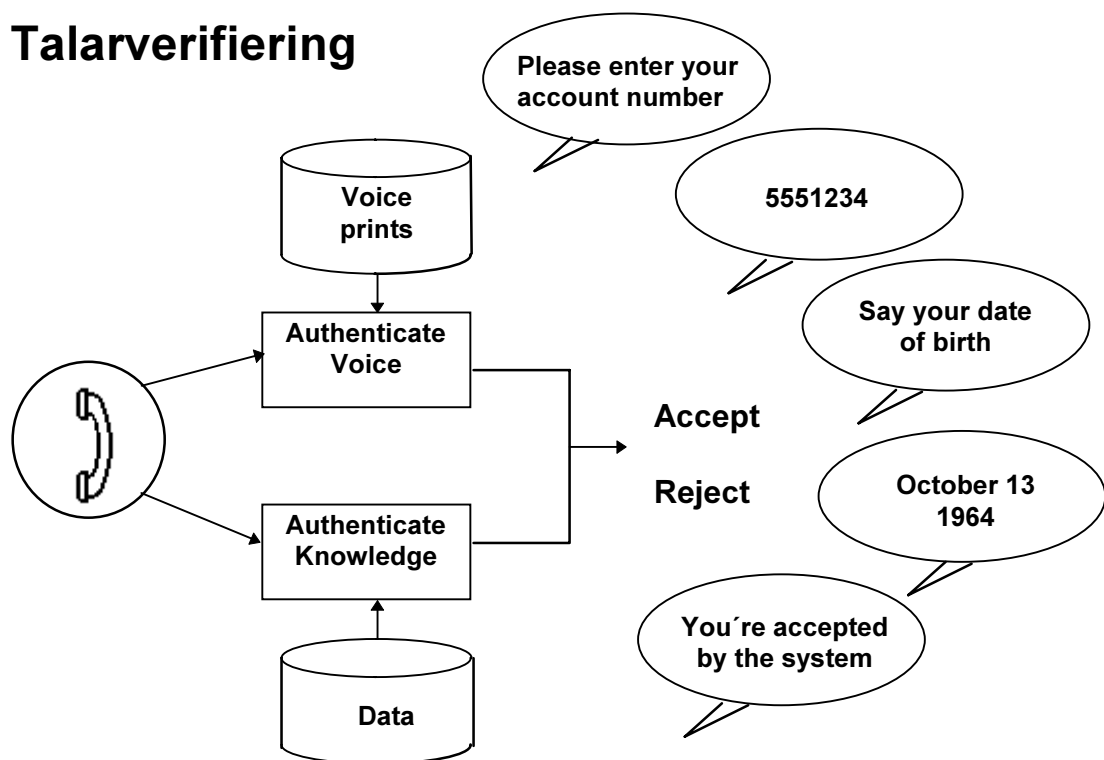
Talstyrda tjänster

- Bilregistret
 - Du har fått tips om en intressant bil och vill få reda på de tidigare ägarna
 - Ring 077-1141516
- SJ
 - Du vill ta tåget till Göteborg i kväll
 - Ring 020-757575
- Telia DigiTala
 - Du vill prata med Staffan Prior på Telia Promotor
 - Ring 018-189450

På bilregistret finns en taltjänst där man kan ringa upp och prata in sitt eget registreringsnummer och få klart för sig hur länge man ägt sin bil, vem som kan vara tidigare ägare, när överlåtelse har skett osv. SJ är en annan tjänst som gäller tågtider. Denna tjänst har varit gång långt. Där kan man få reda på när tåg går och vilka färdvägar man kan ta, vilket blivit en ganska stor succé på SJ. Den hanterar i dagsläget någonstans mellan 7 000 och 10 000 samtal per dag.

Telia DigiTala är en tjänst vi har på Telia. Man kan komplettera sin växel med DigiTala. Man behöver inte inom företaget hålla rätt på någon intern telefonkatalog och systemet kan avlasta telefonisterna. Vill ni prata vidare om det här med mig så behöver ni bara ringa det här numret 018-18 94 50 och säga att ni vill prata med Staffan så förstår systemet det och kopplar till min anknötning. Man kan också använda systemet om man vill tala med Staffans mobiltelefon t ex och då förstår systemet det och ringer upp på min mobiltelefon.

Talarverifiering



Talverifiering handlar mycket om att man skall kunna säkerställa att någon är den man uppger sig för att vara. Förutom själva talverifieringsprincipen, som är ett kartotek av röstavtryck från den person som man vill kunna identifiera, använder man sig av en teknik där man försöker blanda in olika verifieringssätt för att göra ett sådant här system riktigt säkert. För om man vill lura ett röstsysteem så kan man ju ringa upp någon och spela in deras röst.

Man har ofta kombinerat röstverifieringen med ett antal frågor som bara den som är den tänkta personen kan svara på. Utöver vanliga frågor om kontonummer kommer ofta en kompletterande fråga vilket datum man är född. Andra människor i systemet kanske får frågan om deras hustrus flicknamn eller något där man kan tro att det är svårt att svara på för den som inte har tillgång till fakta. Först därefter blir man accepterad av systemet. Mig veterligt finns inga talverifieringssystem i drift i Sverige men i USA finns system som har används framgångsrikt.

Talsyntes eller "text till tal". Här handlar det om den omvända vägen. Utifrån en text kan man producera mänskligt tal. Detta är en teknik som har funnits ganska länge. De första systemen kom i början av åttiotalet och användes först av handikappade - dels av personer som saknar egna möjligheter att prata, dels av synskadade som använder det här som ett sätt att få tidningar, böcker osv. upplästa för sig.

Ett exempel på en tjänst som finns idag är Telia-nummerupplysning, nummerpresentatören där man kan se vem som ringer. Ringer man Telias nummerupplysning, telefonnummer 118 999, så kan man slå in ett telefonnummer och få uppläst vem som har det numret; namn, adress, postnummer osv. Man kan få det här bokstaverat för sig om man inte uppfattar det.

Denna teknik är lämplig att använda när man har stora datamängder som man snabbt vill ha tillgängliga för stora användargrupper och där man inte har möjlighet att spela in ljud på vanligt sätt.

Det finns ytterligare en tjänst inom det här området, SMHI:s vädertjänst som kallas låghöjdsflygning. Det rör piloter som flyger sportflygplan som behöver tillgång till väderprognoser. SMHI:s producerar väderprognoser för ett antal distrikt i landet ett antal gånger per dygn. Ringer man upp den här tjänsten så får man uppläst de senaste väderprognoserna för just det området.

Frågor till Staffan Prior

Fråga: De automatiserade systemen exkluderar ju en del människor. Min gamla åttiosjuåriga mor har alltid svårt med ny teknik. Men, jag skall inte skylla på henne, jag har ibland själv svårt för alla dessa nya system. Hur mycket arbete läggs ner på de grupper i samhället som är äldre och som inte lika snabbt kan ta till sig den nya tekniken?

Svar: Det handlar om hur man bygger de här automatiska tjänsterna. Jag brukar säga till våra kunder att en bra tjänst alltid ska ha en utgång till en manuell/personlig tjänst eller kontakt om någon behöver det. Det är grunden, men samtidigt så läggs det mycket arbete på att använda tekniken på ett bra sätt. Tekniken har funnits tillgänglig mycket länge men vi behöver göra mycket jobb för att få den att fungera på ett bra sätt.

Fråga: Forskar ni om detta?

Svar: Inom Telia har vi en hel del forskning om det här. Men samtidigt så görs det en hel del grundforskning på universiteten och de tekniska högskolorna här i Sverige som vi är mycket betjänta av. Förutom det som sker i den stora världen utanför Sverige så behöver det göras forskning om det svenska språket och svenska tillämpningar. Behoven skiljer sig i vissa fall från det som tas fram i övriga världen.

Fråga: Ser du att det här kommer att innebära nya sätt att arbeta på inom företagen, nya sätt att organisera företag? Kommer det att växa fram nya företag inom branscher som vi inte har en aning om idag? Är det en revolution som är på gång eller är det en sakta gradvis förändring av sättet att organisera oss?

Svar: Jag kan säga så här; att när vi inför Call Center idag hos en kund så handlar det ändå inte mest om de arbete som man måste gå igenom för att få tekniken att fungera, den är relativt enkel idag. Det handlar nog mer om att organisationer skall ta till sig den nya tekniken på ett bra sätt. I många fall påverkar det nog sättet att arbeta, sättet att organisera sig. Hos de banker och försäkringsbolag som varit väldigt tidiga ser man idag exempel på hur man på ett enkelt sätt kan blanda olika typer av ärenden. För personal som tidigare bara hanterade livförsäkringar kan man nu blanda olika typer av ärenden; bil, båt, hemförsäkringar. Företagen skiftar i hur väl man tagit till sig denna möjlighet.

Nya koncept – Internet, mobilt, trådlöst, bredband

Lars Irenius, från Ericsson Enterprise Systems

Sammanfattning

Lars Irenius, från Ericsson Enterprise Systems, berättar att Ericsson är stora på Call Center marknaden med en försäljning av 80 000 Call Center-positioner förra året. Idag råder en mycket stark priskonkurrens inom många branscher, och alla har pressade marginaler. Därför måste man variera hur man ger service. Man måste se till att vissa kunder och vissa kategorier av kunder får en automatiserad service, medan andra kundkategorier får en mer direkt kontakt med en handläggare. Att klara av den här kombinationen och kunna analysera vilken servicegrad man ska ge vem är en stor utmaning för dagens företag. Men, det är svårt att ge väldigt bra service automatiserat. Skall man ha en hög kvalitet på servicen så måste det oftast vara en personlig kontakt. Irenius beskriver också den typ av system som Ericsson lanserar just nu, Customer Interaction Systems, som är en ny plattform för hantering av olika media - röst, data och video t ex. Den ska också kunna blanda webbinformation, chatsektioner och e-mail. Olika kunder med olika behov skall kunna hanteras på olika sätt. För företag som säljer likvärdiga produkter blir organisationen och kundkontaktarna allt viktigare. Kundrelationerna blir den viktigaste konkurrensfaktorn. Jag vill börja med att tacka Staffan Prior för en fantastisk uppvisning av sin mobiltelefon. Det är ju dem som Ericsson är kända för. Mobiltelefonerna är 80 % av Ericssons image, men utgör bara ungefär 25 % av vår omsättning. Vad det gäller Call Center så är vi kanske inte så kända. Det är väl inte det första man associerar Ericsson med, men vi har faktiskt en ganska omfattande försäljning. Vi säljer tio Call Center om dagen och totalt sålde vi 80 000 Call Center-positioner globalt förra året. Det mesta går på export. Förra året var Brasilien vår största exportmarknad på det här området. Andra stora länder är Australien, England, Tyskland - och så Sverige.

