Координационный Центр Сети КонсультантПлюс

СТАНДАРТ КАЧЕСТВА
СЕРВИСНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ

Москва, 2015

КонсультантПлюс
надежная правовая поддержка

ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ
НПО «ВМИ – КООРДИНАЦИОННЫЙ ЦЕНТР
СЕТИ КОНСУЛЬТАНТПЛЮС»
117292, г. Москва, ул. Кржижановского, д. 6
тел./факс: (495) 956 82 83, (495) 787 92 92

СТАНДАРТ КАЧЕСТВА
СЕРВИСНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ

Москва, 2015

СОДЕРЖАНИЕ

С.

- ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ 3
- ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ 5
- КЛЮЧЕВЫЕ ТРЕБОВАНИЯ СТАНДАРТА ("ЯДРО") 8
- Раздел 1. ОБСЛУЖИВАНИЕ СИСТЕМ КОНСУЛЬТАНТПЛЮС 9
  - Требование 1.1*. Периодичность обновления Систем у Клиентов 9
  - Требование 1.2*. Актуальность обновления Систем у Клиентов 9
  - Требование 1.3. Информационное обеспечение новых Клиентов 10
  - Требование 1.4. Плановое информационное обслуживание Клиентов 11
  - Требование 1.5. Регламентирование организации обслуживания Клиентов 12
- Раздел 2. "ГОРЯЧАЯ ЛИНИЯ" И "ЛИНИЯ КОНСУЛЬТАЦИЙ" 15
  - Требование 2.1*. Организация "Горячей линии" 15
  - Требование 2.2*. Организация выполнения заявок на поиск документов 17
  - Рекомендация 2.3. Организация "Линии консультаций" 20
- Раздел 3. КОНТАКТ С КЛИЕНТАМИ 22
  - Требование 3.1*. Ежемесячное информирование Пользователей 22
  - Требование 3.2* Информирование Клиентов о новшествах в Системах 22
  - Требование 3.3. Периодические контакты с Клиентами 23
  - Требование 3.4. Установление контакта с новыми Клиентами 24
  - Требование 3.5. Диагностика возможного отказа Клиента от обслуживания 25
  - Требование 3.6. Реагирование на угрозу отказа Клиента от обслуживания 26
  - Рекомендация 3.7. Предоставление "Бюллетеня пользователя" 27
- Раздел 4. ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ РИЦ 28
  - Требование 4.1*. Информация о Клиенте 28
  - Требование 4.2. Карточка Клиента 28
  - Требование 4.3. Информация об использовании СПС у Клиентов 29
  - Рекомендация 4.4. Информация о конкурентах 30
- Раздел 5. ОБУЧЕНИЕ ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ 32
  - Требование 5.1*. Обучение Пользователей 32
  - Требование 5.2. Количество обученных Пользователей 33
  - Требование 5.3. Количество Преподавателей в РИЦ 34
  - Рекомендация 5.4. Организация Учебного класса 34
  - Рекомендация 5.5. Организация семинаров-тренингов 35
  - Рекомендация 5.6. Организация тематических семинаров 35
- Раздел 6. ПОДГОТОВКА КАДРОВ РИЦ 37
  - Требование 6.1*. Начальное обучение Специалистов 37
  - Требование 6.2. Знание идей бренда КонсультантПлюс 37
  - Требование 6.3. Повышение квалификации Специалистов 37
  - Требование 6.4. Аттестация Специалистов 38
  - Требование 6.5. Методическое обеспечение повышения квалификации Специалистов 38
- Раздел 7. КОНТРОЛЬ ОБСЛУЖИВАНИЯ КЛИЕНТОВ 39
  - Требование 7.1*. Контроль удовлетворенности Клиентов обслуживанием 39
  - Требование 7.2. Контроль периодичности обновления Систем у Клиентов 43
  - Требование 7.3. Контроль актуальности обновления Систем у Клиентов 43
  - Требование 7.4. Контроль "Горячей линии" и выполнения заявок на поиск документов 46
  - Требование 7.5. Контроль процесса обучения Пользователей 46

ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ

Клиент – юридическое или физическое лицо, которое приобрело экземпляр Систем КонсультантПлюс на законных основаниях.

Клиент категории "А" – Клиент, у которого сопровождается сетевая версия Систем КонсультантПлюс или однопользовательская сетевая версия Системы КонсультантПлюс: Версия Проф.

Клиент категории "В" – Клиент, у которого сопровождается однопользовательская сетевая версия Систем КонсультантПлюс (за исключением Системы КонсультантПлюс: Версия Проф) или локальные версии Систем, не указанные в определении Клиентов категории "С".

Клиент категории "С" – Клиент, у которого сопровождаются локальные версии следующих Систем:

- КонсультантБухгалтер: Версия Проф;
- КонсультантБухгалтер;
- КонсультантЮрист;
- Консультант Бюджетные организации (базовый выпуск);
- только дополнительные Системы.

Точка обслуживания – организация или подразделение организации Клиента, которое расположено в одном здании или группе рядом стоящих зданий.

Для физических лиц Точка обслуживания представляет собой конкретное физическое лицо.

Партнер – Филиал, Подхост или Резидент РИЦ.

В качестве Резидента может рассматриваться сотрудник РИЦ, постоянно проживающий и обслуживающий Клиентов на Удаленной территории, либо юридическое лицо (не являющееся Подхостом), расположенное на Удаленной территории, с которым у РИЦ заключен договор по обслуживанию Клиентов, расположенных на Удаленной территории.

Базовый город РИЦ – город, в котором располагается РИЦ. Территория Базового города РИЦ определяется его административной границей.

Базовый населенный пункт Партнера – населенный пункт, в котором располагается Партнер РИЦ. Территория Базового населенного пункта Партнера определяется его административной границей.

Удаленная территория – Сбытовая территория РИЦ, за исключением Базового города РИЦ.

Удаленный Клиент – Клиент, расположенный вне Базового города РИЦ.

Обособленный Удаленный Клиент – Клиент, расположенный вне Базового города РИЦ и Базового населенного пункта Партнера.

Пользователь – физическое лицо, являющееся Клиентом или сотрудником Клиента и непосредственно использующее Системы в своей работе.

Обученный Пользователь – Пользователь, прошедший в РИЦ обучение по Программе обучения, не противоречащей рекомендациям КЦ КонсультантПлюс.

Специалист **–** сотрудник, осуществляющий обслуживание Систем, установленных у Клиента.

Руководитель группы – сотрудник, являющийся непосредственным руководителем Специалиста.

Пополнение – файлы, предоставляемые разработчиком или РИЦ для обновления и дополнения информации в Информационных Банках Систем.

Обновление Систем – процесс обновления и дополнения информации в Информационных Банках Систем.

Актуальность Информационного Банка **–** количество рабочих дней, прошедших со дня, на который Эталонный Информационный Банк разработчика был идентичен по информационному наполнению данному Информационному Банку.

Карточка Клиента – условное название системы фиксирования, хранения и обновления информации о Клиенте и работе, проведенной с ним, обеспечивающей оперативный доступ к информации, относящейся к отдельному Клиенту (может быть реализована сочетанием различных способов хранения информации – электронных баз данных, бумажных или электронных документов, специализированных информационных систем и т.п.).

ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Цели стандартизации

- Обеспечение высокого уровня сервиса, предоставляемого Клиентам.
- Формирование ориентиров для развития организации сервисного обслуживания.
- Поддержание положительного имиджа РИЦ и Сети КонсультантПлюс.

Сфера действия Стандарта

1. Действие Стандарта распространяется на РИЦ Сети КонсультантПлюс и их Партнеров.

2. Нормативы Стандарта распространяются на всех Клиентов, расположенных в Базовом городе РИЦ и Базовых населенных пунктах Партнеров.

В случае если у Клиента несколько Точек обслуживания, нормативы Стандарта распространяются отдельно на каждую Точку обслуживания.

3. Нормативы Стандарта носят рекомендательный характер для Обособленных Удаленных Клиентов (за исключением Требований 1.1* и 4.1*).

4. Нормативы Стандарта не распространяются на Клиентов, у которых установлены только дистрибутивы Серии ЛСВ.

Структура Стандарта

В структуре Стандарта выделены следующие элементы:

- Раздел;
- "Ядро" (состоит из Ключевых Требований);
- Требование;
- Рекомендация.

Раздел Стандарта включает нормативы, регламентирующие реализацию в РИЦ одной из семи функций, выделенных КЦ КонсультантПлюс в качестве принципиально важных с точки зрения обеспечения качественного обслуживания Клиентов:

1. Обслуживание Систем КонсультантПлюс.

2. "Горячая линия" и "Линия консультаций".

3. Контакт с Клиентами.

4. Информационное обеспечение РИЦ.

5. Обучение Пользователей.

6. Подготовка кадров РИЦ.

7. Контроль обслуживания Клиентов.

Требования и Рекомендации Раздела определяют результаты и эффективный способ реализации соответствующей функции сервиса.

Ключевое Требование – обязательный норматив, определяющий минимально допустимый уровень реализации соответствующей функции сервиса. Каждое Ключевое Требование должно выполняться не менее чем в 90% случаев. Перечень Ключевых Требований приводится на с. 8, а их номера в тексте Стандарта отмечены знаком "*".

Требование – норматив, направленный на обеспечение устойчивого выполнения соответствующей функции сервиса. В отличие от Ключевых Требований, способ выполнения и степень выполнения данных нормативов остается на усмотрение РИЦ.

Рекомендация – положение, иллюстрирующее один из эффективных способов реализации соответствующей функции сервиса, в том числе путем предоставления полезных сочетаемых услуг в соответствии с "Правилами в сфере дополнительных услуг РИЦ".

Комментарий к Общим положениям

Из всего многообразия функций, которые реализуются в РИЦ при организации сервисного обслуживания, в Стандарте регламентированы семь функций, наиболее важных с точки зрения обеспечения качественного сервиса:

- ***функции сервисного обслуживания**, заключающиеся в предоставлении Клиентам необходимого перечня услуг требуемого уровня качества (услуг "стандартного сервиса"):*
  - *Обслуживание Систем КонсультантПлюс;*
  - *"Горячая линия" и "Линия консультаций";*
  - *Обучение Пользователей;*
- ***обеспечивающие функции**, заключающиеся в реализации процессов, напрямую влияющих на качество реализации функций сервисного обслуживания (на взаимодействие с Клиентом и качество предоставления услуг):*
  - *Контакт с Клиентами;*
  - *Информационное обеспечение РИЦ;*
  - *Подготовка кадров РИЦ;*
  - *Контроль обслуживания Клиентов.*

Реализация каждой функции определена в Требованиях и Рекомендациях Стандарта. При этом допускается реализация функций в РИЦ собственным способом, отличным от способа, представленного в Стандарте.

Для обеспечения устойчивого качественного сервиса при любой схеме организации сервисного обслуживания Клиентов в Стандарте выделены Ключевые Требования, образующие "Ядро" Стандарта. Без выполнения данных Требований невозможно говорить ни о реализации в РИЦ той функции, к которой они относятся, ни о выполнении Стандарта.

Порядок контроля выполнения Стандарта качества в РИЦ и порядок оценки выполнения Требований и Рекомендаций изложены в "Положении о контроле выполнения Стандарта качества сервисного обслуживания" и в "Схемах оценки выполнения Требований и Рекомендаций Стандарта качества сервисного обслуживания".

Краткое содержание функций:

1. Обслуживание Систем КонсультантПлюс – функция обеспечивает качественное обслуживание Систем у Клиентов.

В "Ядро" от данной функции включены Требования, определяющие периодичность и актуальность обновления Систем у Клиентов.

2. "Горячая линия" и "Линия консультаций" – функция реализуется в целях обеспечения оперативного консультирования Пользователей и предоставления Пользователям отдельных документов, не включенных в Системы, установленные у Клиента.

