



Международный институт сертификации контактных центров



## **Контрольный лист проверки соответствия стандарту EN 15838:2009**

**Категория – Управленческая стратегия и политика.**

#	Требование стандарта EN 15838
C4-01	Система управления КЦ обеспечивает следующее:
C4-01-a	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Всему персоналу разъяснена оргструктура и обязанности;</li> </ul>
C4-01-b	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Отражены взаимодействия внутри системы;</li> </ul>
C4-01-c	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Организован процесс мониторинга качества обслуживания;</li> </ul>
C4-01-d	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Внедрен процесс непрерывных улучшений, в который вовлечены все направления деятельности КЦ;</li> </ul>
C4-01-e	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сотрудникам разъяснены взаимосвязи между стратегическими и оперативными целями.</li> </ul>
C4-02	Для каждой должности в КЦ имеется должностная инструкция, включающая, как минимум, следующее:
C4-02-a	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Цель должности;</li> </ul>
C4-02-b	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Определение задач должности;</li> </ul>
C4-02-c	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Требования к «анкетным данным» (напр., образование, опыт, личные качества);</li> </ul>
C4-02-d	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Требования к знаниям и навыкам (например: коммуникативные навыки, навыки работы с людьми);</li> </ul>
C4-02-e	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Структура подчиненности и отчетности;</li> </ul>
C4-02-f	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Порядок замещения и назначения заместителей;</li> </ul>
C4-02-g	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Рамки полномочий для принятия решений</li> </ul>
C4-03	Оргструктура КЦ документирована и в ней отражены, как минимум, следующие операционные роли:
C4-03-a	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Управление персоналом (HR - функция) - (напр., подбор, развитие персонала, исследование и повышение удовлетворенности персонала);</li> </ul>
C4-03-b	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Информационные и коммуникационные технологии (IT);</li> </ul>
C4-03-c	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Обеспечение качества (поддержка документации, внутренний аудит);</li> </ul>
C4-03-d	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Обучение персонала (напр., ПО, коммуникативные навыки, продукты/услуги, коучинг, обучение на рабочем месте, повышение квалификации, восстановление навыков);</li> </ul>
C4-03-e	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Операционное управление КЦ;</li> </ul>
C4-03-f	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Планирование и контроль данных;</li> </ul>
C4-03-g	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Управление взаимодействием с Заказчиком;</li> </ul>
C4-03-h	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Экспертиза действующего законодательства, включая законы о правах потребителей.</li> </ul>
C4-04	Штатные сотрудники контакт-центра, в обязанности которых входит работа с персоналом, знают установленные процедуры и методы подбора персонала (напр., методику проведения телефонных интервью, проведения оценки в группе).
C4-05	Сотрудники контакт-центра, в обязанности которых входит работа с технологиями ICT, должны знать принцип работы всех соответствующих систем: ACD [Automatic Call Distributing – система автоматического распределения звонков], CTI [computer / telephone integration – компьютерно-телефонная интеграция], IVR [interactive voice reference интерактивная система ответа на телефонные звонки], Автоматические номеронабиратели, Интернет-телефония [VoIP – Voice over Internet Protocol, передача голоса/речи через Интернет], Системы Workforce Management, Средства сбора статистики и организации отчетности а также особенности их использования в данном КЦ.
C4-06	Обязанности сотрудников по обеспечению качества (quality managers) включают в себя:

#	Требование стандарта EN 15838
C4-06-a	<ul style="list-style-type: none"> <li>Разработку предупреждающих действий по устранению потенциальных причин низкого уровня обслуживания с целью предотвращения их возникновения (предупреждающие действия);</li> </ul>
C4-06-b	<ul style="list-style-type: none"> <li>Проверку результатов и отчетность по услугам, предоставляемым Заказчику (для корпоративных КЦ это означает выполнение целевых значений показателей, согласованных с руководством Компании);</li> </ul>
C4-06-c	<ul style="list-style-type: none"> <li>Анализ возможных отклонений и предложение вариантов решений (корректирующих действий), направленных на восстановление уровня качества, соответствующего условиям договоренности с Заказчиком (для корпоративных КЦ это означает ликвидацию отклонений от целевых значений показателей);</li> </ul>
C4-06-d	<ul style="list-style-type: none"> <li>Обеспечение согласованности рабочих процессов в КЦ и соответствия их установленным процедурам</li> </ul>
C4-07	Сотрудники, в обязанности которых входит обучение персонала, обладать компетенцией по следующим аспектам:
C4-07-a	<ul style="list-style-type: none"> <li>Навыки, необходимые для обучения других людей;</li> </ul>
C4-07-b	<ul style="list-style-type: none"> <li>Работа с жалобами и различного рода претензиями;</li> </ul>
C4-07-c	<ul style="list-style-type: none"> <li>Консультирование и поддержка;</li> </ul>
C4-07-d	<ul style="list-style-type: none"> <li>Исходящие и входящие продажи;</li> </ul>
C4-07-e	<ul style="list-style-type: none"> <li>Основы коучинга и обеспечения обратной связи.</li> </ul>
C4-08	Задачей сотрудников, в обязанности которых входит операционное управление, является
C4-08-a	<ul style="list-style-type: none"> <li>Определение действий, необходимых для достижения целевых операционных показателей обслуживания.</li> </ul>
C4-08-b	<ul style="list-style-type: none"> <li>Периодический пересмотр операционной структуры, системы проверки и контроля доступа, качества, и производительности и совершение действий по внедрению необходимых улучшений в случае необходимости.</li> </ul>
C4-08-c	<ul style="list-style-type: none"> <li>Участие в переговорах по вопросам, обсуждаемым при заключении договора с Заказчиком (для корпоративных КЦ – в процесс постановки целевых значений и выбора KPI для КЦ).</li> </ul>
C4-09	Сотрудники, ответственные за функцию планирования и контроля, выполняют следующие задачи:
C4-09-a	<ul style="list-style-type: none"> <li>Организация и контроль рабочих графиков агентов в соответствии с прогнозируемым объемом трафика и уровнем сервиса (SL), установленным по договоренности с Заказчиком</li> </ul>
C4-09-b	<ul style="list-style-type: none"> <li>Контроль фактических показателей работы и составление отчетов для руководства</li> </ul>
C4-10	Сотрудники, ответственные за взаимодействие с Заказчиком, согласовывают с Заказчиком вопросы, связанные с операционными аспектами работы сервисной службы (методы, описание/изменение процессов, отчетность по результатам, набор показателей работы, проверки, собрания).