The New Telecoms World – the Internet Unplugged

- Alltid on-line
- Företagets information tillgänglig överallt
- Nya tjänster, nya affärsmetoder, nya köpmönster
- Nya möjligheter och vägar till kundkontakt

Vi kan idag se dramatiska förändringar både vad gäller företagsstruktur och värdestrukturen på företag. När GeoCities och Volvo samma vecka säljs för ungefär samma pris så förstår man att det hänt något. Ett ganska okänt företag - i alla fall i svenskt perspektiv - som har hållit på ett par år med hemsidor på Internet, säljs ut för samma pris som Volvo.

En viktig komponent i förändringen är bredband som inte bara handlar om att snabbare ladda ner bilder på Internet utan också att slippa uppkopplingstiden, att alltid ha informationen tillgänglig direkt. Det kommer att leda till nya tjänster och nya affärsmetoder. Och framför allt till global tillgänglighet. Man behöver inte handla inom sin geografiska region. För bara 50 år sedan gick man till affären, på sextioalet fick man bil och kunde handla på stormarknader utanför städerna. Genom att ringa upp ett Call Center kan man handla över hela Sverige. Med Internet handlar du globalt.

Jag pratade för ett tag sedan med en av dem som startade Bokus och han berättade att de ofta fick samtal till sitt Call Center från folk som stod i en bokhandel med en bok i handen och ville veta vad Bokus tar för samma bok. Det gäller alltså att ge kunden möjlighet att välja hur han vill nå företaget, telefon, Internet eller något annat.

$$\begin{aligned} & \text{Effektiv kundkommunikation} \\ & = \\ & \text{Nöjda kunder} \\ & @ \\ & \text{Lägsta kostnad/transaktion} \end{aligned}$$

När vi talar om talsvarssystem handlar det om att minska kostnaden per transaktion, men samtidigt måste vi göra det med nöjda kunder. Kunderna måste få en bra service. Det här är en ekvation som kan vara mer eller mindre svår att få ihop.

En del av problemet är att man idag ofta vänder sig till en bred kundtyta. Om man går ut via Internet så kan ett företag få en väldig mängd kunder under en väldigt kort tid. Det kan vara tre-fyra personer som startar ett företag och lanserar sig på Internet, och plötsligt får de ett enormt tryck på förfrågningar. Då är det självklart inte möjligt för dem att besvara alla med god service.

Idag råder en mycket stark priskonkurrens inom många branscher, och alla har pressade marginaler. Därför måste man variera hur man ger service. Man måste se till att vissa kunder och vissa kategorier av kunder får en automatiserad service, medan andra kundkategorier får en mer direkt kontakt med en handläggare. Att klara av den här kombinationen och kunna analysera vilken servicegrad man ska ge vem är en stor utmaning.

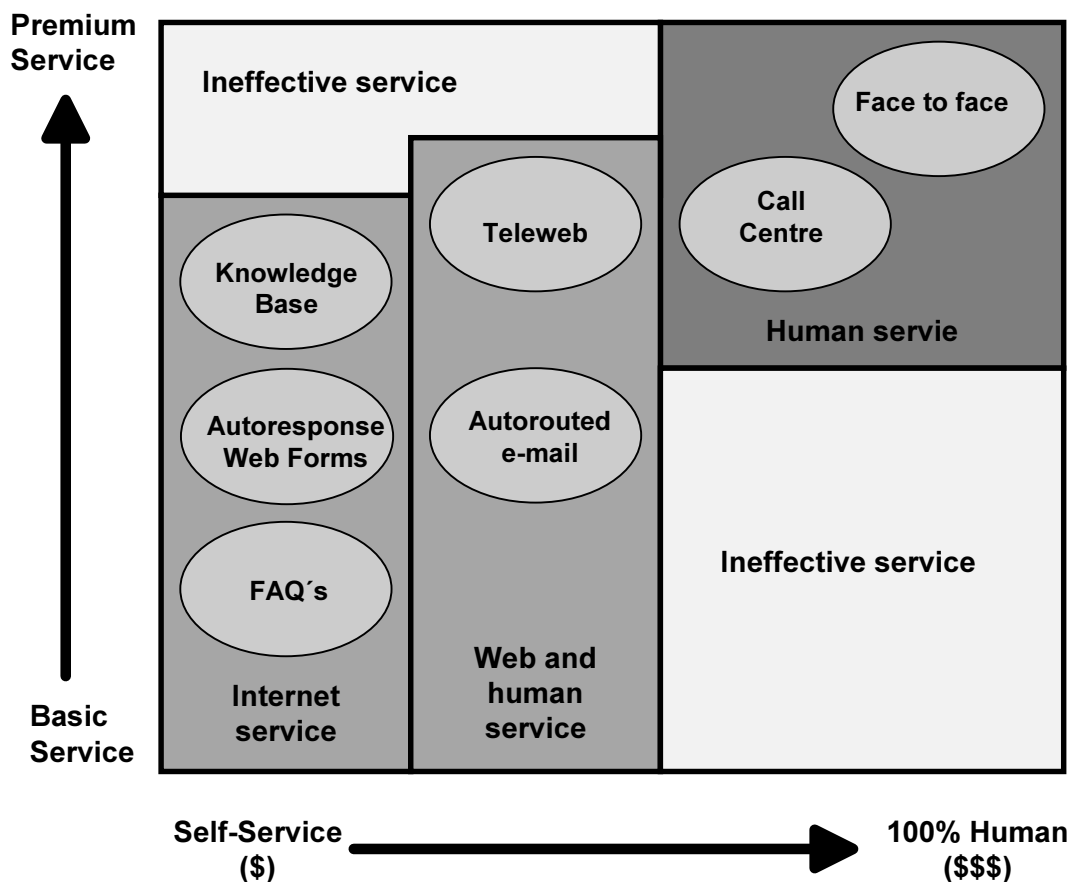
Att anpassa service efter varje kund är en del av begreppet CRM – Customer Relationship Management. Alla management- och konsultbolag med någon självaktning har CRM högt upp på sin lista idag. Det gäller att ha en helhetssyn på hur man tar hand om sina kunder. Jag vill poängtera att det inte bara handlar om teknik, utan att engagera hela organisationen i detta.

Företagen har ett antal kunder som använder olika media för att kontakta företaget. Front Office är inte längre bara någon som sitter vid disken eller Call Centeragenten. Front Office är idag lika mycket IVR (talsvarsutrustningen) som webbsidan. Det här måste sedan knytas ihop mot Back Office-systemen, de system vi har för att lagra och bearbeta kundinformation. Idag är det här inte alltid samordnat. Jag har sett många företag som har kört separata webbprojekt och Call Centerprojekt som om det var olika information som man skulle köra i de här olika kanalerna. Det gäller ju att knyta ihop all information och skapa en helhet oberoende av vilket media man använder. Man måste tänka på att en och samma kund i en bank kan fråga på ett kontor, skicka en fax, ringa eller skicka ett e-mail. Det är samma kund och han ska oberoende av kontaktmetod ha samma information.

Kundservice kan antingen vara automatiserad (som t.ex. talsvar eller Internet) eller hanteras av en handläggare. Den kan således erbjuda allt från en väldigt basal, billig service, upp till en mer avancerad (och kostsam) service. Tittar man på självservice så kan det vara FAQ (Frequently Asked Questions) på en web-sida eller en talsvarsutrustning som man ringer upp för att få reda på t ex öppettider.

Nästa nivå är någon form av automatisk respons; att man har ett formulär och får ett automatiserat svar på sin fråga. En mer avancerad typ av automatiserad självservice är kunskapsdatabaser där man kan ställa frågor i ett ganska fritt format och få en relevant information tillbaka. Ju mer avancerad servicen är ju mer kräver den i investeringar och kompetens för att bygga upp.

Customer Service Landscape



Source:Forrester Research, Inc. Nov. 1997

Nästa nivå är en kombination av automatiserad och mänsklig betjäning. E-mail är ett exempel på det. Ibland besvaras det automatiserat och ibland har man någon som skriver svaren. Man kan också nämna chat, d v s att man går in och öppnar en sektion över nätet. Istället för att prata i telefon så ställer man en fråga som en handläggare på företaget besvarar.

Till sist har vi då den mänskliga betjäningen i form av Call Center och ren kontakt, där man möter kunden.

Det här är det spann som alla företag på något sätt måste fundera över och få ihop till en helhet. Jag vill påpeka att det är svårt att ge bra service automatiserat. Skall man ha en hög kvalitet på servicen så måste det oftast vara en personlig kontakt.

Jag skall nu tala kort om den typ av system som vi lanserar nu. De bygger på att kunden inleder sin kommunikation över Internet. Via Internet kommer han in på en webbsever där han kan trycka på en hjälpknapp och kopplas till en kunskapsdatabas. Även med tillgång till den datan där är det inte säkert att han kan få hela den information han behöver. Så det skall finnas en möjligt att gå över till en chat-session där han kan ställa sin fråga och få svar direkt. Fördelen med att gå från att ställa frågor till en databas, till att göra det direkt till en handläggare via chat, är att du inte byter media. Du behöver inte ringa upp någon utan fortsätter i samma miljö som du varit och tittat på webbsidorna. En annan fördel är att det är billigare. Med de system som vi har kan en och samma agent hantera mellan två till fyra-fem sektioner parallellt, medan det är svårt att hantera parallella sektioner i ett Call Center.

Det är inte säkert att chat räcker och då skall man kunna begära en uppringning. Den uppringningen kan ske antingen via Internet eller genom att man ringer via vanliga telelinjen. Det ”publika” Internet är idag inte någon bra bärare av telefoni. Kvaliteten blir mycket osäker. Det kan bli bra och det kan bli uruselt, och jag vet inget företag som vill riskera att det blir uruselt kvalitet. Det är därför viktigt att kunna ringa upp också via det vanliga telenätet.

Den här typen av kundkontakter kräver förändring av de plattformar som dagens Call Centers har. De nya växelplattformarna måste kunna klara flera olika typer av kunder som skall hanteras på olika sätt. Kunderna kommer att använda många olika media och kommer på sätt att komma in på olika sätt i företaget. Då räcker varken företagsväxeln eller den normala Call Centerplattformen till. Då måste man hantera det här i någon form av router, någon form av intelligent databaserad utrustning som kan hantera olika media – röst, data, video etc. Den måste kunna blanda webb, chatsektioner, med e-mail osv.