В "Ядро" от данной функции включены Требования, определяющие порядок организации "Горячей линии" и процесса выполнения заявок Пользователей на поиск документов.

3. Контакт с Клиентами – функция обеспечивает комплекс мероприятий, направленных на формирование и поддержание у Клиентов лояльного отношения к РИЦ, Системам и сервисному обслуживанию.

В "Ядро" от данной функции включены Требования по обязательному предоставлению Клиентам "Бюллетеня пользователя" и по обязательному информированию Клиентов о новшествах в Системах.

4. Информационное обеспечение РИЦ – функция обеспечивает наличие и использование в РИЦ достоверной, объективной и актуальной информации о Клиенте и работе, проводимой с ним.

В "Ядро" от данной функции включено Требование, определяющее минимальный состав информации о Клиенте, используемой в РИЦ при организации сервисного обслуживания.

5. Обучение Пользователей – функция обеспечивает эффективное использование Пользователями Систем КонсультантПлюс.

В "Ядро" от данной функции включено Требование, определяющее минимальный уровень организации процесса обучения Пользователей.

6. Подготовка кадров РИЦ – функция реализуется в целях создания в РИЦ системы начальной подготовки и повышения квалификации Специалистов, необходимой для обеспечения качественного обслуживания Клиентов.

В "Ядро" от данной функции включено Требование, определяющее обязательное начальное обучение Специалистов.

7. Контроль обслуживания Клиентов – функция обеспечивает регулярную обратную связь от Клиентов по качеству предоставляемого РИЦ сервиса, а также контроль выполнения Требований "Ядра" функций, реализующихся в целях предоставления Клиентам стандартного сервиса (обслуживание Систем КонсультантПлюс, "Горячая линия" и заказ документов, обучение Пользователей).

В "Ядро" от данной функции включено Требование по контролю удовлетворенности Клиентов сервисным обслуживанием.

КЛЮЧЕВЫЕ ТРЕБОВАНИЯ СТАНДАРТА ("ЯДРО")

Раздел 1. ОБСЛУЖИВАНИЕ СИСТЕМ КОНСУЛЬТАНТПЛЮС

Требование 1.1*. Периодичность обновления Систем у Клиентов

Требование 1.2*. Актуальность обновления Систем у Клиентов

Раздел 2. "ГОРЯЧАЯ ЛИНИЯ" И "ЛИНИЯ КОНСУЛЬТАЦИЙ"

Требование 2.1*. Организация "Горячей линии"

Требование 2.2*. Организация выполнения заявок на поиск документов

Раздел 3. КОНТАКТ С КЛИЕНТАМИ

Требование 3.1*. Ежемесячное информирование Пользователей

Требование 3.2*. Информирование Клиентов о новшествах в Системах

Раздел 4. ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ РИЦ

Требование 4.1*. Информация о Клиенте

Раздел 5. ОБУЧЕНИЕ ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ

Требование 5.1*. Обучение Пользователей

Раздел 6. ПОДГОТОВКА КАДРОВ РИЦ

Требование 6.1*. Начальное обучение Специалистов

Раздел 7. КОНТРОЛЬ ОБСЛУЖИВАНИЯ КЛИЕНТОВ

Требование 7.1*. Контроль удовлетворенности Клиентов обслуживанием

Раздел 1. ОБСЛУЖИВАНИЕ СИСТЕМ КОНСУЛЬТАНТПЛЮС

Требование 1.1*. Периодичность обновления Систем у Клиентов

1. Обновление Информационных Банков Систем силами Специалистов должно проводиться со следующей периодичностью:

- еженедельно – Информационных Банков, пополнение для которых предоставляется разработчиком не реже чем еженедельно;
- в соответствии с периодичностью предоставления пополнения разработчиком – прочих Информационных Банков.

Периодичность обновления Информационных Банков Систем у Обособленных Удаленных Клиентов устанавливается РИЦ по согласованию с Клиентом, но должна быть не реже 1 раза в месяц.

2. Предоставление Клиентам пополнения по средствам телекоммуникаций должно осуществляться с периодичностью, соответствующей периодичности предоставления пополнения разработчиком.

Обновление Информационных Банков Систем у Клиентов, получающих пополнение по средствам телекоммуникаций, должно проводиться не реже, чем требуется при обновлении Информационных Банков Систем силами Специалистов.

Требование 1.2*. Актуальность обновления Систем у Клиентов

1. При обновлении Систем силами Специалистов актуальность Информационных Банков Систем у Клиентов, расположенных в Базовом городе (населенном пункте) РИЦ, Филиала или Подхоста, должна составлять:

- Информационных Банков, пополнение для которых предоставляется разработчиком ежедневно:
  - для Клиентов категории "A" – не более 3 рабочих дней;
  - для Клиентов категории "B" – не более 3 рабочих дней;
  - для Клиентов категории "C" – не более 5 рабочих дней;
- прочих Информационных Банков – не более 5 рабочих дней, следующих за неделей, на которой разработчиком было предоставлено пополнение.

При обновлении Систем силами Специалистов актуальность Информационных Банков Систем у Клиентов, расположенных в Базовом населенном пункте Резидента, не должна превышать нормативов, установленных для Клиентов, расположенных в Базовом городе РИЦ, более чем на 5 рабочих дней.

2. При использовании средств телекоммуникаций срок предоставления Клиенту очередного пополнения не должен превышать 1 рабочего дня со дня его предоставления разработчиком.

Комментарий к Требованию 1.1* и Требованию 1.2*

Требования по периодичности и актуальности обновления Систем неразрывно связаны друг с другом и направлены на регулярное обеспечение Клиентов актуальной информацией. Данные Требования являются Ключевыми, так как именно оперативность, полнота и эксклюзивность информации являются одними из важнейших конкурентных преимуществ Систем КонсультантПлюс.

Стандарт не требует обязательного еженедельного обновления Систем силами Специалистов у Обособленных Удаленных Клиентов (у данных Клиентов допускается периодичность обновления Систем 1 раз в месяц). Однако данная норма не означает, что указанные Клиенты не важны, она предусматривает возможность учета специфики обслуживания Клиентов, связанной с территориальной удаленностью и рентабельностью обслуживания. Соответственно, если обслуживание Обособленного Удаленного Клиента будет рентабельным при еженедельном обновлении Систем, то необходимо обеспечивать для него данную периодичность обслуживания.

Стандарт также регламентирует необходимые условия для качественного обслуживания Клиентов, получающих пополнение по средствам телекоммуникаций, – предоставление Клиенту актуального пополнения с периодичностью предоставления его разработчиком. Данная задача не требует от РИЦ особых ресурсов и может быть реализована в автоматическом режиме.
Только предоставление пополнения Клиенту по средствам телекоммуникаций еще не является достаточным условием для обеспечения качественного сервиса. При организации качественного обслуживания данных Клиентов необходимо быть уверенным не только в том, что Клиент получил очередное пополнение, но и в том, что Системы у Клиента были обновлены, то есть в том, что актуальная информация была предоставлена Пользователям.
Так как предоставление Клиенту пополнения по средствам телекоммуникаций направлено на обеспечение возможности получения им более актуальной информации, обновление Информационных Банков должно осуществляться с периодичностью не меньшей, чем требуется при обслуживании Клиента силами Специалиста.

Нормативы по актуальности обновления Информационных Банков Систем силами Специалистов установлены на уровне, который может быть обеспечен РИЦ на всей территории Российской Федерации вне зависимости от часового пояса. Отметим, что для обеспечения их выполнения не требуется каких-либо особых ресурсов или организационных решений – достаточно организовать оперативную подготовку пополнения и получение его Специалистами 2 раза в неделю.

Требование 1.3. Информационное обеспечение новых Клиентов

1. При установке Систем новому Клиенту должны быть предоставлены:

- информационные материалы РИЦ (в печатном виде), содержащие адрес и контактные телефоны РИЦ, перечень стандартных сервисных услуг (обучение работе с Системами, консультирование по телефону "Горячей линии", выполнение заявок на поиск документов) и порядок их предоставления;
- Руководство пользователя (в печатном виде);
- буклет "Как найти документ за 1 минуту";
- "Бюллетень пользователя".

2. При установке Систем новым Клиентам должны быть продемонстрированы основные возможности Систем и базовые принципы работы с Системой в объеме не меньшем, чем указано в рекомендациях КЦ КонсультантПлюс.

Комментарий к Требованию 1.3

Допускается, чтобы часть указанных в Требовании материалов предоставлялась Клиенту еще до установки Систем – на этапе продажи (как правило, это касается информации о РИЦ и перечня предоставляемых услуг). Главное, чтобы Клиент знал о сервисе и обслуживающей компании. Количество экземпляров предоставляемых материалов должно определяться РИЦ, исходя из потребностей в информировании Клиента.

Недостаточно только установить Системы новому Клиенту и оставить Пользователя один на один с новой программой. Необходимо продемонстрировать основные возможности Систем (а для опытных Пользователей – убедиться, что они ему известны и использовались в работе), а также провести краткое занятие по основным принципам работы с Системой – как минимум в объеме материалов, предоставленных КЦ КонсультантПлюс.

Требование 1.4. Плановое информационное обслуживание Клиентов

Обслуживание Клиентов силами Специалистов должно проводиться в соответствии с Графиком посещения Клиентов, который, как минимум, должен содержать следующую информацию:

- название Клиента;
- день недели планового посещения Клиента;
- планируемое время начала работы у Клиента;
- планируемое время окончания работы у Клиента (или время, запланированное на работу у Клиента).

Графики должны находиться у Руководителей групп и быть актуальными на начало каждой рабочей недели.

Комментарий к Требованию 1.4

График посещения Клиентов является необходимым и эффективным инструментом обеспечения качественного обслуживания Клиентов. Использование Графика как инструмента планирования направлено на обеспечение решения следующих управленческих задач:

- *рациональное распределение ресурса рабочего времени Специалиста – График должен обеспечивать Специалисту достаточный ресурс времени для качественного обслуживания Клиентов с учетом решаемых Специалистом задач. То есть График должен обеспечивать возможность более "плотной" работы с крупными и "параллельными" Клиентами или Клиентами, имеющими задолженность за обслуживание, проведения обучения Пользователей и т.п., а также предусматривать ресурс времени для решения возможных нештатных ситуаций (перенос визитов к Клиентам в течение недели, увеличение затрат времени на обновление Систем по техническим или организационным причинам, транспортные проблемы и т.п.);*
- *регулярное и своевременное обслуживание Клиентов – График позволяет установить и поддерживать регулярный режим обслуживания Клиентов – в определенный день недели и в определенное время;*
- *управление процессом обслуживания Клиентов непосредственными руководителями Специалистов – при наличии Графика посещения Клиентов Руководитель группы*

располагает информацией о том, какого Клиента в настоящий момент обслуживает Специалист, каких Клиентов он посетит в течение рабочего дня и ближайших дней, в каком районе территориально находится Специалист. Данная информация позволяет в случае необходимости внести коррективы в работу Специалиста, оперативно довести задачи по работе с Клиентами.

График может быть реализован в любой удобной для РИЦ форме, но при этом его обязательными элементами должны являться:

- *возможность оценить распределение ресурса рабочего времени Специалиста в течение рабочего дня (последовательность посещения Клиентов и время, затрачиваемое на их обслуживание);*
- *временные показатели ресурса Специалиста, выделенного на обслуживание отдельного Клиента (время начала работы у Клиента и время, запланированное на работу у Клиента).*

В Стандарте отсутствуют прямые нормативы по соблюдению времени, указанного в Графике. Строгое регламентирование в данном случае может считаться избыточным, так как при работе с Клиентами возможны различные рабочие ситуации, требующие оперативного изменения Графика (например, перенос обслуживания Клиента по его просьбе, сокращение времени обслуживания по независящим от Специалиста причинам и т.п.).