### Категория – Операторы Контактного Центра

#	Требование стандарта EN 15838
C5-01	По отношению к операторам КЦ обеспечено выполнение следующих задач и функций:
C5-01-a	<ul style="list-style-type: none"> <li>Установление спецификаций критериев отбора;</li> </ul>
C5-01-b	<ul style="list-style-type: none"> <li>Составление должностных инструкций;</li> </ul>
C5-01-c	<ul style="list-style-type: none"> <li>Осуществление процесса отбора кандидатов;</li> </ul>

#	Требование стандарта EN 15838
C5-01-d	<ul style="list-style-type: none"> <li>Установление требований к содержанию базового обучения (навыки общения с людьми, технические навыки, знание продуктов и услуг компании)</li> </ul>
C5-01-e	<ul style="list-style-type: none"> <li>Осуществление базового обучения;</li> </ul>
C5-01-f	<ul style="list-style-type: none"> <li>Организация обратной связи;</li> </ul>
C5-01-g	<ul style="list-style-type: none"> <li>Планирование набора новых сотрудников;</li> </ul>
C5-01-h	<ul style="list-style-type: none"> <li>Проведение коучинга (инструктаж);</li> </ul>
C5-01-i	<ul style="list-style-type: none"> <li>Функции супервайзинга;</li> </ul>
C5-01-j	<ul style="list-style-type: none"> <li>Текущее обучение;</li> </ul>
C5-01-k	<ul style="list-style-type: none"> <li>Определение и спецификация целей и задач;</li> </ul>
C5-01-l	<ul style="list-style-type: none"> <li>Аттестация;</li> </ul>
C5-01-m	<ul style="list-style-type: none"> <li>Планирование и анализ персональных показателей качества работы;</li> </ul>
C5-01-n	<ul style="list-style-type: none"> <li>Управление на основании достигнутых персональных показателей;</li> </ul>
C5-02	<p>В КЦ определен профиль компетенций операторов в зависимости от специфики выполняемых задач (напр., информационно-справочное обслуживание, прием заказов, обработка жалоб, консультационная поддержка, исходящие контакты и т.д.). Профиль включает:</p>
C5-02-a	<ul style="list-style-type: none"> <li>Требования к уровню профессиональных знаний и навыков;</li> </ul>
C5-02-b	<ul style="list-style-type: none"> <li>Требования к личным навыкам и способностям.</li> </ul>
C5-02-c	<ul style="list-style-type: none"> <li>Все требования ясно определены, проверяемы и измеримы.</li> </ul>
C5-02-d	<ul style="list-style-type: none"> <li>Проводится ежегодная проверка достоверности наличия этих знаний и навыков у операторов.</li> </ul>
C5-03	<p>Операторов обучают, как минимум, следующим знаниям и навыкам:</p>
C5-03-a	<ul style="list-style-type: none"> <li>Коммуникативные навыки;</li> </ul>
C5-03-b	<ul style="list-style-type: none"> <li>Адаптивные навыки (т.е. способность проявлять гибкость при работе в различных ситуациях, с разными клиентами и уметь быстро «переключаться»);</li> </ul>
C5-03-c	<ul style="list-style-type: none"> <li>Навыки решения проблем;</li> </ul>
C5-03-d	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ориентация на обслуживания клиентов, клиентоориентированность;</li> </ul>
C5-03-e	<ul style="list-style-type: none"> <li>Нацеленность на результат и соответствие требованиям.</li> </ul>
C5-03-f	<ul style="list-style-type: none"> <li>Навыки работы с используемыми средствами коммуникаций (телефонная система, email и т.п.);</li> </ul>
C5-03-g	<ul style="list-style-type: none"> <li>Навыки работы с используемым ПАК</li> </ul>
C5-04	<p>Обеспечено базовое (начальное) и последующее обучение операторов с целью выработки специальных навыков, необходимых для выполнения задач, характерных для данного КЦ и достижения поставленных на данный момент целей.</p>
C5-05	<p>В КЦ составлен список минимально необходимых знаний и навыков, необходимых для того, чтобы оператор был допущен к работе на конкретном участке деятельности. Этот набор должен входить в программу начального и поддерживается во время последующего обучения. Операторы обладают соответствующими (основными) знаниями законодательных требований, напр., требований законодательства о защите прав потребителей.</p>
C5-06	<p>Процесс набора сотрудников осуществляется на основании установленного профиля компетенций. Критерии отбора сотрудников измеримы и документированы. Пороговые значения степени соответствия критериям отбора для приема на работу (то есть «проходной балл») точно и явным образом определены.</p>
C5-07	<p>Процесс набора сотрудников включает в себя процедуры определения основных знаний и навыков кандидатов в соответствии с вышеуказанными требованиями.</p>