Det viktiga är att systemet har ett antal applikationer som knyts ihop i plattformen. Idag har vi tagit fram rätt avancerade applikationer för rapportering och uppföljning i Call Centers. Att få kontroll över sin trafik är kanske en av de viktigaste anledningarna till att ha ett Call Center. Väldigt få har kontroll på e-mailtrafiken idag. Där är vi i samma läge som vi var för ett antal år sedan när det gällde telefontrafik.

En viktig fråga idag är hur vi skall prioritera olika media. Jag var i England för ett tag sedan och pratade med ett Internetföretag. De var mitt i en diskussion om vad som var viktigast att svara snabbt på: telefonsamtal eller chatförfrågningar?

Multimedia + Call Center = Nya utmaningar

- **Ny kompetens**
 - Bemanningsplanering i Call Center
 - Hantering av tal, e-mail och chat?
 - Prioritering av olika media
- **Ny teknologi**
 - Driftssäkerhet
 - Kapacitet
 - Skalbarhet
 - Framtidssäkring
- **Ny organisation**
 - Call Center integrerat i organisationen
 - Företaget organiseras för effektiv Customer Relation Management

Det finns en hel mängd nya utmaningar för framtidens Call Centers. En av dem är kompetensen. Vi har ganska bra rutiner för att bemanna dagens Call Centers. Men om man skall bemanna ett kundkontaktcenter med många olika media är det en mycket mer komplicerat värld. Hur pass vana är t ex de som idag svarar i telefon vid att svara på e-mail?

Vi talar om extremt mycket teknologi här. Som Christopher sa så finns inte så många av de här nya sortens Call Center i drift idag. Men det är någonting som vi ser komma i allt högre grad.

Den nya teknologin kommer att ställa oerhörda krav på organisationerna. Hur man klarar av kundkontaktarna är mycket av en organisationens värde idag, kanske mer av organisationens värde än själva produktionsmedlen. Jeff Bezos som startade Amazon.com anser att om man är tio procent bättre än sin närmaste konkurrent så kan man bli nio gånger större. För företag som säljer ganska likvärdiga produkter är de här 10 procenten ofta kundkommunikationen.

Western European Call Centre Market						
© 1999 Ovum Ltd.						
	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Call Centre Seats	740	970	1220	1490	1760	2020
CC seats with CTI	160	310	510	740	980	1210
WEB-callback seats	30	80	160	280	420	570
Text-Chat Enabled seats	0	10	40	70	130	190
VOIP Enabled seats	10	30	80	150	260	400
IVR Ports	660	1020	1460	1970	2530	3120
IVR Ports with Natural Lang.	50	160	380	710	1140	1630
Centrex CTI seats	0	0	1	4	12	31

Här är en uppskattning från Ovum av tillväxten inom Call Center i Europa, och användandet av ny teknik. Tabellen kommer från Ovums rapport "Next Generation Call Centres" från 1999. Man kan alltid ifrågasätta de enskilda siffrorna, men jag tycker att trenderna framgår tydligt här. Vi ser en fortsatt stor expansion av Call Center i Europa, initialt är det 90-talets teknik som växer mest – som t ex talsvar (IVR) och CTI (Computer Telephony Integration). Ny teknik som Voice over IP, WEB-callback och Speech recognition kommer att sätta fart först ett par år in på 2000-talet.

Jag använder t ex oftare bank per telefon än bank på Internet. Vilket beror på att det tar sån hisklig tid att gå och koppla upp först PC:n och sedan Internet. Men med den nya typen av telefoner, och med en ny typ av WAP-applikationer som ökar tillgänglighet till informationen via mobiltelefon tror jag att vi kommer att se en väldig förändring i användandet.

Frågor till Lars Irenius

Fråga: Du skisserar här en explosiv utveckling, men talar också om problem, bl.a. med att vi behöver nya kompetenser på en rad olika områden; teknisk kompetens, organisatorisk kompetens o s v. Har du några idéer eller visioner hur vi skall få till de här nya kompetenserna. Vad behöver vi göra?

Svar: Jag menar att man måste satsa inom företagen för att få förståelse för den förändring som sker och de nya möjligheter som tekniken ger. Idag är bristen på kompetens en stor del av orsaken till den sena introduktionen av IT-teknologin på bred front. Vi har produkter för att genomföra allt det här idag, men inte sätten att få ut det på ett effektivt sätt. Kunskap om vad som finns och hur det ska användas till saknas ofta såväl hos företagen som i leverantörsleden.

Fråga: Ser du någonting som man borde göra från regeringens sida för att undanröja de här hindren.

Svar: Vi har ju varit inne här på att Sverige ligger väl till. Vi har globalt sett en bra IT-kompetens. Vi har bra språkkompetens om man tittar på våra invandrargrupper m.m, så det finns ju en möjlighet för Sverige att positionera sig i framkanten. Vi har förlorat den första vågen av internationella satsningar på Call Center. De gick framför allt till Irland och Holland. Kompetens i ny teknik som Internet och mobila tjänster ger oss nya möjligheter och här måste

man satsa på såväl utbildning som gemensamma projekt med ledande företag inom data och telefoni.

Fråga: Hur är behovet av standardiseringar? Klarar marknaden det här själv eller behövs det andra åtgärder för att få till stånd effektiva lösningar?

Svar: Jag tror att den standardisering vi kommer att se är den standardisering som utvecklats inom Internetvärlden. Där finns en struktur för att relativt snabbt ta fram och enas om nya standarder. Även vad det gäller andra områden, som t ex mobil transmission så har industrin visat att man klarar mycket av detta själva. Statliga organ blir tyvärr ofta för tröga för att kunna driva standardisering, däremot kan de fastställa sådant som arbetats fram inom industrin.

Fråga: Så med andra ord, det här klara marknaden av?

Svar: Ja.

Block 2

Affärsmöjligheter med Call Centerteknik

Marknad för Call Center i Sverige

Lars Reinius, Invest in Sweden agency (ISA)

Sammanfattning

Lars Reinius berättar att ISA driver ett projekt tillsammans med Telia för att försöka locka internationella företag att placera sin Call Center verksamhet i Sverige. Han framhåller bristen på bra information och kunskap om hur branschen ser ut och hur den förändras. De siffror som förekommer är mycket grova. Behovet av en genomlysning är stort. Vad som ändå står klart är att Call Center branschen växer och att nya arbetstillfällen skapas jämnt fördelade över hela landet. Möjligheten till att locka till sig internationella företag för att förlägga sina nordiska Call Center till Sverige är stora. Hypotetiska resonemang baserad på det siffermaterial som finns förutspår att det kan röra sig om 15 000-20 000 arbetstillfällen per år de närmaste fem åren.

Jag jobbar på en myndighet som heter Invest in Sweden Agency. ISA arbetar i huvudsak med att försök attrahera utländska direktinvesteringar till Sverige, det vill säga importera arbetstillfällen. Jag är projektledare för ett projekt som handlar om att få hit Call Centers.

Callcenterprojekt på ISA

37% av alla nya jobb i EU 96-98 var i callcenter
Drivs av staten och Telia gemensamt
Hitta och hjälpa investerare till rätt region i Sverige
Vara delaktig i 3500 nya jobb 98-03

Varför driver vi det här projektet? Egentligen är bakgrunden den första raden. 37 % av alla nya jobben inom Europa de tre senaste åren har varit inom Call Centers. Det är ju klart att staten är intresserad av att få hit arbetstillfällen. Det här projektet drivs av staten och Telia gemensamt. Vi hjälper till med att försöka hitta de utländska företagen. När vi hittat dem arbetar vi med att hitta rätt region att etablera dem i. Vi jobbar väldigt nära olika regioner i Sverige. Vårt mål är att vara delaktiga i 3 500 nya jobb från utländska investeringar i Sverige de närmaste fem åren.

Tele 24 - Kalix	Gallup - Piteå/Ronneby
Transcom - Karlskoga	DRS - Sollefteå
Sitel - Örebro	Compeer - Östersund
Sonera - Geddeholm	Bite - Stockholm
Proffice - Valdemarsvik	Sykes - Sveg/Dals-Ed
Sifo - Ronneby	Exit - Linköping

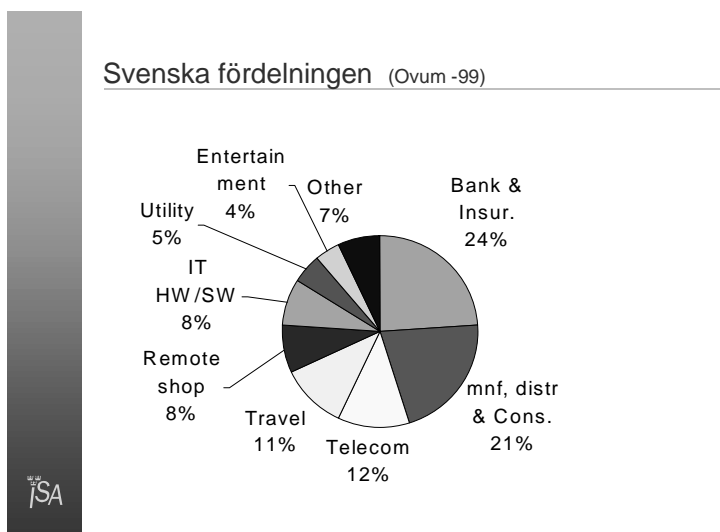
Ingen av de stora på samma ort

Det som är lite karaktäristiskt att man inte alltid tänker på är att det finns några egenskaper hos Call Centers som är lite annorlunda mot de flesta andra företag, t ex IT-företag. Det här handlar inte bara om Kista. Det här handlar väldigt mycket om arbetstillfällen för hela landet. Här redovisas de tio-tolv största outsourcing företagen. Det vill säga företag som jobbar med Call Centertjänster åt andra företag. Som ni ser så är de väl spridda över landet. Det är inget av dessa företag som ligger på samma ställe i Sverige vilket är kul att se.

Vad är ett callcenter?	
Exempel:	Missuppfattning:
Kundtjänst	Outsourcing 10%
Ordermottagning	Telemarketing 10%
Telesales	
Support	
Information	
Undersökningar	
Växel	

Att definiera vad ett Call Center är kanske skulle var på sin plats. Förhoppningsvis så vet de flesta av er redan det. Det är många som tror att Call Center är outsourcing av in och utgående teletjänster eller telemarketing. Det är bara ca 10 % av alla Call Centers som dessa två kategorier representerar. Det finns ingen bra definition på Call Center. Men kundtjänster och ordermottagningar står för en väldigt stor del.

Support av produkter och teknik, speciellt Internet, har varit väldigt växande grupper. Andra exempel är allmän information, t ex nummerupplysning, och undersökningsföretag. En vanlig missuppfattning är att företagets växel är ett Call Center. Dit blir man oftast kopplad om man ringer till ett företag och frågar vart deras Call Center är.