Порядок оперативного изменения Графика посещения Специалистом и требования по фактическому выполнению Графика в рамках одного рабочего дня остаются на усмотрение РИЦ, так же как и процедура информирования непосредственных руководителей Специалиста об изменениях в режиме обслуживания Клиентов.

Несомненно, при обслуживании Клиентов должны соблюдаться нормы делового этикета, исключающие возможность систематического нарушения Графика и постоянных опозданий к Клиенту.

График посещения Клиентов должен предусматривать ресурс, необходимый для поддержания контакта с Пользователями. Соответственно, если в задачи Специалиста входит посещение Клиентов, получающих пополнение по средствам телекоммуникаций, то данные Клиенты также должны быть включены в График посещения.

Так как График посещения Клиентов является управленческим документом, то его наличие у Руководителя группы является обязательным.

Требование 1.5. Регламентирование организации обслуживания Клиентов

Специалисты и Руководители групп (а также сотрудники, ответственные за поддержание с Клиентами контактов 2-го уровня) в своей работе должны руководствоваться регламентирующими документами (должностными инструкциями, регламентами и т.п.), в которых должна быть отражена технология работы данных сотрудников по обслуживанию Клиентов, в том числе:

- обязанности сотрудников;
- организация обслуживания Клиентов (посещения Клиентов и обновления Систем);
- порядок поддержания с Клиентами контактов 2-го уровня (виды контактов, нормативы по осуществлению контактов, порядок фиксирования полученной информации);
- порядок проведения диагностики отказа Клиента от обслуживания (признаки угрозы отказа Клиента от обслуживания, требуемые действия при выявлении угрозы отказа

Клиента от обслуживания, порядок предоставления и фиксирования информации по результатам диагностики);

- отчетность о результатах работы и порядок ее предоставления;

- порядок выполнения контрольных функций (в случае их осуществления).

Комментарий к Требованию 1.5

Регламентирование процессов является одной из ключевых задач при организации бизнес-процессов в компании. Сотрудник должен знать, что ему необходимо делать и как. При этом недостаточно объяснить все на словах – каждый руководитель может трактовать процесс по-своему, в результате может оказаться так, что в РИЦ разные подразделения работают по-разному, а фактические требования, предъявляемые к Специалистам, достаточно сильно различаются.

Данное Требование Стандарта направлено на обеспечение элементов системного подхода к организации работы сотрудников – нельзя организовать процесс на высоком уровне, если не разобраться, кто и как должен реализовывать его отдельные элементы. Стандарт не требует разработки документа, подробнейшим образом расписывающего каждый шаг каждого сотрудника РИЦ – с одной стороны, это сложная задача, а с другой, и не всегда рациональная. Например, невозможно разработать подробную инструкцию для сотрудников, работа которых имеет значительную творческую составляющую.

Требование Стандарта выделяет только принципиальные аспекты работы сотрудников, относящиеся к технологии процесса обслуживания Клиентов:

- *обязанности сотрудников – здесь не должно быть самых общих фраз (например, когда сотрудник отвечает "за все, только бы Клиент не отключился"). Должны быть перечислены конкретные задачи, которые возложены на сотрудника в РИЦ, – его зона ответственности (по обновлению Систем, по предоставлению информационных материалов, по обучению Пользователей и т.д.). Соответственно, определив для сотрудника зону ответственности (перечень решаемых задач), в РИЦ должны быть установлены показатели и критерии оценки выполнения поставленных задач – выполняет ли сотрудник свои задачи и насколько хорошо. Данные показатели и критерии, как правило, не включают в должностные инструкции, а отражают, например, в таких документах, как Положение о мотивации сотрудников или Положение о системе квалификационных категорий;*

- *организация обслуживания Клиентов – в регламентирующих документах должны быть отражены элементы технологии работы сотрудников, обеспечивающие выполнение поставленных перед ними задач. Совершенно нерациональной считается ситуация, когда перед сотрудником определен только перечень задач, но не прописаны обязательные элементы технологии – особенно для линейных сотрудников, работа которых носит регулярный и технологичный характер. Стандарт не требует расписывать элементарные шаги, аналогичные алгоритму работы роботов. Необходимо выделить принципиальные элементы технологии, такие как порядок получения пополнения, планирование обслуживания Клиентов, порядок работы у Клиента, порядок действий в нештатных ситуациях и т.д. То есть отразить в документах то, что должно выполняться сотрудником регулярно в обязательном порядке;*

- *порядок поддержания с Клиентами контактов 2-го уровня – контакт 2-го уровня является важным элементом в работе с Клиентом и его организация должна быть соответствующим образом регламентирована, а не сводиться к спонтанной работе с Клиентом при возникновении чрезвычайных ситуаций;*

- *порядок проведения диагностики отказа Клиента от обслуживания – задача диагностики угрозы отказа Клиента от обслуживания является одной из важнейших задач для любого сотрудника, вступающего в контакт с Клиентом. Чем раньше будет выявлена данная угроза,*

тем больше времени и возможностей будет у РИЦ для выработки и реализации решений, направленных на удержание Клиента. Соответственно, данный процесс должен быть достаточно четко регламентирован как в части проведения диагностики у Клиента, так и в части предоставления информации ответственным сотрудникам;

- *<u>отчетность о результатах работы</u> – предоставление отчетности является обязательным элементом организации работы, и каждый сотрудник должен точно знать, какую отчетность, кому, в какой форме и в какие сроки он обязан предоставить. Это касается как регулярно предоставляемой отчетности, так и оперативной (предоставляемой в случае возникновения нестандартных ситуаций);*
- *<u>выполнение контрольных функций</u> – контроль является обязательным условием существования управления как такового, что обусловливает необходимость его регламентирования. В документах РИЦ должно быть четко отражено – кто, что и как контролирует, в какие сроки и кому предоставляются результаты контроля. При организации контроля особую значимость имеют правила оценки контролируемых показателей – какой результат считается приемлемым, а какой неприемлемым. В данном вопросе не должно быть разночтений как среди сотрудников, выполняющих контрольные функции, так и среди исполнителей, предоставляющих отчетность о проделанной работе.*

Раздел 2. "ГОРЯЧАЯ ЛИНИЯ" И "ЛИНИЯ КОНСУЛЬТАЦИЙ"

Требование 2.1*. Организация "Горячей линии"

1. В РИЦ должна быть организована "Горячая линия" для консультирования Пользователей по телефону по вопросам, связанным с использованием Систем КонсультантПлюс.
Минимальный перечень задач, решаемых "Горячей линией":

- прием и фиксирование вопросов по работе с Системами;
- оперативный ответ на вопросы по работе с Системами;
- передача сложных вопросов и информации о сбоях в работе Систем в соответствующие службы РИЦ;
- прием и фиксирование заявок Пользователей на поиск документов;
- прием жалоб и предложений Пользователей, их фиксирование и передача ответственным сотрудникам РИЦ (не ниже уровня Руководителя отдела).

2. Пользователи должны информироваться о наличии в РИЦ "Горячей линии", решаемых ею задачах и номере телефона.

3. "Горячая линия" может быть организована из постоянных сотрудников или по принципу "Дежурной службы" (с непостоянным составом). Минимальное количество сотрудников "Горячей линии", способных одновременно ответить на вопросы Пользователей по телефону, определяется количеством Клиентов (Точек обслуживания), обслуживаемых данной "Горячей линией":

- менее 500 Клиентов – 1 сотрудник;
- от 500 до 1 000 Клиентов – 2 сотрудника;
- от 1 000 до 2 000 Клиентов – 3 сотрудника;
- от 2 000 до 4 000 Клиентов – 4 сотрудника;
- 4 000 и более Клиентов – не менее 5 сотрудников.

4. Для каждого сотрудника "Горячей линии" должна быть выделена отдельная телефонная линия. Количество переключений при соединении Пользователя с сотрудником "Горячей линии" должно быть не более одного.

Рабочее место каждого сотрудника "Горячей линии" должно быть оборудовано компьютером с доступом ко всем Информационным Банкам, установленным в РИЦ. Обновление данных Информационных Банков должно проводиться не позднее 1 рабочего дня со дня предоставления очередного пополнения разработчиком.

5. Время работы "Горячей линии" в РИЦ – не менее 8 часов в рабочий день (в предпраздничный день – не менее 7 часов).

6. Уровень квалификации сотрудников "Горячей линии" должен обеспечивать оперативный ответ на вопросы по работе с Системами.

7. На каждый вопрос Пользователя, касающийся работы с Системами, должен быть предоставлен ответ в срок не позднее 1 рабочего дня, следующего за днем поступления вопроса.

8. В РИЦ должен быть организован учет обращений Пользователей на "Горячую линию" с вопросами по работе с Системами, жалобами и предложениями.

Минимальный объем информации, который должен быть зафиксирован при обращении Пользователя на "Горячую линию" с вопросами по работе с Системами, жалобами и предложениями:

- дата обращения;
- название Клиента;
- контактная информация о Пользователе, достаточная для связи с ним;
- суть вопроса (обращения);
- дата предоставления ответа или в какое подразделение РИЦ / какому сотруднику передан вопрос.

9. В своей работе сотрудники "Горячей линии" должны руководствоваться должностными инструкциями или иными регламентирующими документами, в которых должны быть отражены:

- перечень вопросов, ответ на которые входит в компетенцию сотрудников "Горячей линии";
- порядок приема обращений Пользователей и предоставления ответов;
- порядок передачи вопросов в другие подразделения РИЦ (с указанием перечня вопросов и подразделений, в которые они должны передаваться);
- порядок фиксирования информации об обращениях Пользователей на "Горячую линию".

Комментарий к Требованию 2.1*

"Горячая линия" реализует одну из важнейших услуг сервисного обслуживания – возможность для Пользователя в течение рабочего дня обратиться за помощью к квалифицированным сотрудникам и оперативно получить ответы на возникшие вопросы, касающиеся непосредственного использования Систем в работе (поиск документов, работа с документами, использование возможностей программной оболочки).

Наличие в компании "Горячей линии" свидетельствует об уровне данной компании, об ее отношении к Клиентам и в целом об уровне предоставляемого сервиса.

Особенно отмечаем необходимость информирования Пользователей о наличии в РИЦ "Горячей линии" (с использованием рекламных и информационных материалов, специальных визитных карточек, информации о РИЦ в Системе и т.п.).

Норматив по количеству сотрудников, работающих на "Горячей линии", является нелинейным.

Данное обстоятельство обусловлено тем, что с ростом количества Клиентов растет и РИЦ (не только по количеству сотрудников, но и по уровню организации работы) – вводятся технологические новшества, обеспечивающие повышение производительности труда сотрудников (информационные системы, новые технологии обмена информацией внутри РИЦ и т.п.).

Стандарт не требует, чтобы "Горячая линия" обязательно была сформирована с постоянным персоналом. Возможен вариант организации работы "Горячей линии" по схеме "Дежурной службы" с привлечением квалифицированных Специалистов. Основное требование, чтобы к работе на "Горячей линии" не привлекались сотрудники, не способные самостоятельно оперативно ответить на наиболее часто задаваемые вопросы Пользователей.

Также очень важно, чтобы сотрудник во время работы на "Горячей линии" решал только задачи, связанные с обращением Пользователей на "Горячую линию". Поэтому функции сотрудников "Горячей линии" не должны выполнять Руководители групп и другие Менеджеры среднего звена.

Одним из признаков наличия в компании "Горячей линии" является отдельный прямой номер телефона. Однако технические средства сейчас позволяют организовать оперативную обработку звонков, поступающих и на единый телефон РИЦ. Поэтому принципиальным является наличие выделенных телефонных линий у каждого сотрудника "Горячей линии" и оперативность соединения Пользователя с данным сотрудником (переключение звонка Пользователя на данного сотрудника).