#	Требование стандарта EN 15838
C5-08	Процесс подбора персонала включает в себя (и это может быть продемонстрировано и обеспечено доказательствами) – по крайней мере, следующие элементы:
C5-08-a	<ul style="list-style-type: none"> <li>Предоставление информации о требованиях к операторам и об их обязанностях с подробными разъяснениями;</li> </ul>
C5-08-b	<ul style="list-style-type: none"> <li>Проведение собеседования с кандидатами;</li> </ul>
C5-08-c	<ul style="list-style-type: none"> <li>Методы оценки навыков и потенциала кандидата в соответствии с установленными требованиями.</li> </ul>
C5-09	В КЦ определены программы обучения
C5-10	Каждый оператор Контактного Центра протестирован на предмет наличия требуемых компетенций, которые описаны в настоящем разделе стандарта. При этом, в случае необходимости, персонал проходит соответствующее обучение.
C5-11	Программа обучения включает в себя как минимум:
C5-11-a	<ul style="list-style-type: none"> <li>Четкое и ясное определение целей и задач данной программы</li> </ul>
C5-11-b	<ul style="list-style-type: none"> <li>Средства, с помощью которых проводится обучение, формы обучения</li> </ul>
C5-11-c	<ul style="list-style-type: none"> <li>Методы, с помощью которых будет оцениваться результативность обучения</li> </ul>
C5-12	КЦ обеспечивает обучение операторов на постоянной основе (текущее обучение). Этот процесс документирован и сфокусирован на каждом сотруднике. Процесс текущего обучения включает:
C5-12-a	<ul style="list-style-type: none"> <li>Специальную подготовку оператора, определяемую спецификой типов обслуживаемых запросов – при необходимости</li> </ul>
C5-12-b	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ежегодный экзамен для проверки основных профессиональных знаний и навыков</li> </ul>
C5-12-c	<ul style="list-style-type: none"> <li>Обучение в случае, когда обнаруживаются пробелы в знаниях и навыках операторов</li> </ul>
C5-12-d	<ul style="list-style-type: none"> <li>Заблаговременное обучение при проведении изменений в процессах и процедурах</li> </ul>
C5-12-e	<ul style="list-style-type: none"> <li>Заблаговременное обучение при проведении изменений в задачах и обязанностях операторов</li> </ul>
C5-13	КЦ обеспечивает наличие индивидуального плана обучения развития для каждого оператора КЦ, включая план достижения соответствующего уровня квалификации.
C5-14	В КЦ установлены показатели (KPI) для операторов, как цели по качеству обслуживания. Эти показатели ясны и понятны для каждого оператора. KPI регулярно оцениваются (как минимум, ежегодно)
C5-15	Трудовая деятельность каждого оператора регулярно оценивается с применением подходящего инструментария. Результаты документируются. Операторы КЦ информированы о результатах этой оценки. КЦ проводит ежегодную аттестацию операторов на предмет выполнения должностных обязанностей
C5-16	КЦ обеспечивает регулярное измерение степени удовлетворенности операторов. При этом в качестве критериев общей оценки используется, как минимум, следующее:
C5-16-a	<ul style="list-style-type: none"> <li>Статистика обучения (например, показатели профессионального и личного роста по каждому оператору)</li> </ul>
C5-16-b	<ul style="list-style-type: none"> <li>Показатель текучести операторов</li> </ul>
C5-16-c	<ul style="list-style-type: none"> <li>Данные результатов прямых опросов удовлетворенности операторов</li> </ul>
C5-16-в	<ul style="list-style-type: none"> <li>Оценка удовлетворенности агентов должна проводиться не реже, чем раз в 2 года. Вопросы исследования касаются удовлетворенности:</li> </ul>
C5-16-e	<ul style="list-style-type: none"> <li>Рабочей ситуацией</li> </ul>
C5-16-f	<ul style="list-style-type: none"> <li>Рабочими условиями</li> </ul>
C5-16-g	<ul style="list-style-type: none"> <li>Мнение по обучению, управлению и т.п.</li> </ul>
C5-16-h	<ul style="list-style-type: none"> <li>По результатам опроса принимаются соответствующие и приемлемые действия в</li> </ul>

