

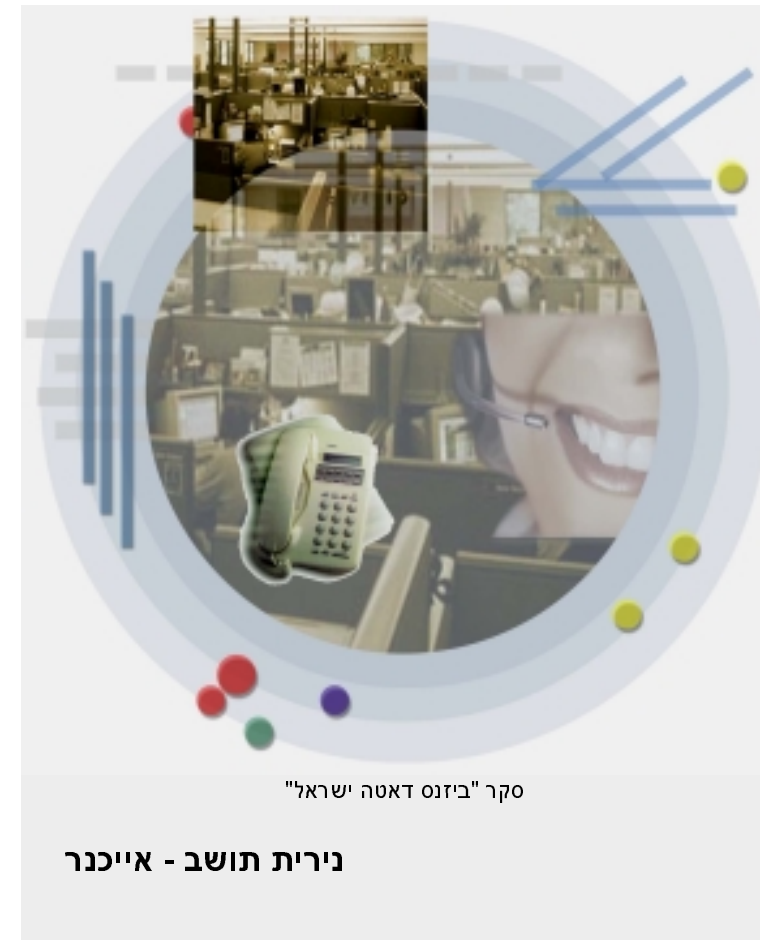
## פעילות השוק של מוקדי ה- CALL CENTER בישראל

### ממצאים

- ▶ מוקד ה- "Call Center" הוא מוקד המספק שירות לקוחות באמצעות שירותי מענה טלפוני אנושי של נציגי שירות לקוחות ותמיכה טלפונית בלקוחות. השירות כולל- מתן מידע ויעוץ, שימור לקוחות, מענה טלפוני אינטראקטיבי, טלמרקטינג, סקרים טלפוניים ועוד.
- ▶ מוקדי ה-CALL CENTERS החלו את פעילותם בישראל בשנת 1991.
- ▶ אומדן היקף הפעילות של מוקדים אלו בשנת 2001, עמד על כ- 230 מליון ש"ח.
- ▶ מספר העמדות בשוק ה- call centers הנו כ- 2,500, מוערך כי בשנים הקרובות יגדל מספרם הכולל של העמדות במוקדים בכ- 20%.
- ▶ כיום עובדים למעלה מ- 6,250 מועסקים במגזר זה. העבודה במוקד היא עבודה במשמרות, ועל כל עמדת מוקד מועסקים כ- 2.5 עובדים.
- ▶ שבע חברות הפועלות בתחום ה- CALL CENTERS מתוך למעלה מ- 20, אחוזות יחד מעל 80% מכלל הפעילות בתחום. ארבע מתוך שבע החברות הגדולות ממוקמות באזור המרכז, ושתיים מתוך השבע נמצאות בב"ש.
- ▶ כ- 80% מעובדי המוקדים הם סטודנטים, העובדים במשמרות ומתייחסים לעבודה במוקד כזמנית. מוערך, כי אוכלוסיית העובדים תכיל בעתיד יותר אמהות לילדים, אשר מעדיפות לעבוד בעבודה קבועה, ופחות סטודנטים.
- ▶ שכר ברוטו של העובדים בתחום, נע בטווח שבין 18 ל- 30 שקלים לשעה (בפרוייקטים מסוימים, בעיקר מכירתיים, שכר הנציג עשוי להגיע לכ- 30 שקלים). מרבית העובדים משתכרים בתחום בין 19 ל- 23 שקלים לשעה, שכר העובדים במרכז הארץ גבוה יותר משכר נציגי השירות בפרפריה.
- ▶ עלות הקמת מוקד "Call Center" נעה בטווח שבין 250-700 אלף דולר. הסכום כולל מערכות טכנולוגיות מתקדמות.
- ▶ עלות תהליך גיוס העובדים באזור הדרום הינה נמוכה יותר מעלות גיוסם באזור המרכז ובת"א ולכן מתחילה להתפתח מגמה להפעלת מוקדים מחוץ לאזור המרכז.
- ▶ גורמים בכירים בענף מציינים כי החיסרון המשמעותי כיום בענף הינו שימור כח האדם ומניעת תחלופת עובדים שלא לצורך.