Требование регламентирует обязательное фиксирование только определенных категорий обращений Пользователей – вопросов по работе с Системами, жалоб и предложений. Данные обращения в обязательном порядке должны быть зафиксированы в целях дальнейшего контроля предоставления ответа на них. Порядок и форма фиксирования обращений не регламентируются. Следует учитывать, что в данном вопросе Требование определяет самый минимум.

"Горячая линия" – это не только услуга, но и источник дополнительной информации о Клиентах. На основании информации, поступающей на "Горячую линию", можно сделать достаточно серьезные выводы, которые напрямую могут быть использованы при работе с Клиентом, например:

- *о степени подготовки Пользователей и необходимости их обучения – в случае заказа документов, которые включены в Информационные Банки, установленные у Клиента, по содержанию вопросов о работе с Системами и т.д.;*
- *о возможности допродажи Систем – в случае регулярного заказа документов из Информационных Банков, отсутствующих у Клиента, и т.д.;*
- *об удовлетворенности Пользователя обслуживанием (об отношении к РИЦ, обслуживающему Специалисту, Системам и т.д.).*

Поэтому во многих РИЦ, которые используют "Горячую линию" не только для консультирования Пользователей, а также и для маркетинговых целей (выявление возможности допродажи Систем, контроль качества обслуживания, выявление Пользователей, недостаточно владеющих Системами, и т.п.), фиксируется более развернутый перечень вопросов, вплоть до абсолютно всех вопросов, поступивших на "Горячую линию".

Требование 2.2*. Организация выполнения заявок на поиск документов

1. РИЦ должен обеспечить выполнение заявок Пользователей на поиск документов.

2. Пользователи должны информироваться о предоставлении РИЦ услуги по выполнению заявок на поиск документов.

3. Выполнение заявок на поиск документов должно обеспечиваться наличием в РИЦ специально выделенного сотрудника или подразделения.

Допускается совмещение работы по выполнению заявок Пользователей на поиск документов с выполнением других обязанностей.

4. Выполнение заявки на поиск документа должно проводиться последовательно в 3 этапа:

1-й этап: Поиск в Системах, установленных в РИЦ;

Срок перехода к следующему этапу поиска с обязательным информированием Пользователя – не позднее 1 рабочего дня, следующего за днем получения заявки Пользователя.

2-й этап: Поиск в КЦ КонсультантПлюс;

Срок информирования Пользователя о переходе к следующему этапу поиска или о прекращении поиска – не позднее 1 рабочего дня, следующего за днем получения из КЦ КонсультантПлюс соответствующей информации.

3-й этап: Поиск в ведомстве, выпустившем данный документ.

Срок информирования Пользователя о прекращении поиска – не позднее 1 рабочего дня, следующего за днем получения из КЦ КонсультантПлюс соответствующей информации.

5. Способ и сроки предоставления заказанного документа должны быть согласованы с Пользователем.

При использовании электронных каналов связи (факс, электронная почта и т.п.) заказанный документ должен быть предоставлен Пользователю в следующие сроки:

- если документ был найден в РИЦ – не позднее 1 рабочего дня, следующего за днем получения заявки Пользователя;
- если документ был получен из КЦ КонсультантПлюс – не позднее 1 рабочего дня, следующего за днем получения документа из КЦ КонсультантПлюс.

Для других способов предоставления документов (через обслуживающего Специалиста, в офисе РИЦ и т.д.) сроки предоставления документов Пользователям устанавливаются РИЦ самостоятельно.

6. В РИЦ должен быть организован учет заявок Пользователей на поиск документов, обеспечивающий оперативное получение информации о ходе и результате выполнения каждой заявки.

Минимальный объем информации, который должен быть зафиксирован о каждой заявке Пользователя на поиск документа:

- дата поступления заявки;
- название Клиента;
- контактная информация о Пользователе, достаточная для связи с ним и предоставления документов по электронной почте;

- известные реквизиты заказанного документа;
- дата и номер заявки в КЦ КонсультантПлюс;
- дата получения из КЦ КонсультантПлюс заказанного документа или информации о прекращении поиска;
- дата предоставления документа Пользователю или информирования о невозможности предоставить документ;
- способ предоставления Пользователю заказанного документа (если документ не был предоставлен по электронным каналам связи).

7. В своей работе сотрудники, обеспечивающие выполнение заявок Пользователей на поиск документов, должны руководствоваться должностными инструкциями или иными регламентирующими документами, в которых должны быть отражены:

- порядок приема и выполнения заявок на поиск документов;
- порядок фиксирования информации о заявках на поиск документов.

Комментарий к Требованию 2.2*

Выполнение заявок на поиск документов предполагает соблюдение определенной технологии работы, так как в значительном количестве случаев в поиске документов участвует не только РИЦ, но и КЦ КонсультантПлюс. За соблюдение данной технологии должен отвечать отдельный сотрудник, а в крупных РИЦ (при значительном количестве заявок) может быть сформировано выделенное подразделение.

Для Клиента, обслуживаемого Подхостом или Филиалом, наиболее логичным является подача заявки на поиск документа именно в ту организацию, которая его обслуживает. Данные заявки предварительно должны обрабатываться Партнерами и только в случае отсутствия у них необходимого документа передаваться в РИЦ. При этом для Партнеров наличие выделенного сотрудника, ответственного за выполнение заявок Пользователей на поиск документов, не является обязательным.

Важной частью данной услуги является информирование Клиента о ходе выполнения его заявки. Особенно это касается случаев, когда заказанные документы отсутствуют как в Системах, установленных в РИЦ, так и в архивах КЦ КонсультантПлюс. Пользователь в обязательном порядке должен информироваться о переходе к очередному этапу поиска, так как, например, поиск в ведомственных архивах может оказаться настолько продолжительным, что к его завершению документ уже может не быть востребован Пользователем.

Для того чтобы отслеживать ход выполнения заявки на поиск документа и всегда иметь под рукой оперативную информацию для информирования Пользователей, необходима соответствующая учетная система. Стандарт не регламентирует форму учета выполнения заявок Пользователей – главное, чтобы она позволяла фиксировать поступившие заявки и контролировать ход их выполнения.

Следует особо отметить, что документы, содержащиеся в Системах или предоставленные КЦ КонсультантПлюс на запрос, полученный из РИЦ, подтверждены официальными копиями, то есть данные документы являются достоверными. Предоставление Клиенту документов, полученных из других источников, например из Интернета, несет в себе существенные риски как для Клиента (в результате использования недостоверной информации), так и для РИЦ (как минимум, потеря имиджа надежной сервисной компании).

Рекомендация 2.3. Организация "Линии консультаций"

1. Рекомендуется в целях наиболее полного удовлетворения потребностей Пользователей в справочно-правовой информации организовать в РИЦ "Линию консультаций", предназначенную для консультирования Пользователей по вопросам права, бухучета и налогообложения с использованием материалов, включенных в Системы КонсультантПлюс.

Организация "Линии консультаций" должна соответствовать Рекомендациям КЦ КонсультантПлюс и в обязательном порядке предусматривать:

- наличие сотрудника, ответственного за организацию работы "Линии консультаций";
- наличие Регламента "Линии консультаций", включающего обязательные разделы, предусмотренные рекомендациями КЦ КонсультантПлюс;
- соответствие ответа, предоставляемого Пользователю, Рекомендациям КЦ КонсультантПлюс (по содержанию ответа, по форме его предоставления и по соблюдению требований безопасности).

2. Каждому Клиенту должна быть предоставлена возможность получения не менее двух бесплатных консультаций в месяц.

3. Пользователей должны информировать о наличии в РИЦ "Линии консультаций", перечне вопросов, по которым предоставляются консультации, и номере телефона.

4. Уровень квалификации и опыт сотрудников "Линии консультаций" должен обеспечивать качественный ответ на вопросы Пользователей.

5. Минимальный объем информации, который должен быть зафиксирован при обращении Пользователя на "Линию консультаций":

- дата поступления обращения;
- название Клиента;
- контактная информация о Пользователе, достаточная для связи с ним и предоставления письменных консультаций;
- суть вопроса;
- ФИО сотрудника "Линии консультаций", предоставившего ответ;
- дата предоставления ответа или причина отказа в предоставлении ответа;
- содержание ответа.

Способ хранения и порядок доступа к информации об обращениях Пользователей определяется РИЦ.

6. В РИЦ должен быть организован ежемесячный контроль работы "Линии консультаций", предусматривающий:

- контроль предоставления ответов на вопросы Пользователей, поступившие на "Линию консультаций";
- контроль выполнения нормативов РИЦ по срокам предоставления ответов;
- контроль качества предоставленных ответов;
- контроль удовлетворенности Клиента предоставленным ответом.

Результаты контроля должны ежемесячно предоставляться сотруднику, ответственному за организацию работы "Линии консультаций", и Лидеру РИЦ.

Комментарий к Рекомендации 2.3

Подробно вопросы организации "Линии консультаций" представлены в методическом материале КЦ КонсультантПлюс "Организация "Линии консультаций" в РИЦ".

Раздел 3. КОНТАКТ С КЛИЕНТАМИ

Требование 3.1*. Ежемесячное информирование Пользователей

В целях информирования Пользователей необходимо предоставлять каждому Клиенту по 1 экземпляру периодического печатного издания КЦ КонсультантПлюс "Бюллетень пользователя".

Комментарий к Требованию 3.1*

"Бюллетень пользователя" является общесетевым инструментом, предназначенным для доведения до Клиента принципиальных идеологических вопросов развития Сети и Систем КонсультантПлюс. "Бюллетень пользователя" включает минимально необходимый объем информации, которую КЦ КонсультантПлюс считает обязательной для доведения до Клиента.

Стандарт требует безусловного применения данного инструмента в работе с Клиентами. "Бюллетень пользователя" может предоставляться совместно с собственными печатными изданиями РИЦ (или печатными изданиями других РИЦ).

Требование не связано с получением РИЦ обязательного тиража "Бюллетеня пользователя". Обязательный тираж определяет, сколько экземпляров должен получить РИЦ, а не порядок их предоставления Клиентам. Тираж может распределяться по-разному (иногда значительный тираж направляется в Сбыт, при этом в ущерб подразделениям, обслуживающим Клиентов).

Требование 3.2*. Информирование Клиентов о новшествах в Системах

1. В РИЦ должен быть организован процесс информирования Клиентов о новшествах в Системах.

2. Организация информирования Клиентов о новшествах в Системах должна предусматривать:

- наличие сотрудника, ответственного за вывод новшеств;
- постановку задач исполнителям (сроки начала и окончания работы, перечень Клиентов и Пользователей, которых необходимо проинформировать);
- обучение исполнителей новшествам в Системах;
- оценку знаний исполнителей о новшествах в Системах;
- отчетность об информировании Клиентов – сводную отчетность о ходе и результатах процесса информирования и отчетность в Карточке Клиента об информировании конкретных Пользователей (дата информирования, ФИО и должность проинформированного Пользователя);
- контроль вывода каждого новшества, включающий, как минимум:
    - контроль ведения отчетности исполнителями;
    - контроль достоверности отчетности исполнителей;
    - контроль качества информирования Клиентов о новшествах.

3. Результаты процесса информирования Клиентов о новшествах в Системах и результаты контроля данного процесса должны предоставляться сотруднику, ответственному за вывод новшеств, и Лидеру РИЦ.

Комментарий к Требованию 3.2*

Основные аспекты организации процесса информирования Клиентов о новшествах в Системах КонсультантПлюс изложены в методическом материале КЦ КонсультантПлюс "Контрольные точки вывода новшеств".