Om man skall titta på de industrier som har Call Centers i Sverige så är det så här de fördelar sig på antal jobb. Statistiken har tagits fram av Ovum, som är ett av många konsultföretag som gör rapporter kring det här. Det finns dock inte något företag som gjort någon bra undersökning av den nordiska marknaden. De undersökningar som finns bygger på alldeles för få intervjuer och siffrorna är mycket osäkra.

Men man kan se en tydlig trend av att det är bank och försäkring som är de största, nästan en fjärdedel. Tillverkning, distribution, konsumentprodukter utgör 21%. Telecom på 12% är ett stort och växande segment. Resor betyder biljettbokningar; t ex SJ, SAS och alla möjliga resebyråer. Remoteshops är postorderverksamhet och en stor del av del av internethandeln.

IT-industrin är stor, 8 %. Utilites är el, gas och vatten och sådana saker. Entertainment är biljettbokningar för bio, teater etc. Och sen finns other, förmodligen en del offentligt som sjukvårdsupplysning och SOS.

Callcentermarknaden

USA - 5 000 000 pers. med 5-15 % tillväxt
Europa - 1 500 000 pers. med 25-60 % tillväxt

Alla fakta är hypoteser
Antalet anställda i Sverige är okänt
Definition av vad callcenter är sakans

Meta group -98: The next wave in IT investments after Y2K will be in customer relationship management.

Om man skall titta på Call Centermarknaden och försöka definiera den så är det väldigt svårt. Men i USA så tror man att det är fem miljoner människor som arbetar inom den här industrin. Den är ganska mogen där, den hade sin stora tillväxt på sjuttio-åttiotalet och i början på nittiotalet. Nu är tillväxten nere på 5-15 % per år.

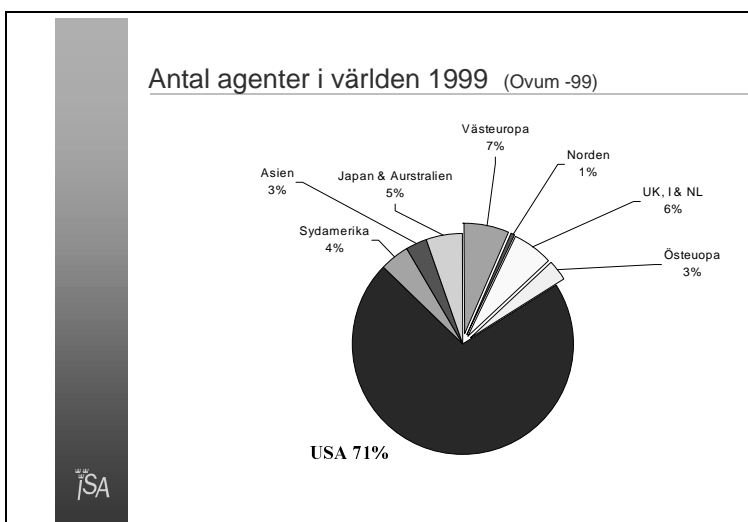
Europa ligger långt efter, med bara 1.5 miljoner människor som arbetar i Call Center branschen. Men här ser vi en tillväxt på mellan 25% och 60 %. Alla fakta som jag kommer att berätta om nu är hypoteser. Det som gäller är att det är alldeles för få intervjuer i de få undersökningar som är gjorda. Men vi på ISA har försökt ställa samman materialet och försökt dra några hyfsat begåvade slutsatser.

En sak som många tror är att Internet kommer att orsaka att Call Center branschen blir mindre, att teknologi tar över. Det är precis tvärt om. Internet driver Call Center industrin framåt. Naturligtvis kommer många arbeten som biljettbokning eller nummerupplysning på sikt kunna hanteras via WAP och Internet. Detta uppvägs dock av all den personal som behöver för att ta hand om e-mail, chat, call-me knappar och annat som Internet och e-handel genererar.

Många företags IT-budgetar har hittills fokuserat på 2000-problematiken. Förhoppningsvis är det klart nu inom ett par månader. Den stora posten i företagets IT-budgeten idag är "CRM, "Customer Relationship Management" som Lars Irenius talade om. Det är oerhört trendigt. I centrum för hela den här datorstödda kundrelationen ligger ett Call Center.

Vi måste ha högre tillgänglighet, vi måste ha bättre svarstider och vi måste göra olika saker.

Det finns inga tecken på att Call Center branschen skulle börja avta. Idag finns två tredjedelar av alla Call Center i USA. Europa och Asien har ca 15% var.



Om sex-sju år så är det ungefär en tredjedel var. Naturligtvis så finns det enorma tillväxttal i ställen som Kina, som enligt den här Ovum rapporten har 1 000 man i Call Centers idag. Man har 350 000 om några år.

Om vi tittar på Sverige så finns det en rad olika källor. Datamonitors senaste rapport om Call Center marknaden säger att den omfattar 0.97 % av den arbetande befolkningen. Det

skulle betyda drygt 50 000 arbeten. I samma rapport säger man dock att det är 23 000. Jag tror att de har gjort fem intervjuer i Skandinavien så det är lite osäkra siffror. ISA har ringt alla outsourcade Call Center som finns att nå i Sverige genom telefonkatalogen och på nätet. De hade förra året 4500 heltidsarbetande och har i år 7100, en tillväxt med 57%.

I USA är det ca 4 % av alla Call Centers som är outsourcade. Vi tror att Sverige har en högre del. Enligt vår gissning är det förmodligen 10-20%. Det skulle betyda att ca 70-140 000 arbetar i Call Centers i Sverige. Datamonitor säger att det är 25 000 seats, arbetsplatser, i Sverige. Ett seat är en arbetsplats och den kan användas mer än åtta timmar om dan, så där skall man komma ihåg att multiplicera med 1,2 eller mer.

Sammanväger man allt detta så är ISA's bedömning att det finns 33 000 arbetstillfällen, heltidsjobb. Det här sysselsättningsexemplet är för hur många som jobbar halvtid, heltid, studenter och allt möjligt som är i industrin.

Vi bedömer att det finns en tillväxt i det här som är 30-39 % och den kommer att hålla i sig åtminstone fem år framåt. Många säger att vid ett tillfälle så kommer företag och organisationer inse att deras konkurrenter har längre öppettider, alla andra börjar med Call Center, alla andra börjar med mail och call-me knapp på WEB:en och nu måste vi också. Och när man kommer till den punkten då plötsligt skall alla marknader ha Callcenter.

Hur mycket växer Svenska branschen?

Marknaden tror mellan 25 och 60 %

"Det kommer en tid när alla inser att alla andra har ökat tillgängligheten och då exploderar marknaden. Så har det varit i England och det kommer att hända i Sverige."

Fiona Hills CEO Callcenter Collage Ltd

UK

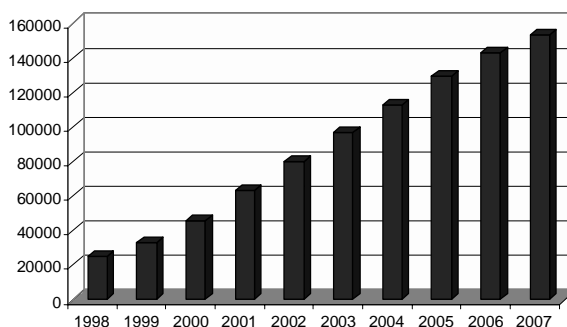
ISA:s bedömning är 30-39 % tillväxt 98-03

Sammanväger man allt detta så är ISA´s bedömning att det finns 33 000 arbetstillfällen, heltidsjobb. Det här sysselsättningsexemplet är för hur många som jobbar halvtid, heltid, studenter och allt möjligt som är i industrin.

Vi bedömer att det finns en tillväxt i det här som är 30-39 % och den kommer att hålla i sig åtminstone fem år framåt. Många säger att vid ett tillfälle så kommer företag och organisationer inse att deras konkurrenter har längre öppettider, alla andra börjar med Call Center, alla andra börjar med mail och call-me knapp på WEB:en och nu måste vi också. Och när man kommer till den punkten då plötsligt skall alla marknader ha Callcenter.

Detta hände i England för ett par år sedan, och det var långt mycket mer än 30 % tillväxt under två år. Och det har inte kommit till Sverige, men det kommer. Om man utgår från vår hypotes att det finns 33 000 jobb och tillväxten är 30-35 % så kommer utvecklingen av antalet arbetstillfällen se ut så här.

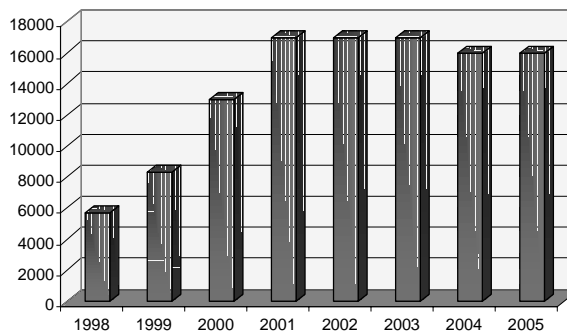
Antal jobb i Sverige inom callcenter



Källa: ISA intern hypotes

Idag finns det alltså drygt 30 000 jobb, om fem år 100 000. Sedan är det lite osäkert hur stor tillväxten blir. Men vad skulle det innebära de närmaste åren vad det gäller antalet arbetstillfällen, nya jobb? Jo det innebär att vi redan i år får 8 000 nya jobb, och därefter kommer det att ligga på en nivå på 15 000-20 000 nya jobb per år.

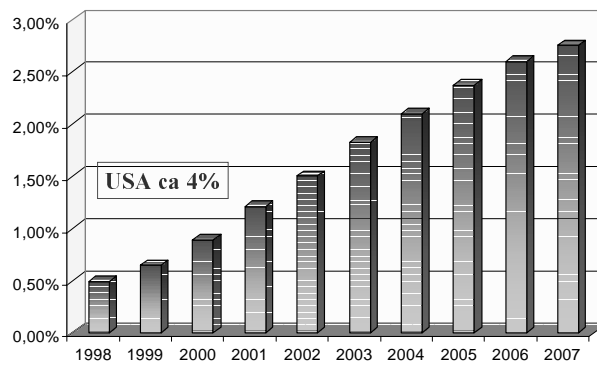
Antal nya jobb per år i Sverige



Källa: ISA intern hypotes

Är det möjligt att det kan bli så här mycket? Det låter fantastiskt. Men, om man analyserar hur stor del av den svenska befolkningen som kommer att jobba i Call Center så kommer det att gå från 0.5 % till 2-2,5 %, och där ligger de mogna marknaderna i Europa.