#	Требование стандарта EN 15838
	областях, где выявлена неудовлетворенность.
C5-16-i	<ul style="list-style-type: none"> <li>• При проведении опросов гарантирована анонимность.</li> </ul>
C5-16-j	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Результаты представлены, как процентная доля от максимально возможной суммы баллов, набранных по заранее определенной шкале.</li> </ul>
C5-17	КЦ имеет установленные понятные процедуры по защите личных данных агентов при проведении мониторинга

### Категория - Инфраструктура Контактного Центра

#	Требование стандарта EN 15838
C6-01	КЦ определил каналы доступа, которые используются при взаимодействии с клиентами.
C6-02	КЦ использует систему управления контактами, которая включает как минимум следующие возможности:
C5-02-a	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Возможность получения информации о предыдущих обращениях. И если необходимо – во время обработки текущего обращения</li> </ul>
C5-02-b	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Удобный доступ к необходимой оператору информации для обеспечения скорости и точности ответов на вопросы клиентов</li> </ul>
C5-02-c	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Статистические данные о работе КЦ для понимания критических моментов</li> </ul>
C5-02-d	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Системы резервного копирования и восстановления данных для восстановления собранной информации</li> </ul>
C6-03	КЦ имеет собственную систему безопасности для защиты информации о клиентах
C6-04	КЦ создал рабочую среду, которая поддерживает здоровье, эффективную работу и благополучие сотрудников ПРИМЕЧАНИЕ. Информация по применению принципов эргономичного дизайна представлена в Европейской норме ИСО 6385. В отношении устройств отображения информации применяется стандартная серия Европейских норм ИСО 9241.
C6-05	КЦ имеет системы резервного копирования, которые применяются для копирования и восстановления данных в случае выхода системы из строя или перебоев, способных привести к потере данных, а также с целью удовлетворения требований, установленных по договоренности с организацией заказчика.

### Категория - Процессы Контактного Центра

#	Требование стандарта EN 15838
C7-01	КЦ имеет письменные соглашения с организацией Заказчика, которые содержат:
C7-01-a	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Цели обслуживания;</li> </ul>
C7-01-b	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Принципы, установленные Заказчиком, которым должен следовать КЦ;</li> </ul>
C7-01-c	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Задачи и методы мониторинга (напр., методы и частота контроля, рабочих встреч т.д.);</li> </ul>
C7-01-d	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Процессы и методы работы (напр., порядок работы, инструкции по организации коммуникационного процесса);</li> </ul>
C7-01-e	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Расписание работы сервисной службы;</li> </ul>
C7-01-f	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Порядок эскалации проблем;</li> </ul>
C7-01-g	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Основные принципы прогнозирования и планирования;</li> </ul>



C7-01-h	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Отчетность - состав, формат и сроки предоставления.</li> </ul>
C7-02	КЦ документирует статистические данные по достижению показателей уровня сервиса, зафиксированных в соглашениях с Заказчиками по каждому из каналов доступа.
C7-03	При обработке входящих контактов КЦ способен предоставлять как минимум, следующий объем информации:
C7-03-a	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Количество полученных запросов;</li> </ul>
C7-03-b	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Количество обработанных запросов;</li> </ul>
C7-03-c	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Данные по показателю Service Level;</li> </ul>
C7-03-d	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Количество/доля пропущенных вызовов (для телефонных контактов);</li> </ul>
C7-03-e	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Время ожидания пропущенного вызова (для телефонных контактов)</li> </ul>
C7-03-f	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Время ожидания ответа на обработанный контакт;</li> </ul>
C7-03-g	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Время обработки контакта.</li> </ul>
C7-04	При обработке исходящих контактов КЦ способен предоставлять как минимум, следующий объем информации:
C7-04-a	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Количество обработанных квалифицированных контактов (Квалифицированным считается контакт, где было установлено соединение между оператором и клиентом)</li> </ul>
C7-04-b	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Результативность контакта</li> </ul>
C7-05	В КЦ должна проводиться проверка деятельности центра по показателям (KPI), установленным в соглашении с Заказчиком. Заказчик уведомляется обо всех случаях отклонения от нормы, установленной в соглашении, с указанием необходимости внесения изменений в методы работы.
C7-06	<p>Любые отклонения результатов от целевых значений, которые установлены по договоренности с организацией клиента, анализируются с целью установления их причины, на основании чего принимаются соответствующие корректирующие меры. В КЦ предусмотрено наличие представленного в документальной форме порядка или метода организации корректирующих мер, включающего следующие этапы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>а) Постановка проблемы;</li> <li>б) Анализ;</li> <li>в) Проведение необходимых действий;</li> <li>г) Оценка результатов.</li> </ol> <p>Эффективность введенных для решения проблемы мер подлежит оценке на регулярных контрольных собраниях.</p>
C7-07	Контакт-центр проводит мониторинг процесса обработки контактов с целью обеспечения:
C7-07-a	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Минимума расхождений в ранее согласованном результате взаимодействия или в процессе взаимодействия (обеспечить однообразность выполнения процедур всеми операторами);</li> </ul>
C7-07-b	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Минимума ошибок при взаимодействии или в ранее согласованном результате взаимодействия; (меньше ошибок – выше качество)</li> </ul>
C7-07-c	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сотрудники, ответственные за мониторинг, регулярно проходят калибровку;</li> </ul>
C7-07-d	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Если КЦ и Заказчик проводят мониторинг по отдельности, разработана процедура совместной калибровки для установления общего стандарта оценки;</li> </ul>
C7-07-e	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Наблюдаемые показатели KPI имеют четкие и определенные цели (границы) и устанавливаются перед началом проведения мониторинга;</li> </ul>
C7-07-f	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Результаты мониторинга подвергаются анализу и принимаются необходимые меры для того, чтобы предотвратить предоставление услуг ненадлежащего уровня;</li> </ul>
C7-07-g	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Предоставлено статистическое обоснование для расчета размера выборки с указанием предела погрешности для данного размера выборки.</li> </ul>