Требование 3.3. Периодические контакты с Клиентами

В целях обеспечения лояльности Клиентов в РИЦ должна быть реализована система поддержания периодических личных контактов сотрудников РИЦ с сотрудниками Клиентов.

Схема реализации контактов с Клиентами (сотрудники РИЦ, обеспечивающие контакт, периодичность и продолжительность контактов, порядок работы при личном контакте с Клиентами) определяется РИЦ самостоятельно, исходя из ситуации на рынке (в том числе индивидуально для различных сегментов клиентского рынка, категорий или групп Клиентов).

В качестве базовой схемы поддержания контакта с Клиентами, на основе которой в РИЦ могут быть реализованы собственные схемы, рассматривается контакт на двух уровнях сотрудников:

1-й уровень – сотрудники, обслуживающие Системы (визиты к Клиентам с целью обслуживания Систем);

2-й уровень – сотрудники, не обслуживающие Системы (визиты к Клиентам с целью контроля качества обслуживания, оценки удовлетворенности обслуживанием и поддержания контакта).

Необходимыми элементами системы поддержания периодических контактов с Клиентами являются:

- достаточный ресурс сотрудников для поддержания личных контактов с Клиентами;
- планирование периодических контактов;
- отчетность о контактах, зафиксированная в Карточке Клиента и содержащая дату контакта, ФИО и должность сотрудника Клиента, с которым встречался сотрудник РИЦ, и полученную в ходе контакта информацию (для сотрудников, осуществляющих контакты 2-го уровня).

Подробно порядок оценки выполнения данного Требования приводится в "Схемах оценки выполнения Требований и Рекомендаций Стандарта качества сервисного обслуживания".

Комментарий к Требованию 3.3

В качественном сервисе принципиальное значение имеет его персонификация – ассоциация у Клиента качественного обслуживания с определенной компанией и определенными сотрудниками. Данный аспект наиболее полно реализуется при установлении межличностных контактов между сотрудниками РИЦ и Клиента на различных уровнях – на уровне линейных сотрудников, непосредственно обслуживающих Системы, и на уровне Менеджеров среднего звена (Руководителей).

Требование Стандарта направлено на реализацию в РИЦ наиболее эффективной формы

поддержания контакта с Клиентом – личного контакта в ходе визита к Клиенту.

В настоящее время в РИЦ применяются различные схемы организации контакта с Клиентами. Например, схема "Специалист – Руководитель группы", при которой контакт с Клиентом поддерживается и на уровне Специалиста, и на уровне Руководителя группы (данная схема была отражена в нормативах первой редакции Стандарта). Также в некоторых РИЦ используется схема разделения "контакта с Клиентом" и "доставки пополнения", при которой Клиента обслуживают два сотрудника: один только обновляет Системы (выполняет технические функции и контакт не обеспечивает), второй – обеспечивает контакт с Пользователями. Существуют схемы, в которых для поддержания контакта с Клиентами в группах выделяется должность Заместителя руководителя группы или контакт обеспечивается выделенными подразделениями РИЦ.

Какую схему реализовать на практике, будет ли она предусматривать одну форму контакта или их сочетание, с какой периодичностью осуществлять визиты к Клиентам – это остается на усмотрение РИЦ.

С учетом новых реалий в новой редакции Стандарта качества оценка периодических контактов с Клиентами сконцентрирована на сегменте крупных Клиентов (Клиентов категории "А") – именно на данном сегменте в новой редакции оценивается выполнение Требования.

Контакт с Клиентом оценивается по отношению количества визитов, совершенных к Клиенту в оцениваемый период (различными сотрудниками РИЦ – Специалистами, Руководителями групп, сотрудниками, ответственными за поддержание с Клиентом контактов 2-го уровня), к количеству визитов, которые должны были быть совершены при еженедельном посещении Клиента.

Требование 3.4. Установление контакта с новыми Клиентами

Руководитель группы (или сотрудник, ответственный за поддержание с Клиентами контактов 2-го уровня) обязан выехать к новому Клиенту категории "А" и установить личный контакт с руководством (или Ответственным пользователем) и Пользователями Клиента в течение 1 месяца со дня установки Систем.

Дата визита к Клиенту, ФИО и должность сотрудников Клиента, с которыми осуществлялся контакт, полученная в ходе визита информация должны быть зафиксированы в Карточке Клиента.

Комментарий к Требованию 3.4

Начальный этап обслуживания имеет важное значение для выстраивания последующих взаимоотношений РИЦ с Клиентом. Для РИЦ важно знать, насколько продолжительным и эффективным будет взаимное сотрудничество, насколько платежеспособен Клиент, насколько велика его потребность в правовой информации и в какой степени установленные Системы удовлетворяют данную потребность.

У Клиента, у которого установлены локальные Системы, как правило, один Пользователь. Следовательно, выяснить его отношение к Системам может и Специалист в личной беседе в ходе планового обслуживания. Совершенно отличная ситуация у крупных Клиентов, у которых установлены сетевые комплекты Систем:

- *у данных Клиентов не только несколько Пользователей, но может быть и несколько центров влияния на принятие решений, касающихся обслуживания Систем (например, Юридический отдел и Бухгалтерия);*
- *у различных подразделений разные потребности в правовой информации, соответственно, у*

таких Клиентов больше вероятность возникновения неудовлетворенности обслуживанием;

- и самое главное – стоимость обслуживания для сетевых Клиентов выше.

Вести работу с крупным Клиентом, основываясь лишь на информации, полученной из Сбыта и от обслуживающего Специалиста, нецелесообразно и даже рискованно.

Требование распространяется на Клиентов, расположенных в городе (населенном пункте), в котором работает Руководитель группы (сотрудник, ответственный за поддержание с Клиентами контактов 2-го уровня).

Требование 3.5. Диагностика возможного отказа Клиента от обслуживания

Каждый сотрудник РИЦ, вступающий в контакт с Клиентом (визит, разговор по телефону, переписка и т.д.), обязан проводить диагностику возможного отказа Клиента от обслуживания по следующим признакам:

- Клиент выразил желание отказаться от обслуживания всех или отдельных Систем;
- Клиент отказывается оплатить счет за информационное обслуживание или объявляет о задержке платежа;
- Клиент проявил интерес к системам конкурентов;
- Клиент приобрел системы конкурентов;
- Клиент проявил недовольство Системами КонсультантПлюс;
- Клиент проявил недовольство качеством обслуживания;
- у Клиента появился новый руководящий сотрудник, ранее работавший с системами конкурентов.

Приведенный перечень признаков может быть расширен на усмотрение РИЦ.

В случае выявления информации, указывающей на возникновение угрозы отказа Клиента от обслуживания, сотрудник РИЦ обязан в течение рабочего дня сообщить об этом своему непосредственному руководителю или сотруднику, ответственному за организацию обслуживания Клиента.

По каждому случаю получения информации, указывающей на возникновение угрозы отказа Клиента от обслуживания, в Карточке Клиента должны быть зафиксированы:

- дата получения информации;
- ФИО и должность сотрудника Клиента, от которого была получена информация;
- выявленные признаки угрозы отказа от обслуживания (для случая проникновения конкурента к Клиенту – также суть предложения конкурента и реакция сотрудников Клиента на данное предложение).

Комментарий к Требованию 3.5

Диагностика возможного отказа Клиента от обслуживания должна проводиться каждым сотрудником, вступающим в контакт с Клиентом. От проявления желания Клиента (Пользователя) отказаться от обслуживания до фактического отключения Клиента, как правило,

проходит достаточно времени, чтобы предотвратить отключение Клиента. При этом, чем раньше будет диагностирована проблема, тем больше времени и шансов для ее успешного решения.

Специалист, Руководитель группы, сотрудник "Горячей линии" и любой другой сотрудник РИЦ или Партнера должны знать, на что необходимо обращать внимание при общении с Клиентом, кому и в какие сроки предоставлять полученную информацию, где и в какой форме фиксировать результаты диагностики.

Перечень основных признаков, свидетельствующих о возможном отказе Клиента от обслуживания, приводится в Требовании. При этом РИЦ может самостоятельно в ходе работы с Клиентами расширить и постоянно актуализировать список признаков, выявление которых может свидетельствовать об угрозе отказа Клиента от обслуживания. Важно отметить, что одного наличия списка признаков для практической работы по диагностике отказа Клиента от обслуживания явно недостаточно – сотрудники также должны знать, как выявлять данные признаки, на что обращать внимание при контакте с Клиентами.

Абсолютно неправильной является ситуация, когда "диагностика" сводится к получению письма Клиента об отказе от обслуживания (конечно, и в данной ситуации остаются шансы для удержания Клиента, но они несравненно ниже, чем в случае ранней диагностики отказа). Кроме того, называть диагностикой ситуацию, когда Клиент официально заявляет о намерении отказаться от обслуживания, достаточно сложно. Это не диагностика, а уведомление со стороны Клиента.

Требование 3.6. Реагирование на угрозу отказа Клиента от обслуживания

В случае выявления признаков реальной угрозы отказа от обслуживания Клиента категории "A" или "B" Руководитель группы (или сотрудник, ответственный за поддержание с Клиентами контактов 2-го уровня) должен в течение 5 рабочих дней совершить визит к Клиенту с целью уточнения информации о возможном отказе Клиента от обслуживания, а в случае необходимости – выполнения профилактических действий по предотвращению отказа.

Дата визита к Клиенту, причина визита, ФИО и должности сотрудников Клиента, с которыми осуществлялся контакт, полученная в ходе визита информация и предпринятые действия должны быть зафиксированы в Карточке Клиента.

Комментарий к Требованию 3.6

"Реальная угроза отказа от обслуживания" – это ситуация у Клиента, дальнейшее развитие которой без целенаправленного "вмешательства" РИЦ может привести к отказу Клиента от обслуживания.

В случае выявления признаков реальной угрозы отказа от обслуживания крупного Клиента нельзя оценивать ситуацию у Клиента, полагаясь только на мнение Специалиста. Слишком велика цена ошибки. Именно поэтому к Клиентам категорий "A" и "B" должен оперативно совершить визит Менеджер среднего звена.

Личный выезд к Клиенту необязательно должен совершать Руководитель группы, важно, чтобы это был сотрудник, который может разрешить сложившуюся ситуацию наиболее эффективным способом. Например, если Клиент заинтересовался системами конкурентов, а технология работы РИЦ предусматривает наличие Специалиста (подразделения) по противодействию конкурентам, то наиболее целесообразным будет выезд Специалиста по противодействию конкурентам – сотрудника, который профессионально может провести наглядное сравнение Систем и продемонстрировать наши преимущества.

К Клиентам категории "C" визит Менеджера среднего звена не является обязательным – в этом случае не всегда целесообразно тратить время дорогостоящего Менеджера и желательно, чтобы Специалист сам мог разрешить ситуацию, используя рекомендации своего руководителя.

Требование распространяется на Клиентов, расположенных в городе (населенном пункте), в котором работает Руководитель группы (сотрудник, ответственный за поддержание с Клиентами контактов 2-го уровня).

Рекомендация 3.7. Предоставление "Бюллетеня пользователя"

Рекомендуется в целях наиболее полного информирования Пользователей предоставлять каждому Клиенту следующее количество экземпляров периодического печатного издания КЦ КонсультантПлюс "Бюллетень пользователя":

- Клиентам категории "A" – не менее 3 экземпляров;

- Клиентам категории "B" – не менее 2 экземпляров.

Раздел 4. ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ РИЦ

Требование 4.1*. Информация о Клиенте

Информация о Клиенте, используемая в РИЦ при организации и проведении работы по его обслуживанию, должна быть не менее полной и актуальной, чем информация, предоставляемая для Базы данных "Клиент" КЦ КонсультантПлюс.