## שוק ה- call center

### בישראל



סקר "ביזנס דאטה ישראל"

### נירת תושב - אייכנר

#### פרסום דפי המידע נועד:

- א. ליצור באופן שוטף את "סביבת המידע" בנושאי שוק העבודה בכלל, ובנושאים הקשורים לחומי אחריות המשרד בפרט.
- ב. לשמש חיישן לאיתור נושאים שיפתחו בבוא העת לסקירות, מחקרים וכתבי עמדה.
- כתיבת דפי המידע תתבסס בעיקר על מערכים סטטיסטיים ייעודיים שפותחו ברשות וקבצי נתונים של ספקים חיצוניים למשרד. הדגש בדפי המידע יושם על הבהרה פשוטה וקצרה של הנתונים מבלי להיכנס לניתוח מעמיק של החומר.

מאי 2002

## מהו Call Centers ?

מוקד ה- "Call Center" הינו מרכז המספק שירות לקוחות באמצעות שירותי מענה טלפוני אנושי.

בעשור האחרון התרחבו בהתמדה ה- call centers בישראל בדומה למגמות שהסתמנו במדינות רבות במערב. התרחבותם של מוקדים אלו פותחת אפשרויות ליצירת תעסוקה באזורים מרוחקים ממרכז הארץ המתבססים על תשתית תקשורת והמספקים שירותים מגוונים לעסקים הממוקמים במרכז הארץ.

מומחים צופים כי בשנים הבאות ימשך הגידול במוקדי ה- call center בישראל. הערכה זו מתבססת על התרחבות התחרות בין עסקים וההכרח לחסוך בעלויות הספקת השירותים ללקוחות. ה- call center הינו דגם למתן שירותים באמצעות אאוטסורסינג המנצל מחד יתרונות לגדול ומאידך עלויות נמוכות בשל האפשרות למקמו באזורים המרוחקים ממרכז הארץ בהם קיים כח אדם זמין שעלות העסקתו נמוכה יחסית.

זאת ועוד, בתחילת שנת 2002 החליטה הממשלה ביוזמת שרת התעשייה והמסחר להעניק עידוד ממשלתי להקמת מוקדי - " בישובים נבחרים לרבות יישובי קו העימות ועיירות פיתוח, וזאת במסגרת החוק לעידוד השקעות הון.

התערבות ממשלתית בעידוד הקמת ה- CALL CENTERS יכולה לבוא לידי ביטוי במתן מענקים והטבות במיסים, הכשרה מקצועית, השמה לעבודה, קשר עם מעסיקים, עזרה וקישור בין החברות ובין הלקוחות האסטרטגיים באזור.

בדף זה נגדיר מהו ה- call center, נציג את היקף הפעילות הכספית של עסקי ה- call center בישראל בשנת 2001 ואת מבנה הענף. כמו כן נפרט מי הם השחקנים המרכזיים: מי הן החברות המובילות בענף, גודל החברה וסוג הפעילות שהן מבצעות. בנוסף נתאר את היקף כח אדם המועסק במסגרת זו, ובתוך כך נציג את פרופיל המועסקים, אופן העסקתם, השכר לו הם זוכים והיקף ההכשרה הנחוץ לשם ביצוע העבודה. כן נתייחס לטכנולוגיות הנדרשות לצורך הפעלת מוקדים אלו והעלות הנדרשת להקמתם.

מקור הנתונים לדף מידע זה הינו סקר מיוחד שערכה חברת ביונס דאטה ישראל (B.D.I) עבור הרשות לתכנון כח אדם בסוף שנת 2001, והוא ראשון בסדרת סקרי מעסיקים המתמקדים במגזרים מיוחדים.