Andel Svenskar som arbetar i callcenter



ISA

Källa: ISA intern hypotes

I USA är andelen som jobbar vid Call Centers 4 % idag och andelen förväntas stiga till 10-15%. Och det gör att de här siffrorna kanske inte är orimliga. Det kommer jobba ca 200 000 i den här branschen.

Vad finns det för motiv för internationella företag att etablera sina Call Center i Sverige? I början av 90-talet tyckte man att det var bekvämt att lägga dem på ett enda ställe i Europa i s k Pan-Europeiska Call Centers. Vinnarna i den här matchen har varit Irland, Skottland, Holland och Londonregionen. Det har varit svårt att få svenskar att åka till de här ställena men man försökte ändå. Om ni ringer till Gateway 2000 och skall köpa en dator så får ni prata med en svensk på Irland. Om ni ringer till IBM:s vanliga telefonväxel i Kista och frågar efter herr Svensson så kommer ni att få prata med någon som sitter i Skottland. Jag tappade min plånbok och ringde till Visa, Eurocard och Diners, och fick bara tala med danskar.

De pan-europeiska callcentren är rationella och effektiva på pappret, men trenden är att det blir väldigt hög personalomsättning. Och det är dyrt att rekrytera folk ju längre bort man lägger det. Kan man rekrytera folk till Dublin så hittar man i allmänhet studenter som tycker att det är kul och åka dit ett år och lära sig språket. Och ha kul. Under tiden som de är i Dublin så kommer de att byta jobb en till tre gånger för det är så ont om svenskar så de får bra erbjudande.

De stora PC-företagen på Irland har en personalomsättning inom den nordiska delen på närmare 25 % per månad. Jag har talat med flera och inga har legat under 15 % per månad inom de nordiska språken. Det här innebär enorma kostnader och kvaliteten går ner. Därför har man börjat titta på att göra språkregionala Call Center. Man gör ett franskt Call Center som täcker Belgien, Frankrike och delar av Schweiz. Man gör ett tyskt för Tyskland och Österrike osv.

I den här språkregionala trenden så är det nordiska Call Center som gäller. Vi på ISA skall jaga de internationella företagen som vill lägga här och göra ett nordiskt språkcentrum. Det här är våra argument:

Sveriges huvudargument:

Störst marknad

Centralt läge

Lägre kostnader

Enda landet med alla nordiska språk

Bästa referenser

I Norden har vi den största marknaden. Vi är nästan dubbelt så stora som våra grannländer. Vi har det centrala läget. Vi har låga kostnader. Lägre än Danmark och Norge åtminstone. Finland har lite lägre kostnader än vi. Vi är det enda landet som har gränser mot alla och kan täcka alla språken. Det är svårt att hitta finnar i Danmark och det är svårt att hitta norrmän i Finland. Sverige har de flesta referenserna. Nästan alla företag har valt Sverige hittills i alla fall.

Nordiska marknaden

Norden 1999 80 000

Norden 2003 265 000

15% flyttbara 40 000

Sverige 1999 33 000

Sverige 2003 100 000

15% flyttbara 85 000 - 125 000

40 000 jobb

Källa: ISA intern analys

Om vi antar hypotesen att 15 % av de här jobben är flyttbara mellan Köpenhamn, norra Finland eller var de nu är någonstans.

För Sveriges del skulle det här kunna betyda att vi blir av med jobb om det blir bättre för företagen i t ex Danmark och Norge. Då kommer vi få 85 000 jobb.

Om vi däremot är bättre än våra grannländer så kommer vi att få 125 000 jobb. Skillnaden där emellan är 40 000 jobb. Det är många jobb. Då har vi ändå utgått från en tillväxttakt på 35 %. Många pratar om högre tillväxt. När vi valde antalet jobb så valde vi 33 000, många pratar om 40 000-50 000 jobb. Om vi i stället antar att det skulle bli 40 % tillväxt och att det är 20 % av jobben som är flyttbara så skulle det kunna bli ytterligare 100 000 jobb. Då skulle det skapas totalt 200 000 nya jobb de närmaste fem-sex åren.

Mera information finns på: www.isa.se/callcenter

Frågor till Lars Reinus

Fråga: Call Center som teknik rationaliserar ju också någonstans. Och vi som jobbar som arbetstagare och konsulter har ju stött på problem där man lägger ner kundtjänster i Stockholm. Man flyttar de till andra delar av landet p g a att man får stöd från NUTEK och liknande. Är det här en nettotillväxt du pratar om eller är det en bruttotillväxt du talar om.

Svar: Det här är en sammanställning av antalet platser i Sverige, från Stockholm till Norrland. Så det spelar ingen roll var man tittar

Fråga: När började ISA det här projektet?

Svar: För ungefär två år sedan.

Fråga: Har ni något mått på vilka resultat ni uppnått på de här två åren?

Svar: Vi har varit delaktiga i c a 600 nya arbetstillfällen och köp av ca 500. I övrigt så har vi dragit igång ett par nätverk och bidragit till start av universitetskurser i Call Center managementutbildningar och lite annat.

Fråga: Behövs det inte någon forskning, ökad kunskap om vad som händer i den här branschen och vad det händer där det försvinner arbetstillfällen?

Svar: Det saknas kunskap om hur marknaden egentligen ser ut i Norden. Vi har åkt runt rätt mycket och besökt Call Centers runt om i olika regioner och jag kan säga att det är väldigt ovanligt att man flyttar, förutom möjligen från Kista. Man kanske etablerar sig ute i landet p g a hög personalomsättning. Vad gäller bidrag, så är det ju så att bidragen tar slut efter ett par år, men i en absolut övervägande majoritet av fallen så är företagen kvar ändå.

Fråga: Vad det avgör om företagen outsourcar eller har kvar det i egen regi.

Svar: Huvudargumentet för ett företag att lägga ut sin verksamhet till ett Call Center är att det kan erbjuda en högra servicenivå. Man pratar väldigt mycket om servicenivåer. Vi måste besvara 80 % av alla samtal inom tjugo sekunder. Det är ett mått av servicenivå. Om man vill höja det till 90% av alla samtal inom tio sekunder så måste man ha mycket fler anställda. Men om man istället lägger sitt Call Center tillsammans med andra företag så kan man utnyttja deras agenter också.

Fråga: Vi hör nyss från Lars Irenius att en hämmande faktor var kompetensen. Du har inte berört det området.

Svar: Ja , det är rätt. Call Center management utbildning är en av de stora problemen, framför allt i glesbygden. Man vågar inte etablera ett stort center i mindre glesbygdsorter p g a bristen på chefer. Man kan utbilda agenter, dem tar det kanske ett par månader eller ett halvår att utbilda. Däremot råder det oerhörd brist på chefer som kan driva Call Center i Sverige. Callcenterchef är ett av de hetaste saker man kan vara. Det som skiljer en sådan chef från andra är att här är produktionsmaskinen människor. Man måste kunna ta hand om den maskinen, man måste kunna motivera. Man måste kunna anställa rätt personer. Man måste se till att det här fungerar, att inte personalomsättningen blir hög o s v. Man behöver den typen av kompetens, samtidigt som man behöver kunskaper i företagsekonomi och IT.

Fråga: Vad Lars talade om var kompetens i fråga om att förstå vad det är som händer. Att förstå tekniken, att förstå möjligheterna och nya sätt att organisera arbetet. Den typen av kompetensbrist har vi stött på. Har vi en ny typ av teknik som skapar nya företag just nu?

Svar: Nej, jag tror snarare att det är efterfrågan från företagen som saknas. Många Call Centers står beredda och har möjlighet att chatta med sina kunder och har möjlighet att ta e-mail osv. Men det är efterfrågan som inte kommit igång än.

Fråga: Phil Cohen har läst SvD i morse och sett att HTF hävdar att kanske hälften av de här Call Center företagen är oseriösa. Och det skulle tydligen vara i förhållande till det stöd de haft. Eller i förhållande till att det inte följt arbetsrättslagstiftningen. Vad tror du det finns för belägg på att det är på det här sättet?

Svar: Jag vet inte var HTF har fått detta ifrån. Men om vi tar en hypotes att vi har 1 000 Call Centers i Sverige. Staten/NUTEK har gett bidrag till hundra stycken totalt sett de senaste tio

åren. Det betyder att 90 % av alla Call Center inte har några bidrag överhuvud taget. Av de hundra så vet inte jag riktigt hur många det är som har missbrukat det här med bidrag o s v. Men det kanske är en, två, tre stycken som jag har hört talas om som har flyttat mellan kommuner eller på något sätt försvunnit. Att ett eller två företag av 1000 skulle vara oseriöst är långt ifrån de 50% som HTF talar om.

Fråga: Men det är arbetslagstiftningen som de har problem med ?

Svar: Arbetslagstiftningen är kanske en av Sveriges nackdelar i konkurrens om jobben med Holland, Irland, Skottland o s v.

Fråga: På vad sätt?

Svar: Möjligheterna att flexibelt kunna anställa och avskeda, s k ”hire and fire”.

Fråga: I Holland har de ju gjort ett avtal, ett flerpartsavtal som kalls ”flexibility and security” Alltså företagen behov av flexibilitet, och att det anställda skall få social trygghet. Skulle det kunna var en möjlighet. Där har ju parterna kommit överens. Och sen sett till att regeringen har bestämt det som parterna kommit överens om. Skulle det vara något för Sverige.

Svar: Det låter väldigt positivt men jag vet inte vad det innebär.

Fråga från C-G Egerwall Telia: Jag måste korrigera det som Lars Renius säger. Det är viktigt att auditoriet får en korrekt bild av hur uthålligt det här projektet är. Det började inte för två år sedan. Det här projektet började våren 1996. Det är precis tre år sedan och de första resultaten ur projektet börjar komma nu. Så man måste ha respekt för att det tar tid att driva sådana här projekt.

Svar: Projektet har varit igång i två år, sen sökte man sponsorer och gjorde förstudier under 1996 om det fanns förutsättningar att starta ett projekt.

C-G Egerwall: Från Telias sida så har vi varit igång sedan början av 1996.

Internationell utveckling

Philip Cohen, Consulent AB

Sammanfattning

Philip Cohen beskriver utvecklingen av telemarketing under 1900-talet. Han menar att Call Centers egentligen inte är något nytt. Redan i början av seklet började man använda sig av telefonförsäljning. Vad som händer idag är att utvecklingen går mot att man hanterar olika former av media, inte bara telefoni, i s k Contact Centers. Det är behovet av att kunna ge bättre tjänster till kunder som är drivkraften i utvecklingen, inte möjligheterna att spara pengar. Sverige har en mycket liten andel av arbetskraften som arbetar i Call Centers jämfört med t ex USA. Det borde finnas en ordentlig utvecklingspotential. Cohen varnar dock för att Sverige kan hamna i ett ofördelaktigt konkurrensläge om stränga bestämmelser införs för uppringning till kunder och om inte avtalen rörande arbetstider och anställningsformer blir flexibla.