Комментарий к Требованию 4.1*

Требование предусматривает обязательное использование информации, предоставляемой в КЦ КонсультантПлюс для Базы данных "Клиент", в непосредственной работе с Клиентами. Норматив направлен на исключение ситуации, когда информация о Клиенте собирается и актуализируется только с целью формального выполнения требований КЦ КонсультантПлюс.

Простейшим решением, обеспечивающим выполнение данного Требования, является формирование отчетности, предоставляемой в КЦ КонсультантПлюс, не из отдельной Базы данных (или файла), а из Информационной системы РИЦ, используемой сотрудниками при организации обслуживания Клиентов.

Требование 4.2. Карточка Клиента

В Карточке Клиента должна фиксироваться следующая информация о Клиенте:

- реквизиты Клиента:
  - название Клиента;
  - фактический адрес Клиента;
- информация об обслуживаемых Системах:
  - название Системы;
  - сетевой признак Системы;
  - номер и тип дистрибутива (Коммерческий/СпецВыпуск/VIP и т.д.);
- информация о сотрудниках Клиента:
  - ФИО, должность и телефон Руководителя;
  - ФИО и телефон Главного бухгалтера;
  - ФИО, должность и телефон Ответственного пользователя;
  - ФИО, должности и телефоны Пользователей;
- информация об информировании Пользователей о новшествах в Системах (в объеме, предусмотренном Требованием 3.2*);
- информация о контактах с Клиентом Руководителя группы или сотрудника, ответственного за поддержание с Клиентом контактов 2-го уровня (в объеме, предусмотренном Требованиями 3.3, 3.4, 3.6);
- информация о выявленных признаках возможного отказа Клиента от обслуживания (в объеме, предусмотренном Требованием 3.5);

- информация об обученных Пользователях (в объеме, предусмотренном Требованием 5.1*);
- результаты контроля удовлетворенности Клиента сервисным обслуживанием (в объеме, предусмотренном Требованием 7.1*).

В Карточке Клиента должны быть предусмотрены отдельные формы (разделы) для фиксирования всей информации, указанной в Требовании.

К информации, зафиксированной в Карточке Клиента, должен быть обеспечен оперативный доступ сотрудников, ответственных за организацию обслуживания данного Клиента.

Комментарий к Требованию 4.2

РИЦ должен располагать информацией о Клиенте в объеме, необходимом для решения задач качественного сервисного обслуживания, а не только для предоставления отчетности в КЦ КонсультантПлюс.

Требование определяет объем информации о Клиенте и работе, проводимой с ним, необходимый для обеспечения эффективного решения большинства задач, связанных с обслуживанием Клиента. Соответственно, имеющаяся информация должна использоваться и актуализироваться при работе с Клиентом, то есть к ней должен быть предоставлен оперативный доступ сотрудников РИЦ, ответственных за организацию обслуживания Клиентов.

Карточка Клиента не обязательно должна быть выполнена в виде "классической" Карточки в бумажном виде. По сути, под "Карточкой Клиента" понимается информационный массив – система, обеспечивающая фиксирование, хранение и актуализацию информации о Клиенте и работе, проведенной с ним. Данная система может быть реализована в РИЦ различными способами: в виде электронных баз данных, в виде бумажных или электронных документов, в виде специализированных информационных систем и т.п. (в том числе и их сочетанием). Принципиальным свойством данной системы должна являться возможность оперативного доступа ко всему массиву информации, относящейся к определенному Клиенту.

Требование 4.3. Информация об использовании СПС у Клиентов

В целях обеспечения качественного сервисного обслуживания и удовлетворения потребности в правовой информации Клиентов категории "А" необходимо обеспечить сбор, анализ и использование при организации обслуживания данных Клиентов следующей информации:

- вид деятельности Клиента;
- подразделения, использующие Системы (названия подразделений, ФИО и должности руководителей подразделений, количество Пользователей);
- подразделения, которые потенциально могут использовать СПС в своей работе, но по каким-либо причинам (например, организационным или техническим) не имеют доступа к Системам (с указанием данных причин).

Данная информация должна быть зафиксирована в Карточке Клиента.

Комментарий к Требованию 4.3

Данное Требование направлено на организацию в РИЦ процесса сбора, обобщения и анализа

информации об использовании Систем у крупных Клиентов.

Потребность Клиента в правовой информации, как правило, в значительной степени зависит от вида его деятельности и организационно-штатной структуры. При использовании сетевых версий Систем у Клиента с ними могут работать сотрудники нескольких подразделений, решающие самые различные задачи. Например, кроме Юридического отдела и Бухгалтерии, правовая информация может быть необходима также сотрудникам Договорных отделов, Плановых отделов, Отделов маркетинга, Кадровой службы и т.д.

Организовать качественную работу по обслуживанию крупных Клиентов категории "А", не располагая информацией о Пользователях, невозможно. Надо знать, кому оказывать услуги, кто использует Системы у Клиента, с кем Менеджеры среднего звена должны поддерживать контакты, каков потенциал Клиента по допродаже Систем, как рационально организовать работу Специалиста в ходе еженедельных визитов, кто и в какой степени влияет на решение о продлении Договора об информационном обслуживании и т.д. Также важно располагать информацией о подразделениях крупных Клиентов, которые не используют Системы КонсультантПлюс по причине использования программ конкурентов.

При этом следует особо обратить внимание, что ни одна компания не готова предоставлять сторонним коммерческим организациям информацию о своей структуре и решаемых задачах, так как достаточно часто данная информация рассматривается как коммерческая тайна. Соответственно, сбор подобной информации через анкетирование сотрудников или по прямым запросам в адрес Клиента может привести к напряженным отношениям с Клиентом. Информация, указанная в Требовании, должна собираться постепенно в ходе периодических контактов с Пользователями Специалистов и Менеджеров среднего звена, в процессе расширения круга общения и контактов у Клиента.

Рекомендация 4.4. Информация о конкурентах

Для обеспечения эффективной работы по противодействию конкурентам рекомендуется:

- фиксировать в Карточке Клиента информацию о наличии у Клиента обслуживаемых систем конкурентов и их составе (комплекте);
- собирать, обобщать и систематизировать предложения и технологии продвижения продукта конкурента на рынке;
- организовать в РИЦ оперативный доступ к информационным, сравнительным и методическим материалам по конкурентам (разработанным РИЦ и предоставленным КЦ КонсультантПлюс) для всех сотрудников, работающих с Клиентами или с клиентами конкурентов.

Комментарий к Рекомендации 4.4

Для успешного противодействия конкурентам РИЦ необходимо использовать не только ту информацию о них, которая распространяется КЦ КонсультантПлюс централизованно, но и нарабатывать собственную информационную базу для учета специфики работы представителей конкурентов на Сбытовой территории РИЦ. Значительная часть информации о конкретных представителях конкурентов, с которыми РИЦ сталкивается на местном рынке, и методах их работы (в том числе предложениях Клиентам КонсультантПлюс) может быть получена только силами самого РИЦ.

Сбор информации не является самоцелью – важно обеспечить доступ сотрудников к информации о конкурентах в соответствии с решаемыми ими задачами и порядком доступа к документам,

регламентируемым РИЦ или КЦ КонсультантПлюс (в части документов, предоставляемых КЦ КонсультантПлюс). Под оперативным доступом понимается ситуация, когда сотрудник знает, где в РИЦ хранятся требуемые документы, а доступ к данным документам либо уже обеспечен, либо может быть предоставлен сотруднику РИЦ сразу же при возникновении потребности в них.

Кроме того, важно знать, кто из Клиентов РИЦ использует в своей работе системы конкурентов, по следующим причинам:

- *данные Клиенты готовы платить деньги за СПС (более того, они платят за несколько СПС);*
- *данные Клиенты составляют "группу риска" – у Клиента всегда есть желание сэкономить финансовые средства за счет отказа от использования одной из СПС;*
- *у данных Клиентов регулярно происходит практическое сравнение как Систем, так и сервиса, предоставляемого Клиентам со стороны РИЦ и со стороны конкурента.*

Раздел 5. ОБУЧЕНИЕ ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ

Требование 5.1*. Обучение Пользователей

1. Для обеспечения процесса обучения Пользователей в РИЦ должны быть выделены сотрудники, прошедшие обучение и аттестованные в РИЦ на право проведения занятий с Пользователями:

- Преподаватели

и/или

- Специалисты (только для проведения индивидуальных занятий на рабочих местах Пользователей).

2. Организация обучения Пользователей и Программа обучения не должны противоречить рекомендациям КЦ КонсультантПлюс.

3. Пользователи должны информироваться о возможности пройти обучение.

4. Количество Пользователей, обученных за календарный квартал, должно составлять не менее 10% от КСП РИЦ на начало данного календарного квартала.

5. В РИЦ должна вестись отчетность по обученным Пользователям, предусматривающая фиксирование следующей информации:

- название Клиента;
- ФИО и должность Пользователя;
- дата обучения (дата окончания обучения) – день, месяц, год;
- форма обучения (выездной семинар, обучение силами Специалиста, обучение в Учебном классе и т.п.);
- Программа обучения;
- уровень выданного Сертификата.

Комментарий к Требованию 5.1*

Обучение сотрудников Клиента – это не только прямая помощь в их работе. Это один из самых эффективных инструментов формирования лояльного Клиента.

Основные полезные свойства данного инструмента:

- *установление и поддержание контакта с Клиентом;*
- *профилактика отказа Клиента от обслуживания;*
- *продвижение у Клиента стандартных и дополнительных услуг;*
- *повышение для Клиента ценности сервисного обслуживания в РИЦ.*

Содержание норм Требования 5.1 интуитивно понятно:*

- *для обучения Пользователей должны быть выделены сотрудники. При этом, прежде чем допускать сотрудников к обучению Пользователей, их необходимо обучить методике*

проведения занятий и оценить уровень квалификации (провести аттестацию);

- *обучение должно проводиться по Программе обучения, то есть обучение должно формировать определенные знания и навыки, необходимые для эффективной работы Пользователя с Системами. Стандарт не регламентирует содержание Программы обучения, так как это может сковывать инициативу и творчество сотрудников РИЦ. Вместе с тем, Программа обучения, используемая в РИЦ, и организация занятий с Пользователями не должны противоречить рекомендациям и методическим материалам КЦ КонсультантПлюс. Например, противоречие может заключаться в следующем:*
  - *принципиальное отличие продолжительности курса обучения;*
  - *отличие в содержании Программы обучения (перечне изучаемых вопросов);*
  - *отсутствие тем и вопросов, раскрывающих базовые или уникальные свойства Систем, в том числе свойства, являющиеся конкурентными преимуществами, и т.д.;*
- *методика обучения Пользователей не должна противоречить методическим рекомендациям КЦ КонсультантПлюс – в части методики проведения занятий, продолжительности обучения, объема и последовательности изучения материала, расстановки приоритетов в изучаемых вопросах и т.д.*

Требование 5.2. Количество обученных Пользователей

Процесс обучения должен быть направлен на увеличение количества обученных Пользователей.

Основным показателем процесса обучения является количество Пользователей, обученных в РИЦ в течение трех лет, предшествующих отчетному месяцу.

Нормативное значение данного показателя устанавливается равным количеству обслуживаемых Клиентов (Точек обслуживания).

Комментарий к Требованию 5.2

Требование определяет стратегическое направление в организации процесса обучения Пользователей. Оценка процесса обучения проводится по количеству обученных Пользователей. Следовательно, РИЦ, исходя из текущей ситуации, может концентрировать ресурс по обучению на определенных сегментах рынка (обучение новых Клиентов, обучение Пользователей "параллельных" Клиентов, обучение Пользователей крупных Клиентов и т.д.). А при повышенной активности конкурентов – уделять особое внимание обучению Клиентов, рассматривающих предложения конкурентов, или обучению новых Клиентов, отказавшихся от использования систем конкурентов.