C7-08	В КЦ предусмотрены процессы прогнозирования нагрузки и составления расписаний.
C7-09	<p>Процесс прогнозирования основан на количественных данных, такие как исторический характер распределения нагрузки, будущие тенденции развития рынка, предстоящие маркетинговые акции и т.д.</p> <p>Процесс разработки расписания и расчета штата осуществляется с учетом таких показателей, как уровень нагрузки (количество обращений), среднее время обработки запроса, цели по уровню сервиса, степень доступности сотрудников, установленные контакты (для исходящих обращений).</p> <p>Точность прогнозирования оценивается по сравнению с фактически поступившими контактами.</p> <p>Обеспечен процесс контроля соблюдения календарного графика</p>
C7-10	Контакт-центр предоставляет Заказчику консультации, связанные с такими вопросами сервисного обслуживания клиентов, как:
C7-10-a	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Предмет сервиса;</li> </ul>
C7-10-b	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Типы каналов и подробная информация по обеспечению доступа клиентов к сервису;</li> </ul>
C7-10-c	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Рабочие дни и часы;</li> </ul>
C7-10-d	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Плата, взимаемая за доступ к услугам, предоставляемым контакт-центром;</li> </ul>
C7-10-e	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Требования для получения доступа к услугам (напр., подписка, приобретение определенной продукции или карты).</li> </ul>
C7-11	Контакт-центр предоставляет информацию по доступности Заказчикам, клиентам, сотрудникам и другим заинтересованным лицам.
C7-12	В контакт-центре разработан эффективный процесс работы с претензиями с целью повышения уровня лояльности клиентов и их удовлетворенности, а также улучшения качества предоставляемой продукции и услуг.
C7-13	Информация по работе с претензиями легко доступна клиентам и другим заинтересованным лицам. Такая информация предоставляется в ясной и точной форме. КЦ выполняет следующие требования:
C7-13-a	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Готовность к приему претензий и предоставление клиентам точных сведений о том, куда и каким образом можно обратиться с претензиями и апелляционными претензиями в тех случаях, когда клиенты не удовлетворены результатами работы с ранее поданной претензией.</li> </ul>
C7-13-b	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сбор и запись данных о претензиях, а также разработка методов идентификации контакта, ставшего причиной подачи претензии, и обеспечение отслеживаемости самой претензии с помощью следующих ключей поиска: <ul style="list-style-type: none"> <li>§ дата контакта;</li> <li>§ код взаимодействия или код агента;</li> <li>§ организация, от лица которой осуществлялось взаимодействие;</li> <li>§ цель (тип) контакта;</li> </ul> </li> </ul>
C7-13-c	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Направление клиенту подтверждения о получении претензии, в случае если претензия не была получена лично (достаточно телефонного звонка или извещения по электронной почте) или если по ней еще не было принято какое-либо решение;</li> </ul>
C7-13-d	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Оценка обоснованности претензии, возможных последствий и выбор сотрудника, наиболее подходящего для работы с данной претензией;</li> </ul>
C7-13-e	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Направление претензий, не связанных с сервисным обслуживанием контакт-центра, организации заказчика в случае, если по условиям договора в обязательства контакт-центра не входит работа с претензиями по поводу продукции. Необходимо, чтобы между контакт-центром и организацией заказчика была согласована схема направления информационного потока в вышестоящие инстанции;</li> </ul>



C7-13-f	<ul style="list-style-type: none"> <li>Решение проблемы в кратчайшие сроки либо дальнейшее рассмотрение претензии, поиск вариантов решения вопроса, приемлемых для обеих сторон, и своевременное внедрение принятого решения;</li> </ul>
C7-13-g	<ul style="list-style-type: none"> <li>Предоставление клиенту информации о том, каким образом будет проводиться работа с претензией, и оценка ответной реакции клиента. Возможно ли, что предполагаемый вариант действий удовлетворит клиента? Если да, то следует немедленно выполнить обоснованно ожидаемое клиентом действие, применяя наиболее эффективные методы работы, разработанные в рамках данной отрасли;</li> </ul>
C7-13-h	<ul style="list-style-type: none"> <li>Информирование клиента и документальное оформление результатов работы с претензией после того, как для решения проблемы будет сделано все возможное. Если клиент не удовлетворен принятым решением, следует разъяснить ему причины такого решения и предложить ему альтернативные варианты действий;</li> </ul>
C7-13-i	<ul style="list-style-type: none"> <li>Регулярный пересмотр претензий – общий периодический обзор и более глубокий ежегодный анализ – с целью поиска возможных тенденций и вариантов внесения изменений, способствующих снижению количества поступающих претензий, повышению уровня сервисного обслуживания и удовлетворенности клиентов.</li> </ul>
C7-14	<p>Определены процедуры защиты частной информации клиентов. Установлена ответственность за нарушение данных процедур. Все операторы проинформированы о необходимости соблюдения этих процедур и об ответственности за их несоблюдение.</p>
C7-15	<p>В КЦ разработан план обеспечения бесперебойной работы с целью обеспечения организации заказчика гарантии того, что даже в чрезвычайных ситуациях сервисное обслуживание будет осуществляться согласно установленным условиям. При этом определено, каким образом и в каких пределах возможно обеспечение гарантии бесперебойной работы.</p>