Jag är engelsman, men bor i Skellefteå. I drygt 20 år har jag jobbat med Call Center och telemarketing och har ett eget litet konsultföretag som är helt koncentrerat på telemarketing, Call Center och telefonförsäljning. Jag jobbar själv utpräglat med den internationella marknaden, cirka 65 % av allt som företaget fakturerar går till utlandet.

Thukydides är en grekisk historiker som skrev historien om det peloponnesiska kriget, 400 år före Kristus. Han skrev någonting som jag tycker är värt att komma ihåg: ”Historien har en tendens att upprepa sig”.

Jag tänkte börja med en snabb exposé över varifrån Call Centers kom från. Därefter tänkte jag prata om de värderingar som ligger i det här. Vi skall titta på storleken på marknaden internationellt och sedan lite på trender internationellt.

Internationell utveckling

1908	Telefonförsäljning
1960	Telemarketing - outbound - outbound/inbound
1990	Call Centers
1999	Contact Centers

Det hela började ganska exakt 1908 i USA. Telefonförsäljning via annonser i telefonkatalogen, det som så småningom blev Yellow Pages, gula sidorna. Det handlade om utgående samtal, det var folk som satt och ringde. Så var det fram till 1960 då man började med det som vi i dag kallar telemarketing, dvs. man ringer upp potentiella kunder, men inte i säljsyfte. För man kan inte sälja t ex Fordbilar per telefon. Men däremot kartlade man marknaden för att kunna sälja bilar på lite längre sikt.

Självva ordet telemarketing dök inte upp förrän 1968-69. Då började man också med outbound, utgående samtal. 1969 hände något helt revolutionerande, nämligen födelsen av det som är 800-nummer i Amerika, det som skulle bli 020-nummer i Sverige. Det vill säga att den som tar emot samtalet betalar för samtalet.

Det gick oerhört trögt när man började fokusera på att öka värdet på servicen genom att man betalade för samtalen. Det fick inget riktigt genomslag på sju-åtta år. Samma sak hände när man lanserade 020-nummer i Sverige. När man jobbar med 020-nummer så tar det alltid sju-åtta år innan det får något riktigt genomslag.

I början av 1990 hade begreppet telemarketing börjat falla i onåd och man började leta efter ett annat sätt att beskriva det som höll på att hända. Då föddes begreppet Call Centers.

Call Center står för ”making and taking calls” - skapa utgående samtal och ta hand om inkommande samtal. Vad jag vill säga är att det här med Call Centers egentligen inte är någonting nytt. Det har funnits centraler där man har tagit hand om telefonsamtal sedan femtiotalet.

Nu går man över till det som det talats om vid flera tillfällen, Contact-Centers, Customer-Centers, Service-Centers. Man skapar en massa nya olika namn eftersom man är inte är riktigt klar över vad det handlar om. Anledningen till att man går ifrån begreppet Call Centers internationellt är att ”calls” är samtal, och samtal är bara ett media. Vi pratade om interaktiva medier, olika medier och om kontakter och kunder.

Utvecklingen

- Enstaka telefoner
- Sweatshops
- Teknologi
- Missbruk/lagstiftning i USA
- Medvetenhet:
 - självreglering i Europa
 - arbetsmarknadsaspekter

Vi började med telemarketing, utgående samtal. I det utgående arbetet behöver man inte ha en stor växel. Man kan ha folk som bor ute i buskarna och är outsourcade.

Sen började man fokusera på den mänskliga processen. Folk jobbar bättre i grupp än när de sitter hemma. Sitter man hemma och mår lite taskigt när man ringer så reser man sig upp och tar en kopp kaffe eller ett glass. Så man började sätta ihop folk och skapade något som så småningom började kallas för ”sweatshops” - svettbutiker om man skulle översätta det till svenska. Man pressar in en himla massa folk i ett rum, och man packar dem tätare och tätare för att minska kostnaderna per kvadrat. Det blev alltså ”sweatshops”, där det var svettigt och trångt, och man jobbade utav bara den för att komma därifrån så snabbt som möjligt.

Sedan kom teknologin med bl.a. dialers, alltså olika former av automatiska uppringningssystem. Då började man öka kraven på effektivitet. Om man skruvar på dialern lite till, och lite till, så kan man gå från tio till tolv samtal i timmen, till fjorton samtal i timmen, till tjugofem, till fyrtio samtal i timmen! Och oj vad effektiv man blir.

Så började man lägga på mer och mer teknik. Och det började bli allt mer kvantitet på bekostnad av kvaliteten. Det blev ytterligare en knäck på begreppet telemarketing när många företag missbrukar möjligheterna, vilket i sin tur ledde till lagstiftning mot aggressiv telemarketing i USA.

Eftersom det finns femtio olika stater i USA finns det femtio olika varianter av lagstiftningar, och varje stat har olika saker att reglera mot. Sedan började samma sak komma till Europa. Begreppet telemarketing slog igenom i Europa i mitten av sjuttioalet. Tyskland var ett av de första länderna som reagerade och skapade lagstiftning. Danmark har förbud mot att ”ringa och sälja”, med väldigt få undantag. I Frankrike har man lagstiftning som berör TV-försäljning. Där är inte ett kontrakt giltigt förr än konsumenten har ringt och beställt och säljaren ringt tillbaka och bekräftat. Det finns alltså lite olika lagstiftningar från land till land.

Allt eftersom denna typ av verksamhet började växa så började EU hoppa på tåget 1991. Så har medvetenheten ökat i branschen runt om i Europa, vilket gör att man börjat med självreglering. Internationella handelskammaren började självreglera direktmarknadsföring med sin första ”Code” för hantering av telefonsamtal 1989. Den är inte begränsad till EU eller Europa, den är världsomspännande.

Det finns en europeisk branschförening som har skapat branschregler. ICC har för två år sedan reviderat sina regler för telefonmarknadsföring

Men medvetenheten om Call Centers började på Irland 1990. Då hade Irland en konstant arbetslöshet på 21-23 % och såg den här möjligheten att skapa arbetstillfällen med hjälp av telefoni. De gjorde ett väldigt konkret regeringspaket och gick ut och började kränga Irland som stället där man kunde sätta upp internationella Call Centers. Och de har hur mycket arbetslösa som helst där som kan sitta vid telefonen. De har mycket hög utbildning och många kan främmande språk. Många högutbildade irländare flydde landet men kom sedan tillbaka när det fanns jobb. Med sig hade de ofta en partner, en partner som var t ex fransk- eller tysktalande, vilket skapade en väldig depå av språk. På så sätt blev Irland det land som fick de första stora internationella Call Centren. Nederländerna hoppade på tåget året efter.

Storbritannien konstaterar att de har flera Call Centers än hela resten av Europa tillsammans: det är typiskt Storbritannien att de skall säga det lite skrytsamt. Men de gjorde inte så särskilt mycket av det. Det är först 1995 som de börjar fokusera kring det här med Call Centers. Och när vi pratar Call Centers nu, så börjar fokus flyttas från utgående samtal till inkommande samtal. Jag tror det var Lars Irenius som sa att produkterna tangerar att bli snarlika och att det avgörande för hur stor del av marknaden man får är om man kan erbjuda bättre kundservice.

Antal arbetsplatser inom Call Center branschen Antalet arbetsplatser i förhållande till befolkningen

	1999	Arbets-platser/ tusen bef	2006	Arbets-platser / tusen bef.	Ökning
	Invånare milj Arbets-platser '000		Arbets-platser '000		%
USA	4008 282,8	1/70	4979	1/56	24
GB	244 57,8	1/236	485	1/119	98
NL	72 15,0	1/208	295	1/50	309
D	90 80,6	1/895	370	1/217	511
IRL	12 3,5	1/291	51	1/68	325
S	18 9,0	1/500	72	1/125	400
EU	717 340,0	1/474	2420	1/140	237

Källa: Ovum

Hur ser marknaden ut? Lars Irenius tog siffror från Datamonitor Jag har tagit Ovum. Alla är överens om att det inte finns några bra undersökningar angående antalet arbetsplatser i Call Centers. Vi kan se hur många arbetsplatser det finns här, i USA, Storbritannien Nederländerna, Tyskland, Irland osv. hela vägen ned till Sverige Det finns omkring fyra miljoner arbetsplatser i USA. Det finns 18 000 arbetsplatser här i Sverige. År 2006 förväntas vi ha 72 000 arbetsplatser här i Sverige och nästan fem miljoner i USA.

Jag gjorde ett litet experiment i den här tabellen. Tänk om vi tittar på hur många arbetsplatser det finns i förhållande till befolkningen. Om man ser på det på antalet arbetsplatser är vi jättesmå, men om man tittar på hur många arbetsplatser vi har i förhållande till befolkningen skulle USA ha en plats på 70 invånare, Nederländerna en plats på 208 invånare och i Sverige en

plats på 500 personer. Det är 0.5 % av befolkningen. Ska vi då se vad som händer år 2006. Då har USA en plats på 56 invånare, Nederländerna en plats på 50 och Sverige en plats på 125

	Vertikala marknader						
	Procent						
	Kanada	USA	F	D	NL	S	GB
Banking/finans	32	31	31	28	31	29	27
Handel	28	26	22	21	24	20	18
Förvaltn./hälso	16	19	20	18	19	23	16
Tillverkn./bygg	7	9	10	15	9	10	2
Telekom./transp	12	12	14	14	13	15	19
Vatten/el...	3	3	2	3	2	2	17
Övrigt	1	0	0	0	2	1	0

Källa: Ovum

Vilka marknader är det som använder Call Centers? Jag redovisar här ett urval. Först banking och finans. Den första riktiga Call Center bank som man hittade på i Europa var First Direct Bank i UK. Man brukar säga att den är den första totala Call Centerbanken. Den är möjlig därför att i Storbritannien finns en tillräckligt stor grupp människor som bara vill ringa och prata med sin bank, som överhuvudtaget inte går på banken. Telefonbanker som vi har i Sverige, som är ett tillägg till en vanlig bank, är något annat.

70-80 procent av all handel med postorder sker i dag via Call Centers.

Hela den offentliga förvaltningen har fokuserat mer och mer på Call Centers - Försäkringskassa, Riksskatteverket osv.

Telecom och transporter, det här är internationella trender. Vi pratar om nyttigheter, utilities på engelska, som kommer att avregleras helt under hösten. När vi kan välja leverantör fritt kan vi notera att Call Centers används oerhört mycket av elbolagen. El är som el - den enda skillnaden mellan leverantörer är hur man hanterar kunden. Alltså, Call Centers betjänar kunden. Det vi inte har tagit med är konstigt nog telemarketingbolagen eller outsourcade Call Centers, som representerar mellan fem och tio procent av totalmarknaden.