Норматив Требования означает, что на текущий момент количество Пользователей, которые были обучены в РИЦ за предшествующие 3 года, должно быть равно количеству обслуживаемых Клиентов (Точек обслуживания). Норматив Требования напрямую не затрагивает вопросы периодичности повторного обучения Пользователей, а только определяет темпы обучения. То есть из Требования прямо не следует, что каждый Пользователь должен быть повторно обучен через 3 года. С какой периодичностью обучать каждого конкретного Пользователя, РИЦ определяет самостоятельно. Тем не менее, экспертная оценка показывает, что при существующих темпах ввода новшеств в Системы КонсультантПлюс через 3 года после обучения знания среднестатистического Пользователя не позволяют ему в полной мере эффективно работать с Системами, даже при условии проведения за это время кратких презентаций новшеств.

Требование 5.3. Количество Преподавателей в РИЦ

Для обеспечения качественного обучения Пользователей в РИЦ должны быть выделены Преподаватели из расчета не менее 1 Преподавателя на 1000 КСП РИЦ.

Комментарий к Требованию 5.3

Требуемое минимальное количество Преподавателей определяется в зависимости от КСП РИЦ в соответствии со следующим правилом:

- *КСП меньше 1 000 – не менее 1 Преподавателя;*
- *КСП от 1 000 до 2 000 – не менее 2 Преподавателей;*
- *КСП от 2 000 до 3 000 – не менее 3 Преподавателей и т.д.*

Рекомендация 5.4. Организация Учебного класса

Рекомендуется для обеспечения эффективного обучения Пользователей организовать в РИЦ специализированный Учебный класс (собственный или арендуемый на время проведения занятий).

Основные требования к Учебному классу:

- изолированное помещение, исключающее проход посторонних лиц во время занятий;
- не менее 8 индивидуальных рабочих мест, оборудованных компьютерами с доступом к Системам;
- наличие проекционного оборудования для наглядной демонстрации в ходе занятий приемов работы с Системами.

Организация занятий в Учебном классе должна предусматривать:

- проведение занятий не реже 2 раз в месяц и только выделенными сотрудниками (Преподавателями);
- расписание занятий в Учебном классе;
- предоставление обучаемым методических и рабочих материалов ("Рабочих тетрадей");
- отчетность о посещении занятий Пользователями.

Комментарий к Рекомендации 5.4

Норматив по количеству рабочих мест в Учебном классе установлен на предельно минимальном уровне – при меньшем количестве рабочих мест помещение, в котором проводятся занятия, не будет рассматриваться как Учебный класс.

С точки зрения эффективности обучения и рациональной нагрузки на Преподавателя рекомендуется в Учебном классе устанавливать не менее 10-12 рабочих мест.

Для выполнения Рекомендации недостаточно только наличия соответственно оборудованного помещения. Необходимо, чтобы в Учебном классе регулярно проводились занятия – занятия по

обучению Пользователей работе с Системами или семинары-тренинги.

Рекомендация 5.5. Организация семинаров-тренингов

Рекомендуется организовать в РИЦ семинары-тренинги для Пользователей и сотрудников потенциальных клиентов.

Организация семинаров-тренингов должна предусматривать:

- проведение семинаров-тренингов подготовленным Преподавателем, соответствующим требованиям КЦ КонсультантПлюс;
- оборудование Учебного класса в соответствии с рекомендациями КЦ КонсультантПлюс;
- проведение семинаров-тренингов в соответствии с Программами и рекомендациями КЦ КонсультантПлюс;
- информирование Пользователей о возможности участия в семинарах-тренингах и о программах семинаров-тренингов;
- учет участников семинаров-тренингов (Пользователей и сотрудников потенциальных клиентов), предусматривающий фиксирование следующей информации:
  - название организации;
  - ФИО и должность участника;
  - дата посещения семинара-тренинга;
- своевременное предоставление требуемой отчетности в КЦ КонсультантПлюс.

Рекомендуемое количество участников семинаров-тренингов в течение года – 20% от КСП РИЦ на начало года.

Комментарий к Рекомендации 5.5

Семинары-тренинги зарекомендовали себя не только в качестве уникальной и полезной дополнительной услуги, но и в качестве высокоэффективного инструмента расширения и поддержания контакта с Клиентами. Также они могут рассматриваться в качестве инструмента расширения клиентской базы за счет привлечения к участию потенциальных клиентов.

В связи с тем, что семинары-тренинги по своему содержанию существенно отличаются от занятий по работе с Системами КонсультантПлюс, при оценке выполнения Рекомендации особое внимание будет уделяться строгому соблюдению РИЦ требований КЦ КонсультантПлюс по их организации.

Рекомендация 5.6. Организация тематических семинаров

Рекомендуется при проведении тематических семинаров (по вопросам права, бухучета, налогообложения) организовывать:

- презентацию Систем КонсультантПлюс (с информированием о последних новшествах в Системах);

- предоставление участникам раздаточных материалов с символикой КонсультантПлюс;
- демонстрацию на проекционном оборудовании практических примеров с использованием Систем КонсультантПлюс.

Организация тематических семинаров должна предусматривать:

- периодичность проведения – не реже 1 раза в квартал;
- учет участников семинара (Пользователей и сотрудников потенциальных клиентов), предусматривающий фиксирование следующей информации:
  - название организации (с отметкой, является ли Клиентом РИЦ);
  - ФИО и должность участника;
  - дата посещения семинара.

Рекомендуемое количество Пользователей, принявших в течение года участие в семинарах, – не менее 10% от КСП РИЦ на начало года.

Комментарий к Рекомендации 5.6

Тематические семинары по вопросам права, бухучета и налогообложения являются полезной дополнительной услугой. В целом они, как правило, носят имиджевый характер, однако достаточно часто используются и в качестве сбытового инструмента, и в качестве инструмента поддержания контакта с Клиентами.

В Рекомендации Стандарта семинары рассматриваются именно как инструмент расширения и поддержания контакта с Клиентами. Соответственно, оцениваться семинары будут по количеству посетивших их Пользователей, а не по общему количеству участников.

Раздел 6. ПОДГОТОВКА КАДРОВ РИЦ

Требование 6.1*. Начальное обучение Специалистов

В РИЦ должна быть реализована система начального обучения новых Специалистов, обеспечивающая минимально необходимые знания и навыки по следующим темам:

- продуктовая линейка Систем КонсультантПлюс (Информационные Банки, их наполнение, основные источники включаемой информации, периодичность обновления);
- работа с Системами в объеме Руководства пользователя;
- техника обновления локальных Систем у Клиентов;
- стандартные и дополнительные услуги РИЦ и порядок их предоставления.

Обязательными элементами системы начального обучения новых Специалистов являются:

- Программа начального обучения;
- методические материалы (по каждой теме, предусмотренной Требованием);
- оценка знаний новых сотрудников (по каждой теме, предусмотренной Требованием).

Требование 6.2. Знание идей бренда КонсультантПлюс

Сотрудники РИЦ должны знать основные положения и идеи бренда КонсультантПлюс в объеме специальных материалов КЦ КонсультантПлюс.

Требование 6.3. Повышение квалификации Специалистов

Занятия по повышению квалификации всех Специалистов должны проводиться в РИЦ в соответствии с ежеквартальным Учебным планом, в котором для каждого запланированного занятия должны указываться:

- планируемая дата проведения занятия;
- тема занятия;
- название подразделения или список сотрудников РИЦ, для которых запланировано занятие;
- ФИО и/или должность сотрудника, ответственного за проведение занятия.

Учебные планы должны обеспечивать проведение занятий по следующим тематическим блокам:

- занятия по Системам и работе с ними – не реже 1 раза в квартал;
- занятия по техническим вопросам обслуживания Систем – не реже 1 раза в год;
- занятия по состоянию рынка и противодействию конкурентам – не реже 1 раза в 6 месяцев;
- занятия по методам работы с Клиентами (поддержание контактов с Клиентами,

диагностика отказа от обслуживания, восстановление обслуживания, допродажи и т.д.) – не реже 1 раза в квартал.

Требование 6.4. Аттестация Специалистов

В РИЦ должна быть разработана система оценки знаний и навыков Специалистов.

Проверка знаний Специалистов (аттестация) по тематическим блокам, указанным в Требовании 6.3, а для Специалистов, допущенных к обучению Пользователей, также и дополнительная аттестация по методике обучения на право проведения занятий с Пользователями, должна проводиться не реже 1 раза в год.

Результаты аттестации каждого сотрудника должны храниться до следующей аттестации.

Требование 6.5. Методическое обеспечение повышения квалификации Специалистов

1. Проведение занятий со Специалистами по тематическим блокам, указанным в Требовании 6.3, должно быть обеспечено методическими материалами, предоставленными КЦ КонсультантПлюс, или собственными разработками РИЦ.

2. Специалистам должны быть предоставлены предназначенные для них материалы КЦ КонсультантПлюс, включенные в Базу исходящей корреспонденции или размещенные на Корпоративном сервере КЦ КонсультантПлюс.

Комментарий к Разделу 6

Процесс обучения сотрудников РИЦ не должен носить разовый характер – от одного новшества в Системах до другого новшества. В РИЦ должна быть реализована система обучения и повышения квалификации сотрудников.

В первую очередь должно быть организовано начальное обучение новых сотрудников, обеспечивающее достаточный уровень знаний и навыков для обслуживания Клиентов. Для поддержания квалификации сотрудников на уровне, гарантирующем предоставление Клиентам качественного сервиса, должна быть организована система регулярного повышения квалификации, включающая следующие основные элементы:

- *Учебный план повышения квалификации, предусматривающий необходимую периодичность проведения занятий по различным тематическим блокам – период планирования занятий по повышению квалификации Специалистов в Учебном плане не должен быть менее 1 квартала (допускается разработка Учебного плана на более длительные периоды – полугодие, год);*
- *методическое обеспечение процесса повышения квалификации;*
- *аттестация сотрудников.*

Учебный процесс не должен прерываться надолго, поскольку:

- *постоянно появляется новая информация, которую необходимо систематизировать и предоставлять сотрудникам;*
- *появляются новые сотрудники (и за время начального обучения они не способны изучить весь накопленный материал);*
- *ранее изученный материал постепенно забывается.*

Эффективность учебного процесса усиливается, если он сопровождается периодическим контролем степени усвоения пройденного материала и оценкой уровня квалификации Специалиста (аттестацией).

Раздел 7. КОНТРОЛЬ ОБСЛУЖИВАНИЯ КЛИЕНТОВ

Требование 7.1*. Контроль удовлетворенности Клиентов обслуживанием

1. В РИЦ должен быть организован регулярный контроль удовлетворенности Клиентов сервисным обслуживанием – как минимум, следующими услугами:

- обновление Систем у Клиентов;
- консультирование на "Горячей линии" и выполнение заявок на поиск документов;
- обучение работе с Системами.

2. Контроль удовлетворенности Клиентов сервисным обслуживанием должен осуществляться способами, обеспечивающими получение информации непосредственно от Пользователей и исключающими использование только субъективного мнения обслуживающего Специалиста.

3. Количество Клиентов, у которых в течение года должен быть проведен контроль удовлетворенности сервисным обслуживанием, – не менее 50% от количества Клиентов (Точек обслуживания), расположенных в Базовом городе РИЦ.

При этом, если контроль удовлетворенности Клиентов организован в виде краткосрочных периодических акций (акции по телефонному опросу Пользователей, анкетированию и т.п.), их периодичность должна быть не реже 1 раза в полгода.