### Категория – Удовлетворенность клиентов

#	Требование стандарта EN 15838
C8-01	<p>КЦ регулярно проводит анализ удовлетворенности клиентов с целью получения информации о возможных улучшениях, которые можно внести в процесс обслуживания и о возникающих проблемах. Анализ удовлетворенности клиентов проводит одна из следующих организаций:</p>
C8-01-a	<ul style="list-style-type: none"> <li>а) организация заказчика; б) <b>КЦ с разрешения организации заказчика; в) внешняя компания, действующая от лица организации заказчика.</b></li> </ul>
C8-01-b	<ul style="list-style-type: none"> <li>Для проведения таких исследований КЦ осуществляет репрезентативную выборку из недавних обращений клиентов. Указана статистическая точность выборки (доверительный интервал)</li> </ul>
C8-02	<p>Результаты анализа удовлетворенности клиентов, проведенные контакт-центром, предоставляются организации заказчика и оцениваются совместно организацией заказчика и контакт-центром с целью повышения показателей эффективности. Устанавливается договоренность о принятии тех или иных мер, перечень которых фиксируется в соответствующем документе, а меры, в свою очередь, своевременно принимаются.</p> <p>При анализе оцениваются, по крайней мере, следующие элементы:</p>
C5-02-a	<ul style="list-style-type: none"> <li>общий уровень удовлетворенности;</li> </ul>
C5-02-b	<ul style="list-style-type: none"> <li>удовлетворенность взаимодействием с агентом и результативностью взаимодействия (напр., вежливость, ясность, компетентность, готовность к оказанию услуг, быстрое реагирование, тщательность, время ожидания очереди, непринужденность общения, проактивность, эффективность, разрешение проблем, готовность помочь, оперативность);</li> </ul>

#	Требование стандарта EN 15838
C5-02-с	<ul style="list-style-type: none"> <li>ключевые факторы, связанные с удовлетворенностью клиентов.</li> </ul>
C5-02-d	<ul style="list-style-type: none"> <li>Данные об исследовании удовлетворенности и о результатах исследования, а также данные об их анализе и возможных улучшениях, которые можно внести, фиксируются в соответствующих документах.</li> </ul>
C5-02-e	<ul style="list-style-type: none"> <li>В ходе специальной рабочей сессии операторам сообщается о результатах проведенного анализа с целью повышения показателей эффективности их работы в соответствии с требованиями клиентов и повышения их (операторов) компетентности.</li> </ul>
C8-03	<p>Результаты анализа претензий, описанного в пп. C7-12, C7-13, служат одним из показателем потребностей клиентов и их удовлетворенности. На основании этого в КЦ устанавливается необходимость принятия тех или иных направленных на улучшение мер, перечень которых фиксируется в соответствующем документе, а меры, в свою очередь, своевременно принимаются.</p> <p>О результатах анализа претензий надлежит сообщается организации заказчика для того, чтобы обеспечить рост показателей эффективности с учетом ожиданий клиентов и повысить компетентность КЦ.</p>
C8-04	О результатах анализа претензий также информируются операторы с целью обеспечения удовлетворения ожиданий клиентов и повышения уровня компетентности агентов.
C8-05	В начале каждого исходящего контакта клиенту оператор КЦ сообщает название организации заказчика, от имени которой он обращается
C8-06	Контакт-центр обеспечивает соблюдение следующих требований:
C5-06-a	<ul style="list-style-type: none"> <li>Если клиент не желает продолжать взаимодействие, взаимодействие прекращается. В таком случае почтовый и электронный адреса, а также телефонный номер клиента более не используются в данной кампании или для данной цели;</li> </ul>
C5-06-b	<ul style="list-style-type: none"> <li>для минимизации количества контактов, прерванных по инициативе номеронабирателя, применяется надлежащая процедура;</li> </ul>
C5-06-c	<ul style="list-style-type: none"> <li>перед звонком на любой сервисный номер клиенту сообщается о возможной стоимости такого звонка;</li> </ul>
C5-06-d	<ul style="list-style-type: none"> <li>клиент, ожидающий своей очереди, информируется о наличии очереди, а также о сборах, взимаемых в дополнение к стандартной плате за пользование линией, при наличии таковых;</li> </ul>
C5-06-e	<ul style="list-style-type: none"> <li>маркетинговые (здесь - с целью продаж) звонки не позиционируются как исследование конъюнктуры рынка;</li> </ul>
C5-06-f	<ul style="list-style-type: none"> <li>для исходящих звонков: о цели контакта сообщается в самом его начале</li> </ul>
C8-07	<p>Контакт-центр не применяет тактику продаж с оказанием давления на клиентов.</p> <p>Контакт-центр не использует в своих интересах уязвимых и неопытных клиентов.</p>