מוקד ה- "Call Center" הוא מוקד המספק שירות לקוחות באמצעות שירותי מענה טלפוני אנושי של נציגי שירות לקוחות ותמיכה טלפונית בלקוחות (כולל, מתן מידע וייעוץ, שימור לקוחות, מענה טלפוני אינטראקטיבי, טלמרקטינג, סקרים טלפוניים ועוד). בעקבות ההתפתחויות הטכנולוגיות, הפך שוק ה- "Call Center" לשוק המספק גם שירותי "Contact Center". החברות המספקות שירותי "Contact Center", נותנות ללקוחותיהם בנוסף למענה הטלפוני אפשרות להתקשרות גם במדיות נוספות כגון, האינטרנט והסלולרי. המערכת מאפשרת גידול משמעותי באיכות וזמינות השירות הניתן ללקוחות החברה. הפעלת מוקדים אלו מאפשרים טיפול ממוקד, יעיל ומותאם אישית לכל לקוח, וכן, מספקים ערך מוסף משמעותי הן לשימור הלקוחות והן לכושר המכירה של החברה.

### מגמות ומאפיינים :

**היקף הפעילות:** מוקדי ה-CALL CENTERS החלו את פעילותם בישראל בשנת 1991. כיום פועלים למעלה מ- 2,500 עמדות בשוק ה- call centers. מחזור עסקיהם הגיע בשנת 2000 ל- 175 מיליון ש"ח. אומדן ראשוני לסך הפעילות לשנת 2001 עומד על כ- 230 מיליון ש"ח דהיינו, גידול של כ- 36% ביחס לשנת 2000..

**מבנה השוק:** שבע החברות הגדולות בתחום אווזות יחד מעל ל- 80% מכלל שוק ה- CALL CENTERS. בנוסף לשבע החברות פועלות בשוק עוד כ- 10 עד 15 חברות בינוניות עד קטנות.

**פיזור גיאוגרפי:** באזור המרכז פועלות תשע חברות המפעילות מוקדי CALL CENTERS באזור ב"ש פועלות שתי חברות, בנתניה אחת, ובחיפה אחת. ארבע מתוך שבע החברות הגדולות בתחום ממוקמות באזור המרכז, ושתיים מתוך השבע נמצאות בב"ש. עלות תהליך גיוס העובדים באזור הדרום הינה נמוכה יותר מעלות גיוסם באזור המרכז ולכן מתחילה להתפתח מגמה להפעלת מוקדים מחוץ לאזור המרכז.

**מבנה הייצור :** העבודה במוקד היא עבודת משמרות. מהנתונים עולה כי על כל עמדת מוקד מועסקים כ- 2.5 עובדים ומכאן, שסך המוקדים בישראל מספקים בשנת 2000 עבודה לכ- 6,250 מועסקים במשק. מספר השעות הממוצע למשמרת נציג שירות ב- Call Centers נעה בין 6 ל- 8 שעות. כאשר במוקדים ספציפיים כגון, מוקדי הטלמרקטינג היזום עובדים על-פי-רוב במשמרת ממוצעת של 5 עד 6 שעות (הפעילות בסוג מוקדים אלו שוחקת יותר). נציג השירות מתחייב לעבוד במוקד מינימום 3 עד 4 פעמים בשבוע. מספר המשמרות הממוצע לנציג השירות הוא בין 3 עד 5 פעמים בשבוע. שעות העבודה במוקד : 08:00 עד 24:00 במקרים מסויימים המוקד מאוייש 24 שעות.

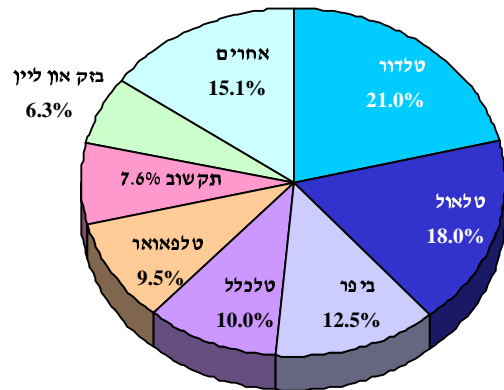
### שחקנים מרכזיים ואופי פעילותם :

**חברות מובילות :** החברה השולטת בתחום ה-CALL CENTERS בישראל היא חברת טלדור קונטקט סנטר, אשר אחזה בשנת 2001 בנתח שוק של למעלה מ- 20% המהווה כ- 50 מליון ש"ח. מספר עובדיה כ- 1,000, מיקומה בפי"ת. החברה השנייה בגודלה היא טלאול, האוחזת בכ- 17% נתח שוק, ממוקמת בראשלי"צ ומעסיקה כ- 1,000 עובדים. בחברות הנוספות מספר עובדים נע בין 350 עד 650 עובדים.