Utveckling

- Teknik: Inkl. Internet/e-mail
- Människor
- Tillämpningar

Hur ser utvecklingen ut framöver? Först, drivkraften. En av de starkaste drivkrafterna, och den som förmodligen är den minst goda anledningen att skapa Call Centers, är att spara pengar. Call Centers handlar mycket om människor - och människor kostar mycket pengar. Om man skapar ett Call Center för att spara pengar märker man snabbt att man kan skära ner på Call Centren och spara in mer pengar. Då har vi ett ohållbart koncept.

Någon ställde frågan: Vilken sorts beredskap har företagen i sina organisationer?

Många av dem har ingen strategi alls. Man kommer till nästa anledning till att ha ett Call Center. Det finns ett oerhört "me too"-syndrom. Jag pratade senast i förra veckan med ett telebolag som har skapat ett Call Center någonstans i Sverige. Jag vill inte avslöja vilket bolag det är. Men de sade: "Vi har skapat ett Call Center. Det fanns gott om bidrag. Vi har ingen aning om vad vi

håller på med. Det är fullständigt kaos. Vi hinner bara hantera ungefär fem procent av inkommande samtal. Hjälpl!" Då kan man säga att man har det här "me too"-syndromet.

Frågan har kommit upp om man lokaliserar ut på grund av bidrag. Det kom tidigare en fråga om man genom bidrag bara gör en omflyttning av jobb från t ex Stockholm och Göteborg till landsort och glesbygd. I viss mån, ja. Men det visar sig ändå att Stockholm och Göteborg har väldigt låg arbetslöshet jämfört med Älvsbyn och Överkalix. Om man då kan flytta ut en del arbeten till glesbygden ersätts de ganska lätt och naturligt av andra i storstäderna. Det är därför som bidragen finns. Det är för att skapa en morot för att utlokalisera

Det här märker man internationellt. Det är precis samma sak. Det har visat sig att det har flyttats ut Call Centers enbart på grund av bidrag. Det är en ganska lönsam investering. Men man har också märkt internationellt att man pratar paneuropeiskt. Många gånger har man startat paneuropeiska centers som ska hantera många länder. När man har fått upp en kritisk massa av kunder med samma språk flyttar man en del av Call Centren från ett land till ett annat.

Ett exempel från norr heter Sykes, som arbetar med mjukvarustöd. De skapade ett paneuropeiskt Call Center i Amsterdam för att betjäna hela Europa. De märkte att de fick en oerhört stor andel frågor från Skandinavien eftersom vi är så pass IT-intensiva här. Då kom de hit helt sonika och köpte upp ett bolag. Det finns nämligen fler skandinaver här i Skandinavien än det finns i Amsterdam. Idag har de 200 arbetsplatser i Svege och håller på att etablera 400 till i Dals Ed. Ett väldigt bra exempel på hur man, när man får en kritisk massa inom ett språk, flyttar ut det. De har flyttat en del från Amsterdam till Frankrike, en del till Irland. Det finns fler engelsktalande i Irland än i Amsterdam, hur duktiga holländare än må vara på språk.

Kanske är den starkaste drivkraften i dag kunden. Kunden vill prata med företaget på telefonen. Tekniken utvecklas. Vi har Internet och e-mail. Vi konstaterar att ingen har lyckats kombinera e-mail och telefonen. Det är väldigt skilda frågor. Man märker att 80-90 % av jobben kan göras tekniskt utan människan. Men det är kanske så att man förlorar de kunder och relationer man har till dem. Alltså, människan behövs där ute.

Vi noterar att det också finns en omvänd utveckling. Många av de enkla frågorna besvaras lätt genom FAQ (Frequently Asked Questions) på Internet. Det innebär att de frågor och problem som är kvar är mindre "frequently asked", mer komplexa. Många av de som är kvar måste dels kunna hantera telefonen, dels kunna hantera datorn, alltså inte enkla jobb, dels vara oerhört kvalificerade och kunniga i sitt arbete. Det gör att kraven på arbetstagarna i Call Centers blir högre, vilket innebär att de kan begära högre lön. Går inte det är det en risk, särskilt med unga välutbildade människor, att de kommer att flytta utomlands där de dessutom får högre status.

Frågor till Philip Cohen

Fråga: Du har ju en bred internationell utblick. Utifrån de erfarenheterna, vad tycker du att vi ska göra i Sverige för att förbättra förutsättningarna för den här utvecklingen? Jag tänker framför allt då från statens och arbetsmarknadens parter.

Svar: Eftersom du har ställt den frågan till alla de tidigare talarna är jag förberedd. Jag har tre råd till regeringen.

Det första är: Gör en kartläggning. Ta reda på var vi finns nu. Det finns ingen ordentlig kartläggning. Piteå kommun och Handelshögskolan i Umeå vet jag är på gång med en kartläggning.

Andra rådet: Börja skapa mer flexibla regler inom arbetslagstiftningen. Det här utspelet i tidningen i dag om att det är halvseriöst och lite si och så med arbetsmiljön i branschen, återspeglar en viss facklig syn. För 25 år sedan avreglerades affärstiderna för butikerna. Vi var

väldigt rädda för att det skulle vara en massa stackars människor som skulle jobba nätter och helger. Men det har visat sig att det finns väldigt många människor som vill jobba på kvällar och helger, t ex studenter och de som vill ha det så på grund av barnomsorg osv. Jag tror att det är samma sak med Call Centers. Jag har jobbat med det här ganska länge. Jag hör inte ett stort missnöje bland människor på grund av sina arbetsvillkor. Men det kan vara bra att ha en arbetslagstiftning som är anpassad till detta.

Mitt tredje råd är: Se till att man inte genom lagstiftning skapar ogynnsamma förhållanden för Call Centers, vilket möjligtvis är på gång med tänkbart förbud om samtal till konsumenterna genom en förändring av marknadsföringslagen. Man riskerar just nu upp emot 10 000 jobb om man förbjuder telefonsamtal till konsumenten. Så pass mycket rings det. Jag tycker att man i ivern att skydda konsumenten ska vara väldigt försiktig, så att man inte tar bort 10 000 jobb, som oftast är kvinnors och hemskt ofta är på landsbygden. Det är mycket svårt att ersätta de här jobben.

Fråga: Jag måste få replikera på det sista. Jag tror att det finns en växande irritation hos många människor av allt ringande. De ska sälja det ena och det andra, titta det ena och det andra. Det skapar en aversion. Detta problemet har man skapat själv.

Svar: Det finns andra sätt att lösa det, än att bara förbjuda samtalen. Att förbjuda samtalen skapar en så pass negativ bild utomlands att vi inte får de här jobben hit. De går till Indien i stället.

Fråga: Hur ska vi lösa det?

Svar: Folk som inte vill ha samtal ska kunna registrera sig på ett centralregister. De som ringer ska utnyttja det registret. Det arbetet är nästan färdigt. Det är förmodligen igång den fjärde oktober.

Fråga: Varför finns ingen bra statistik? Det här borde ju vara intressant för väldigt många. Är det ett definitionsproblem, forskningsproblem eller resursproblem?

Svar: Det är två skäl. För det första är det ett definitionsproblem. Vad är ett Call Center? Vad är Call Center branschen? SAS ska berätta om sitt Call Center i dag. Är de i Call Center branschen? Nej, de är i flygbranschen. Folksam har ett Call Center i Kramfors. Är de i Call Center branschen? Nej, de är i försäkringsbranschen. Svenska Dagbladet har ett Call Center i Östersund. Är de i Call Center branschen? Nej, de är i tidningsbranschen. Det finns ingen renodlad Call Center bransch. Det finns ungefär 100 Call Center företag, outsource, det är en tydlig bransch. Det representerar 5-10 procent av marknaden. Hur ska vi definiera de andra 95-90 procenten, om det nu är 90 procent, eftersom vi inte kan definiera det?

Fråga: Vad ska vi då undersöka?

Svar: Hur många människor som arbetar med telefonbaserade arbetsuppgifter i en Call Centermiljö, vad de gör och hur de trivs med sitt arbete.

Etablering i Sverige regionalt

Patrik Winkvist, Svenska Etablerings AB

Sammanfattning

Patrik Winkvist berättar att utbyggnaden av Call Centers i glesbyggsregioner startade med det s.k. offertstödet för tio år sedan. Industridepartementet förhandlade med storföretag om vilken ersättning de krävde för att etablera tjänsteproduktion på utpekade platser. Efter en trög start fick offertstödet en stor betydelse. På tio år har ca 5000 nya arbetsplatser skapats i sysselsättnings- eller stödregioner, 80 procent av dem har varit av Call Center karaktär. De påståenden som görs om oseriösa stödbidragsgagnare stämmer inte med verkligheten. Med enstaka undantag har de Call Center företag som etablerat sig i glesbygden varit seriösa företag med långsiktiga avsikter. Call Center verksamhet är inte kortsiktiga lättflyktiga etableringar utan något som bygger på utbildad personal som inte går att flytta på. Det tar flera år av utbildning och praktik för att bli en god Call Center operatör. Erfarenheterna visar att etableringen av Call Centers i många fall medfört hundratals arbetstillfällen och att de kan ha avgörande betydelse för att vända utvecklingen i orter som Haparanda, Pajala, Sveg och Vilhelmina.

Jag representerar Svenskt Etableringscenter. Vår uppgift är att samordna. Alla regioner, staten, myndigheter och kommuner, hela Sverige, satsar på att få nya jobb. Man bygger upp nya infrastrukturer, man höjer kompetenser, man startar högskolor, bygger järnvägar och bygger vägnät. Det är bra, men det är oerhört få som försöker koppla ihop det här: regionernas förutsättningar, kommunernas förutsättningar och företagens önskemål. Det är vi nästan ensamma om. Konkret försöker vi länka företag till kommuner.

Det är ett jobb som jag började med 1987 och Thage G. Petersson var industriminister. Det var han som drog igång verksamheten. Den situation som rådde i Stockholm då påminner lite om det som sker nu. Det var början på en kraftig överhettning. Han sa att vi måste se till att företag, särskilt tjänsteföretag som finns i Stockholm, etablerar verksamheter utanför stockholmsregionen och helst i stödområden. Han tillsatte en liten grupp med mig, min dåvarande kollega Bosse Lidblom och Lars Rekke på industridepartementet som skulle göra arbetet.