### Категория – Обязательные KPI.

#	Требование стандарта EN 15838
CA-01	КЦ измеряет следующие KPI относительно операторов:
CA-01-a	<ul style="list-style-type: none"> <li>Текучесть (Как минимум – ежемесячно)</li> </ul>
CA-01-b	<ul style="list-style-type: none"> <li>Absenteeism (Как минимум – ежемесячно)</li> </ul>
CA-01-c	<ul style="list-style-type: none"> <li>Удовлетворенность (Как минимум – раз в 2 года)</li> </ul>
CA-02	КЦ измеряет следующие KPI касательно клиентов:
CA-02-a	<ul style="list-style-type: none"> <li>Удовлетворенность клиентов (Как минимум – ежегодно)</li> </ul>

CA-02-b	<ul style="list-style-type: none"> <li>First contact resolution (Как минимум – ежемесячно)</li> </ul>
CA-03	КЦ измеряет следующие KPI касательно процессов:
CA-03-a	<ul style="list-style-type: none"> <li>Service level (Как минимум – ежедневно)</li> </ul>
CA-03-b	<ul style="list-style-type: none"> <li>Forecast accuracy (точность прогнозирования) (Как минимум – ежедневно)</li> </ul>
CA-03-c	<ul style="list-style-type: none"> <li>Abandonment rate (Как минимум – ежедневно)</li> </ul>
CA-03-d	<ul style="list-style-type: none"> <li>Average handling time (Как минимум – ежедневно)</li> </ul>
CA-04	КЦ измеряет следующие показатели относительно качества обработки контактов:
CA-04-a	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contact quality (Как минимум – ежемесячно)</li> </ul>
CA-04-b	<ul style="list-style-type: none"> <li>Factual accuracy (Как минимум – ежемесячно)</li> </ul>
CA-05	КЦ измеряет доступность сервиса (инфраструктура) (Как минимум – ежемесячно)

## Таблицы KPI

Ниже приведены формулы и рекомендации относительно требуемых показателей.

Таблица 1. Показатели для измерения, связанные с операторами КЦ

Показатель	Определение	Рекомендации	Способ расчета	Отчетность, не реже:
Текущность персонала	Количество увольняющихся сотрудников в процентах от общего числа агентов, работающих в контакт-центре.	Данные следует разделить по таким аспектам как добровольный уход и вынужденный уход сотрудников из центра.	Формула: $\frac{AL}{AS} \times 100$ где %ATR – текучесть персонала AL - Общее количество FTE <sup>1</sup> агентов, ушедших за учетный период. AS - Численность FTE работающих агентов за учетный период)	Ежемесячно
Незапланированное отсутствие	Количество незапланированных дней/часов отсутствия агентов на работе в течение года по причине болезни и по иным причинам.	Необходимо принятие соответствующих мер.	Формула: $\frac{AH}{SH} \times 100$ где: %ABS – показатель незапланированного отсутствия, AH - Количество часов отсутствия на работе за отчетный период SH - количество запланированных рабочих часов за период.	Ежемесячно
Удовлетворенность персонала	Оценка удовлетворенности агентов своей должностью, условиями работы, рабочей средой, оценка мнения о руководстве, обучении, инструктаже и т.д.	Результаты оценки следует использовать для принятия соответствующих мер в зависимости от причин. Для сбора информации должны использоваться методы, гарантирующие анонимность.	Формула: $\frac{FS}{MS} \times 100$ Где %ASI – показатель удовлетворенности персонала FS – фактический балл MS – максимально возможный балл	Раз в два года

<sup>1</sup> FTE: Full-Time Equivalent - эквивалент одного сотрудника на полную ставку

Таблица 2. Показатели КЦ, связанные с клиентами

Показатель	Определение	Рекомендации	Способ расчета	Отчетность, не реже:
Удовлетворенность клиентов <sup>2</sup> (%CSI)	Оценка общей удовлетворенности клиентов взаимодействием по таким показателям как точность, быстрота ответа, правильность ответа, клиентоориентированность и т.п.	Результаты оценки следует использовать для разработки и осуществления соответствующих мер в зависимости от причин, вызвавших неудовлетворенность клиентов. Опрос репрезентативной выборки из группы клиентов, представляющих не менее 80% диапазона взаимодействия.	Формула: $\frac{N1}{N} \times 100$ Где N1 - количество клиентов, поставивших приемлемые оценки по удовлетворенности услугами КЦ и лояльности к компании N - общее количество клиентов, принимавших участие в опросе.	Ежегодно
Коэффициент оперативности (%FCR – First Contact Resolution)	Оценка успешности результата первого взаимодействия отдельно по каждому из контактных каналов	Для определения коэффициента FCR существует ряд различных методов. Рекомендации по методике измерения FCR – см. ниже в тексте документа КЦ должны выбирать наиболее уместные методы определения коэффициента FCR из тех вариантов, которые рекомендованы настоящим стандартом.	Формула: $\frac{N1}{N} \times 100$ Где N1 – количество звонков, где вопрос был решен с первого раза за период N - Общее количество обработанных звонков за период По возможности измерение FCR должно проводиться с использованием более чем одного метода для обеспечения достоверности показателя.	Ежемесячно

### Рекомендации по измерению показателя First Call Resolution

Далее перечислены методы, с помощью которых можно измерить коэффициент FCR. Среди них контакт-центр должен выбрать наиболее подходящий.