גורמים בכירים בענף דיווחו כי בשנתיים האחרונות קיימת מגמה להקים מוקדים מחוץ לאזור המרכז. חבי בזק און ליין הקימה בשנת 2001 מוקד בפי"ת ולפניה עשתה כן חבי טלפואר, כאשר העבירה את המוקד שלה מרמת גן. חבי טלאול וחבי נוספת העתיקו את מיקומן מת"א לראשלי"צ על מנת לנצל את כ"א האיכותי של הסטודנטים הלומדים במכללות האזור.

**פעילות החברות :** מבין השירותים שמספקות החברות: מוקדי מכירה, שרותי גבייה, תמיכה טכנית בנושאי מחשבים, ביצוע סקרים, ואיסוף מידע, מערכת מענה קולי, טלמרקטינג, שרות לקוחות ועוד. מבין השירותים הניתנים ב-CALL CENTERS נושא שימור ושירות לקוחות זוכה לפופולריות ולתחרות הגבוהה ביותר, בשל החשיבות שרואות החברות כי יש לשמור ולספק שירותים איכותיים ללקוחות קיימים. מבין הגורמים התורמים להצלחת המוקד: מקצועיות, ניהול נכון ושימור כ"א, טכנולוגיה, איכות השירות והצעת מגוון רחב של שירותים ללקוח. עם לקוחות ה- CALL CENTERS נמנים משרד העבודה, קופי"ח כללית, חברות הכבלים, חברות הסלולר, חברות כרטיסי האשראי ועוד.

נתחי השוק הכספיים של החברות העיקריות המפעילות מוקדי "CALL CENTER" לשנת 2001, באחוזים מסה"כ



## פרופיל העובדים במוקד

**עובדים :** כ- 80% מעובדי המוקדים הם סטודנטים, העובדים במשמרות ומתייחסים לעבודה במוקד כזמנית. הערכה היא כי מספר הסטודנטים מקרב העובדים במוקדים אלו יפחת בעתיד ואת מקומם תתפוסנה אמהות לילדים, אשר מעדיפות לעבוד בעבודה קבועה.

**הגדרת התפקיד :** הגדרות התפקיד במוקדים הייעודיים הן שונות ממוקד למוקד, בהתאם למורכבות ולסוג הפרוייקט ובהתאם לסוג הלקוח. הפעילות במוקדים אלו מותאמת לדרישות הלקוח, והיא שונה ממוקד למוקד.

**כישורים נדרשים :** יכולת עבודה בסביבה ממוחשבת, דיבור בעברית רהוטה, יכולת ביטוי בעל-פה, כישורי שפה (אינטונציה, דיבור ברור), יכולת מכירתית, אסרטיביות, יכולת עבודה בצוות ותודעת שירות גבוהה.

**הכשרה :** נציגי מוקד השירות הייעודי, עוברים תהליך הכשרה אשר נמשך בין שבועיים ועד שישה שבועות בהתאם למורכבות הפרוייקט. קיימים מוקדים מסוימים אשר בהם משך הכשרת נציגי השירות הנו קצר יותר ועשוי לארוך אף כמספר שעות. הפעילות במוקדים אלו הנה ברוב המקרים אינה מורכבת כבמוקדים האחרים. דוגמא למוקדים כאלו הם מוקדי ההזמנות והמכירות אשר אינם פועלים כמוקד ייעודי והפעילות בהם היא עבור מספר לקוחות במקביל. נציגי השירות מתמחה בלבד במוקד בו הוא עובד.

**שכר :** ברוב מוקדי ה- Call Centers, שכרם של נציגי השירות מורכב משכר בסיס ומבנוסים המשוקללים בהתאם לביצועיו, בהתאם לאיכות השירות ולכמות השיחות המבוצעות על-ידו ובהתאם לוותק בעבודה.

שכרו של העובד בענף נע בטווח שבין 18 ל- 30 שקלים לשעה ברוטו. מרבית העובדים בענף עובדים בשכר ברוטו שבין 19 ל- 23 שקלים לשעה. שכרם של העובדים במרכז הנו גבוה יותר משכר עמיתיהם בפריפריה.

## סוגי השירותים המסופקים במוקד

**מוקדים ייעודיים :** החברות העיקריות הפועלות בתחום שירותי ה- Call Centers עוסקות בעיקר בהפעלת מוקדים ייעודיים, כאשר כל מוקד מתמחה ופועל עבור לקוח ייעודי אחד. השירותים הניתנים במוקדים אלו תפורים בהתאם לדרישתו של הלקוח. המוקד עוסק רק בפעילויות הלקוח, והנציג עונה לשיחות עבור הלקוח הייעודי בלבד. הנציגים במוקד הייעודי עוברים הכשרה אשר מספקת להם את הכלים לענות לצורכי הלקוחות במוקד. התאמת העובדים למערכת המוקד הייעודי והכשרתם היא תהליך אשר עשוי לארוך בין שבועיים ועד לשישה שבועות (בהתאם לסוג הפרוייקט והלקוח).