Vi fick då ett redskap som var helt unikt. Redskapet var oerhört enkelt. Man hade tagit beslut om en ny regionalpolitik och ett nytt redskap - ”offertstöd”. Vårt program var att gå ut till banker, försäkringsbolag samt alla större tjänsteföretag och fråga vad de ville ha för att etablera sig någonstans i någon region. Man ville köpa nya arbetsplatser i prioriterade regioner. Det var väldigt höga belopp som man då kunde erbjuda. Det var flera hundra tusen per arbetstillfälle.

Vi höll på med arbetet i flera år. Trots att vi hade detta redskap fanns det en enorm tröghet. Jag tror inte att vi fick den första betydelsefulla etableringen förrän efter ett par års arbete och hundratals besök hos storföretag. Nu kommer jag inte ihåg exakt, men ett av de första var Nordbankens etablering i Piteå. Det var ett av de första storföretag som utlokaliserade med hjälp av detta stöd. Det kom några till och efter några år lossnade det.

Jag har jobbat med de här frågorna sedan dess. Jag hoppar snabbt till resultatet nu, ungefär tio år senare. Det rör sig om minst 5 000 nya arbetsplatser i sysselsättnings- eller stödregioner, som har tillkommit med hjälp av bl a stöd. De flesta av de här arbetstillfallen, 80 procent, är av Call Center karaktär – eller som vi kallade dem när vi började det här arbetet: ”distansoberoende verksamhet”.

Jag som har jobbat med det här i mer än tio år och tycker att det är en rätt fantastisk utveckling som har skett i många regioner. Särskilt om man tittar på vad som hänt i vissa kommuner genom att tjänsteföretag har etablerat sig där. De har haft en mycket stor påverkan på hela kommunen.

Jag tänkte börja lite i den andra änden. Det är med anledning av att Philip Cohen i morse såg en artikel. Jag läste samma artikel i Svenska Dagbladet. (Här åsyftas intervjun med Tommy Mases, där han hävdar att hälften av glesbygdsetableringarna är oseriösa). Jag har förstorat upp första stycket.

”Genom att etablera sig i glesbygdskommuner kan så kallade Call Center erbjuda anställningsvillkor som inte skulle accepteras på andra håll i landet. Företagen utnyttjar bristen på lediga jobb i regionen. Etableringen är ofta möjlig för att företagen får statliga bidrag.”

SvD 16 september 1999

Jag tycker att vad som sägs här är ett av de största hindren för en framgångsrik etablering i glesbygd. Jag menar att det här är helt fel. Det är så fel så att jag blev upprörd.

Nu talar vi t ex om Tele 24:s etablering i Kalix, Hertz etablering i Arvidsjaur, Folksams etablering i Kramfors. Jag måste då få kommentera det här lite grann. Jag tycker att det är oerhört viktigt. Den första punkten är: flytta runt efter bidrag. Den kan också ha att göra med lättflyktighet. Det är två punkter som hör ihop. Eftersom jag känner att jag har varit med och sett företag som praktiskt har varit igång i över tio år i de här branscherna så vet jag att de flesta företagen inte är lättflyktiga och att de inte jagar bidrag över Sverige. Det är ytterst få undantag som kan betecknas som oseriösa.

Jag kan dra några exempel eller jämförelser. Man talar ju om att det är så lätt att flytta de här tjänsteföretagen; det är bara att koppla ur telefonen.

Det är inte det. Det tar ett eller två år innan man har duktiga kompetenta människor i ett företag. Om man flyttar efter ett eller två år flyttar inte de anställda med. Om man har en maskin tar det några dagar att montera ner den. Det tar ibland bara en vecka att montera ner en hel fabrik. Det är mycket lättare än att flytta 20 kompetenta, samspelade människor. Det här är på lång sikt en mycket stabilare verksamhet än den klassiska industriverksamheten.

Vi har exempel på företag som har flyttat. Jag tror att man kan namnge ett. För det är ett företag som har nämnts tidigare och som har betytt oerhört mycket för regionalpolitik och regional utveckling, men som ändå har flyttat. Det var Sykes. När Sykes köpte Datasvar hade Datasvar en enhet i Ljusdal och en enhet i Sveg. Man ansåg att man bara ville ha en enhet i den regionen. Man lade ner Ljusdalsenheten och erbjöd de anställda jobb i Sveg. Vad hände i Ljusdal? Det var ungefär 50 anställda i Ljusdal i Datasvars anläggning. I huset där de satt har man nu byggt till och där sitter 100 personer. Nästan alla 50 från Datasvar jobbar i nya företag som flyttade dit för att där fanns kompetenta människor.

Det visar att om man bygger upp en kompetens i en sådan här region är det företagen som drar nytta av det och flyttar dit. Det tycker jag är viktigt att förstå. Jag hävdar alltså att tjänsteföretag inte är lättflyktiga. Företagen flyttar inte runt efter bidrag.

Det har också sagts att Call Centers bara har okvalificerade personal. Jag vill påstå att det är tvärtom. Det krävs en grundutbildning på minst gymnasienivå, en arbetsmarknadsutbildning på kanske sex månader och en praktik på ytterligare sex månader - och då är man fortfarande inte duktig. Efter ytterligare ett år är man duktig. Alltså, efter 2-2,5 år är man en kompetent Call Center operatör. Att då komma och säga att det är okvalificerad personal tycker jag är upprörande. Det är ett slag mot glesbygden.

Dominerar Call Center företagen sin ort? Ja, det kan man ju säga i undantagsfall. Men alla Bergslagens kommuner är ofta uppbyggda kring ett företag, ett bruk. Ser man på det historiskt är nog det här problemet mycket mindre i tjänsteföretag och i Call Centers. Att företag som utnyttjar underbetald ungdom skulle vara något särskilt för den här branschen behöver man inte ens kommentera, tycker jag. Det finns väl i stort sett i alla branscher.

Nu har jag pratat av mig om detta. Det tyckte jag var viktigt. För när jag är ute och träffar företag vill företagen etablera sig i glesbygd. Inte bara för att man får kvalificerat folk. Många företag vill skapa en positiv image av att etablera sig i Pajala eller i Kiruna. Man känner faktiskt att man från företagets sida också gör en samhällsinsats. Om den suddas ut blir det badwill. Det är en av huvudfrågorna för att etablera sig utanför storstadsregionen.

Nu ska jag prata lite om vad det här har betytt för några orter. (Karta visas) Haparanda är överst. Haparanda har tidigare haft en kolossal utflyttning av ungdomar, framför allt av unga flickor. De senaste 2-3 åren har vi hjälpts åt att etablera två stora tjänsteföretag där, DigiDoc och Telenordia. Det är kanske 200 personer som jobbar i de företagen i dag. Det har räckt för att bryta den negativa trenden i Haparanda. De ungdomar som vill ha jobb i Haparanda har fått jobb och jobbar i dessa Call Centers. Det har till och med märkts på Stadshotellet och på hela centrum. Det är duktiga, kompetenta, ambitiösa människor. Stödet till de här projekten är ekonomiska bidrag från staten.

Vi har nästa ring vid Piteå. Vid ungefär mitten på 80-talet lade man ner ett stort mentalsjukhus i Piteå som hette Furunäset. Anders Sundström drog igång ett projekt som gick ut på att man skulle försöka få tjänsteföretag att etablera sig på Furunäset. I dag jobbar nära 1 000 personer i tjänsteföretag på Furunäset. Tre företag utgör den sk nya kärnan. Det är Nordbanken-Meritas, Föreningssparbanken och Yang-gruppen. Där jobbar nu i privata företag 400 - 500 personer. De expanderar kraftigt. Jag tycker att det är riktigt att både Föreningssparbanken och Nordbanken expanderar där för att det är deras effektivaste och bästa Call Centers. De är utomordentligt goda exempel på bra Call Centers.

Jag har försökt att pricka in Vilhelmina. Där finns två stora företag: SJ och Fritidsresor. Där är det kanske 150-200 personer som jobbar. Vad det betyder för en sådan liten ort, tror jag att alla förstår.

Sveg är nästa ring. Där finns Sykes och SAS. Jag tror att de har 500 anställda i Call Centers. Vad hade Sveg med 5 000 invånare varit i dag om vi inte hade haft dem. I Ljusdal finns DHL och det här andra exemplet som jag berättade om. Vi har försökt att pricka in Karlskoga, Transcom, 1 000 personer. Bofors har minskat med flera tusen. Vad hade Karlskoga varit utan Transcom? Dals-Ed gick tillbaka från bostadsakuten och sade att vi fyller husen med människor i stället för river dem när Sykes bestämde sig att etablera sig där. Ronneby med Sifo, Softcom och hela Softcenter som är en satsning på Call Center-liknande företag. Det här har en stor och väldigt viktig regional betydelse för nästan hela landet.

Frågor till Patrik Winkvist

Fråga: NUTEK, Ams och länsstyrelserna har ju varit väldigt aktiva, bl a genom att ge stöd i olika former till de här etableringarna. Är det nog med stöd nu eller ska det här fortsätta? Finns det risk för att vi snedvrider marknaden på något sätt? Finns det risk för överetableringar som kommer att leda till nedläggningar på orter som är i behov av företag?

Svar: Risk för överetablering tror jag inte det finns. Det finns alltid risk för nedläggning. Marknaden förändras. Det är en dynamik i den här marknaden. Fem år är nog ganska lång tid för en sådan här ny arbetsplats.

Stödet för att styra etableringarna till sysselsättningsvaga regioner är viktigt. Där har jag ett önskemål till regeringen. Jag tror att om man vill att få den riktiga glesbygden att överleva - då talar jag om Pajala, Arvidsjaur, Arjeplog, de riktigt utsatta orterna - måste man skapa ett speciellt stöd för dem. Man måste välja ut Norrlands riktiga inland och skapa och kanske återinföra offertstödet till dem. Det är egentligen bara 100 000 människor det berör.

Fråga: Snedvrider vi inte marknaden här nu. Om det bara är tio procent som får de här stöden, hur går det för de andra 90 procenten?

Svar: Jag är inte orolig för dem. Det är inte så stora pengar som det är frågan om

Fråga: En kort reflektion. Jag var inblandad i några sådana här etableringar i Arvidsjaur. Jag vet ett företag som menade att ”hade vi vetat det som vi vet i dag hade vi gjort det här direkt utan någon form av stöd. Stödet blev den utlösande faktorn som gjorde att vi tog steget”. Kan det vara en erfarenhet som också andra har?

Svar: Stödet är viktigt, för har man inte stöd kan man faktiskt välja orter som ligger mycket mer bekvämt till. Man kan t ex välja Hallstavik, Norrtälje eller andra orter som har samma förutsättningar om man är ett stockholmsbaserat företag. Så stödet spelar visst roll. Jag tycker att man ska förstärka det.