- Мониторинг разговоров – в рамках оценки качества обработки контактов контролеры принимают решение о том, был ли вопрос клиента решен полностью. Используется репрезентативная выборка контактов для прослушивания;
- Опрос с помощью интерактивной системы IVR – По окончании звонка клиент принимает участие в опросе IVR и отвечает, был ли решен вопрос, по которому он звонил;
- Подсчет повторных контактов. Показатель измеряется методом подсчета повторных звонков с уникального телефонного номера в течение трех-пяти рабочих дней после первого звонка;

<sup>2</sup> Измеряется с ведома и разрешения Заказчика

- d) Опрос по стандартному сценарию. По окончании телефонного разговора клиент отвечает на вопрос оператора о том, был ли решен вопрос, по которому он звонил;
- e) Телефонное исследование. Клиент интервьюируется спустя один-три дня после первоначального звонка и отвечает на вопрос о том, был ли решен вопрос, по которому он звонил;
- f) Анализ информации из CRM. Агент использует специальное программное приложение своего ПК для отслеживания информации о том, был ли решен вопрос, по которому звонил клиент.

Таблица 3. Показатели КЦ, связанные с бизнес-процессами

Показатель	Определение	Рекомендации	Способ расчета	Отчетность, не реже:
Уровень сервиса (%SLA)	Процентная доля вызовов, поступающих в КЦ и ждущих ответа не более, чем заданное время. Уровень сервиса рассматривается отдельно для каждого канала коммуникации и для каждой очереди в группы обслуживания.		<p>Формула:</p> $\frac{N1}{N} \times 100$ <p>Где: N1 - Количество отвеченных вызовов (звонков/запросов по email /запросов WEB/почтовых запросов) в установленный срок N – количество поступивших вызовов (звонки/запросы по email/запросы WEB/почтовые запросы) уменьшенное на количество коротких пропущенных}.</p>	Ежедневно
Точность прогнозов (%F)	Способность КЦ правильно прогнозировать объем потока вызовов (в зависимости от сегмента основных клиентов, типа и канала).		<p>Формула:</p> $\frac{N}{N1} \times 100$ <p>Где N1 – прогнозируемое количество контактов в периоде N – фактическое количество контактов в периоде</p>	Ежедневно
Процент пропущенных вызовов (%AR)	Процентная доля вызовов, где клиент положил трубку до того, как агент успеет на них ответить. Применяется только для входящих звонков	Необходимо также установить среднее время ожидания (среднюю скорость ответа) и добавить его к показателю уровня сервиса. Возможно установление пороговых значений для коротких звонков.	<p>Формула:</p> $\frac{N1}{N} \times 100$ <p>Где N1 – количество пропущенных за период вызовов N – общее количество поступивших вызовов за период, уменьшенное на количество коротких пропущенных}.</p>	Ежедневно

Показатель	Определение	Рекомендации	Способ расчета	Отчетность, не реже:
Средняя длительность обработки вызова (АНТ)	Количество времени, необходимого для того, чтобы полностью обработать вызов, включая время, поствызывной обработки. Оценивается отдельно для каждого коммуникационного канала.	Средний показатель времени необходимо разделить по таким аспектам как средняя длительность обработки вызова и длительность поствызывной обработки.	Формула: $\frac{HT}{CN}$ Где HT - Общее время обработки вызовов за период CN - общее количество обработанных вызовов за период.	Ежедневно

Таблица 4. Показатели качества обработки контактов

Показатель	Определение	Рекомендации	Способ расчета	Отчетность, не реже:
Качество ведения контактов (%Q)	Процентная доля контактов, отвечающих требованиям адекватности и функциональности с точки зрения клиента.	Рекомендуемый метод оценки: КЦ должен определить (с использованием балльной оценки различных параметров разговора) – критерии «контакта, отвечающего требованиям»	Формула: $\frac{N1}{N}$ Где N1 – кол-во контактов, отвечающих требованиям – за период N – количество прослушанных контактов за период	Ежемесячно
Фактическая точность (ФА)	Фактические ошибки, допущенные при ответе на вызов. Для каждого вида услуг заранее, до оказания услуг, описываются возможные соответствующие ошибки и конкретные цели.	Рекомендуемый метод оценки: Расчет среднего количества ошибок на контакт. Считается на статистически значимой выборке.	Формула: $\frac{M}{N}$ Где M - количество найденных ошибок согласно регламентам N – кол-во проконтролированных контактов	Ежемесячно

Таблица 5 Показатели для оценки инфраструктуры

Показатель	Определение	Рекомендации	Способ расчета	Отчетность, не реже:
Доступность системы %AV	Доступность инфраструктуры, используемой контакт-центром	Для каждой системы ПО можно считать отдельно	Формула: $\frac{T1}{T}$ Где T1 - количество времени, в течение которого система была доступна T - общее время в рамках рассматриваемого периода}	Ежемесячно





Международный институт сертификации  
контактных центров