**תמיכה טכנית (HELP DESK) :** שיחות נכנסות של לקוחות המבקשים פתרונות, ייעוץ והדרכה לבעיות תוכנה וחומרה באתר האינטרנט.

**מענה קולי אינטרקטיבי (IVR) :** הפעלת מערכת מענה קולי אינטרקטיבי המאפשרת באמצעות הקשה על לחצני הטלפון אינטראקציה עם הלקוח. מערכת זו חוסכת זמן המתנה ומאפשרת ללקוח לקבל פרטים מוקדמים על אופי ומהות השירות / המוצר.

**שירותי מענה עסקי :** שירות זה מבוצע בעיקר על-ידי החברות הקטנות או הבינוניות הפועלות בשוק זה. מוקדים אלו מספקים שירותי מוקדים אשר על-פי-רוב אינם ייעודיים. המוקדים הללו מספקים את השירותים הבאים: שירותי מענה טלפוני לעסקים באמצעות מזכירה אנושית, שירותי טלמרקטינג, מוקדי הזמנות ומכירות לא ייעודיים ועוד.

## הטכנולוגיה במוקדים ועלותם :

**סוגי המערכות :** החברות הגדולות מפעילות לרוב טכנולוגיות באיכויות דומות עד זהות. בכדי להפעיל מוקדי "Call Centers" ברמה טכנולוגית גבוהה, יש צורך בהקמת מערכות מתוחכמות כגון, מערכת CTI - המשלבת בין מחשב לטלפון, מערכת CRM - שמשמשת כמערכת ניהול קשרי לקוחות, מערכת אינטגרטיבית, מערכת הקלטה סלקטיבית הכוללת

(הקלטה, אבזור ובקרה), מרכזיית טלפונים המספקת מענה קולי אינטראקטיבי, IVR - מערכת לשיבוץ מוקדנים ומערכת לניהול ידע ושרת פקסים.

**מחירי עלות להקמת מוקד " Call Centers "**: עלות הקמת מוקד נעה בטווח שבין 250-700 אלף דולר. הסכום כולל מערכות טכנולוגיות - כפי שהוזכר בסעיף הקודם.

### מגבלות בהתפתחות הענף:

**כח אדם:** גורמים בכירים בענף מציינים כי החיסרון המשמעותי ביותר בענף הינה בעיית שימור כח האדם. משך עבודה של עובד במוקדים נע בדרי"כ בין חצי שנה עד שנה. התאמת העובד למוקד הנה תהליך מתמשך אשר תלוי בסוג המוקד והלקוח. עלות ההפסד בעזיבתו של העובד תלויה במשך הכשרתו של העובד ומשך העסקתו. החברות הפעילות בתחום מנסות לשנות תפיסה זו ולעבור מתעסוקה זמנית לתעסוקה קבועה. לגבי כ"א במרכז מול פריפרייה, עולה כי במרכז ובאזור ת"א בפרט, קיימת בעיה של זמינות בכ"א בכלל ובהשגת כ"א איכותי שיתאים לפעילות במוקד בפרט. כמו כן, עלות תהליך גיוס העובדים באזור הדרום הינה נמוכה יותר מעלות גיוסם באזור המרכז ובת"א בפרט ולכן, מתחילה להתפתח מגמה להפעלת מוקדים מחוץ לאזור המרכז.

**עלות לקוח:** כעיקרון משלם הלקוח לשעת מוקדן כ- 12 עד 17 דולר. עבור מכירות בודדות משלם הלקוח תוספות הנועות עד 27 ש"ח. לדברי גורמים בכירים בענף זה, מחירי שעת עמדת מוקדן המוצעים ע"י החברות כיום, הם מחירים נמוכים מדי ועל מנת שתהיה אפשרות להגיע לאיזון תפעולי, יש צורך לבצע העלאת מחירים בכל השוק.

**מיקום:** מיקום המוקד מהווה חיסרון עבור לקוחות שמיקומם במרכז. מיקום המוקד המרוחק עשוי להרתיע לקוחות המעוניינים להשתמש בשרותי החברה. הריחוק יוצר אצל הלקוח תחושה של חוסר שליטה. הקמת מוקד נוסף בדרום יכול ליצור מחסור בכ"א איכותי מתאים, וזאת לאחר שקיימים במקום מוקדים דומים של פלאפון, סלקום, בזק און ליין וטלפאואר.