4. Сводные результаты контроля удовлетворенности Клиентов сервисным обслуживанием должны включать:

- объем контрольной выборки – количество Клиентов и Пользователей, у которых проводился контроль;
- доли Клиентов и Пользователей, удовлетворенных сервисным обслуживанием (в целом и по каждой из услуг, приведенных в п. 1 Требования);
- перечень выявленных причин неудовлетворенности Пользователей сервисным обслуживанием.

Сводные результаты контроля удовлетворенности Клиентов сервисным обслуживанием должны предоставляться сотрудникам, ответственным за организацию обслуживания Клиентов, включая Лидера РИЦ, не реже 1 раза в полугодие.

5. Списки Клиентов, у которых была выявлена неудовлетворенность сервисным обслуживанием, с указанием Руководителей групп и Специалистов, ответственных за обслуживание данных Клиентов, должны ежемесячно предоставляться сотрудникам, ответственным за организацию обслуживания Клиентов (если контроль удовлетворенности Клиентов организован в виде краткосрочных периодических акций – по завершении акции, но не реже 1 раза в полгода).

6. Результаты контроля удовлетворенности Клиента сервисным обслуживанием (дата проведения контроля, ФИО и должность Пользователя, информация об удовлетворенности

Пользователя обслуживанием – в целом и по каждой предоставляемой услуге), а при необходимости также и рекомендации по повышению лояльности Клиента должны быть зафиксированы в Карточке Клиента.

Комментарий к Разделу 7

Функция Стандарта "Контроль обслуживания Клиентов" является реализацией одной из основных функций менеджмента – функции контроля и заключается в организации контроля качества предоставления услуг Клиентам, предусматривающего:

- контроль качества услуги (контроль процессов предоставления услуг Клиентам);

- контроль удовлетворенности Клиентов предоставленными услугами.

Минимально необходимый уровень качества услуг, предоставляемых Клиенту, определяется ключевыми Требованиями Стандарта, включенными в следующие функции:

- Обслуживание Систем КонсультантПлюс:

- Требование 1.1 "Периодичность обновления Систем у Клиентов";*

- Требование 1.2 "Актуальность обновления Систем у Клиентов";*

- "Горячая линия" и "Линия консультаций":

- Требование 2.1 "Организация "Горячей линии";*

- Требование 2.2 "Организация выполнения заявок на поиск документов";*

- Обучение Пользователей:

- Требование 5.1 "Обучение Пользователей".*

Необходимость реализации контроля выполнения данных Требований регламентирована в Требованиях 7.2 – 7.5.

Контроль удовлетворенности Клиентов обслуживанием регламентирован в Требовании 7.1, входящем в "Ядро" Стандарта.*

Комментарий к Требованию 7.1*

Удовлетворенность Клиента – показатель того, насколько предоставленная услуга (продукт) соотносится с требованиями (ожиданиями) Клиента.

<u>Цели контроля удовлетворенности Клиентов</u>

Основными целями контроля удовлетворенности Клиентов сервисным обслуживанием являются:

- получение информации об удовлетворенности Пользователей обслуживанием и их оценки сервиса, предоставляемого РИЦ (как в целом, так и по отдельным услугам);

- выявление причин неудовлетворенности Пользователей и "узких" мест в организации обслуживания Клиентов, влияющих на их удовлетворенность;

- внесение в организацию работы корректирующих воздействий, направленных на повышение качества предоставляемого сервиса (как в целом в организацию бизнес-процессов, так и в непосредственную работу с отдельными Клиентами).

Важность данного вида контроля подчеркивается тем, что необходимость его организации была включена в Стандарт ИСО 9001:2000.

<u>Организация контроля</u>

РИЦ может по-разному организовать контроль удовлетворенности Клиентов сервисным обслуживанием, в том числе и с использованием следующих способов:

- *в ходе личных визитов Менеджеров среднего звена (Руководителей групп, Специалистов по противодействию конкурентам, Специалистов по контролю качества обслуживания, Менеджеров по удержанию Клиентов и т.д.);*
- *в ходе телефонных контактов с Пользователями (рабочих контактов Менеджеров среднего звена, контрольного телефонного опроса силами сотрудников контролирующих подразделений и т.п.);*
- *анкетирование Пользователей с использованием формализованной Анкеты (на семинарах, на занятиях в Учебном классе РИЦ, на рабочих местах – в этом случае анкета может передаваться и через обслуживающего Специалиста).*

Применимы любые способы оценки удовлетворенности Клиента обслуживанием, исключающие личное мнение обслуживающего Специалиста. Для более качественной и системной оценки рекомендуется осуществлять контроль силами сотрудников (подразделений), не принимающих непосредственного участия в обслуживании Клиентов (независимый контроль).

<u>Выборка Клиентов для организации контроля удовлетворенности</u>

РИЦ может использовать различные схемы выбора Клиентов для проведения контроля удовлетворенности, например:

- *сплошной опрос Клиентов;*
- *выборочный опрос Клиентов по случайной выборке;*
- *опрос Клиентов по целевой выборке:*
  - *опрос Клиентов, Пользователи которых прошли обучение (например, после проведения занятий);*
  - *опрос Клиентов, обслуживаемых какой-либо группой (отделом) или отдельным Специалистом;*
  - *опрос отдельных категорий Клиентов.*

Точно устанавливать требования к формированию выборки Клиентов в Стандарте нерационально, так как они зависят от целей контроля, способов его проведения и структуры клиентской базы РИЦ.

Например, если цели контроля также предусматривают оценку качества работы отдельных Специалистов, то выборка должна формироваться таким образом, чтобы получить информацию, достаточную для оценки работы данных Специалистов.

Единственным нормативом Требования Стандарта, влияющим на объем выборки, является проведение в течение года контроля удовлетворенности обслуживанием у такого количества Клиентов, которое составляет не менее 50% от количества Клиентов (Точек обслуживания), расположенных в Базовом городе РИЦ. В данном случае Клиенты, расположенные в Базовом городе РИЦ, рассматриваются не как целевая выборка для проведения контроля удовлетворенности обслуживанием, а как база расчета для оценки производительности процесса контроля. То есть, контроль удовлетворенности Удаленных Клиентов также будет учитываться при оценке выполнения Требования.

<u>Периодичность организации контроля</u>

В РИЦ могут использоваться следующие основные виды организации контроля удовлетворенности Клиентов сервисным обслуживанием:

- *непрерывный контроль – проводится постоянно по мере осуществления контактов с Клиентами (целенаправленные контакты по малым выборкам Клиентов и контакты, обусловленные рабочим взаимодействием с Клиентами);*
- *периодический контроль – проводится периодически по определенным выборкам Клиентов в*

течение ограниченного периода времени, необходимого для проведения контроля у всех Клиентов, включенных в выборку.

В случае если контроль удовлетворенности организован в виде непрерывного процесса, информация об удовлетворенности Клиентов поступает в РИЦ постоянно, по мере получения результатов, и РИЦ фактически "держит руку на пульсе" отношения Клиентов к сервису.

При использовании периодического контроля (т.е. когда контроль удовлетворенности осуществляется в ходе разовой акции – например, раздали Клиентам анкеты для заполнения и потом через некоторое время собрали) закономерно возникает вопрос о допустимой периодичности данных "акций".
Периодичность проведения контроля должна определяться РИЦ самостоятельно, исходя из целей контроля, применяемых способов и выделенных ресурсов. Однако необходимо понимать, что периодичность контроля связана не только с возможностью охватить в течение года требуемое количество Клиентов, но и с приемлемой регулярностью получения обратной связи от Клиентов о качестве предоставляемого РИЦ сервиса. По нашему мнению, проведение контроля с периодичностью раз в год будет явно недостаточно, так как период "неконтролируемой ситуации на рынке" слишком велик и реакция РИЦ на выявленные недостатки может последовать с большим опозданием. Соответственно, при использовании данного вида организации контроля его периодичность должна быть не реже 1 раза в полгода.

<u>Результаты оценки удовлетворенности Клиентов</u>

Оценка удовлетворенности сервисным обслуживанием отдельного Клиента не может проводиться на основании результатов, выраженных исключительно в краткой форме, например, "все хорошо", "замечаний нет", "всем удовлетворены" и т.д. Такие обобщенные оценки не отражают суть отношения Клиента (и конкретных Пользователей) к сервису в целом и к его составляющим:

- *во-первых, сервис включает в себя несколько услуг, и общая положительная оценка может быть получена и при неудовлетворенности какой-либо одной услугой;*
- *во-вторых, Пользователь может не только не пользоваться какими-то услугами, но и просто не знать о них;*
- *в-третьих, оценка всегда делается на сравнении с имеющимся у Пользователя опытом или "эталоном", то есть оценка всегда относительна по своей сути (например, если Пользователь ранее обслуживался у конкурента, то для него и обслуживание с периодичностью 2 раза в месяц может считаться приемлемым и даже качественным).*

Следовательно, при оценке удовлетворенности Пользователя необходимо конкретизировать услугу – выяснять не только отношение Пользователя к сервису в целом, но и к его конкретным, хорошо понимаемым Пользователем характеристикам, которые и отражают суть и характерные свойства услуги, а также достаточно часто и внутреннюю специфику организации работы РИЦ.

Например, для услуги по обновлению Систем у Клиентов такими характерными чертами могут являться:

- *периодичность обслуживания;*
- *соблюдение Специалистом Графика посещения Клиентов;*
- *предоставление Пользователю материалов РИЦ;*
- *вежливость и профессионализм Специалиста, нацеленность на помощь и т.д.*

Для "Горячей линии" характерными чертами могут являться:

- *время ожидания ответа на звонок;*

- вежливость общения;

- получение ответа или разрешение проблемы;

- оперативность ответа и т.д.

Выясняя отношение Пользователя (его оценку) к характерным сторонам (характеристикам) услуги можно понять не только истинное общее отношение, но и из чего оно складывается.

Аналогично надо рассматривать и ситуацию с балльной оценкой услуг – данная система оценки применяется достаточно часто и понятна Пользователям на интуитивном уровне. Вместе с тем, не всегда ясно, что кроется за полученной оценкой "5" или "4". На основании чего поставлена данная оценка и что для Пользователя является "отличным", а что "удовлетворительным". Особенно характерной в данном плане является ситуация, когда у Пользователя просят оценить по пятибалльной шкале весь предоставляемый сервис в комплексе – если поставлена "4", то это может означать, что на таком уровне оцениваются все услуги, а может быть – какие-то оцениваются на "5", а какие-то на "2".

В ситуации, когда Пользователь оценивает услугу как "неудовлетворительно", у него, несомненно, будут выяснять, почему такая низкая оценка, чем именно он недоволен. Но в случае положительной оценки выяснение, почему такая высокая оценка, может показаться неуместным, и уточнение может не проводиться.

Соответственно, и при использовании балльной оценки желательно выяснять отношение Пользователей к конкретным сторонам сервиса (характеристикам сервиса), которые однозначно воспринимаются как Пользователем, так и сотрудником РИЦ, проводящим опрос.

Требование 7.2. Контроль периодичности обновления Систем у Клиентов

В РИЦ должен быть организован ежемесячный контроль выполнения нормативов Требования 1.1* "Периодичность обновления Систем у Клиентов":

- в части обновления Систем у Клиентов – на основании объективных данных об обновлении Систем, содержащихся в служебных файлах Систем, или на данных, полученных от Клиентов (отчетности, подтвержденной Клиентами, результатах телефонного опроса и т.п.);
- в части предоставления Клиентам пополнения по средствам телекоммуникаций – на основании результатов контроля процессов подготовки и предоставления пополнения Клиентам.

Результаты контроля должны ежемесячно предоставляться сотрудникам, ответственным за организацию обслуживания Клиентов, включая Лидера РИЦ.

Требование 7.3. Контроль актуальности обновления Систем у Клиентов

В РИЦ должен быть организован ежемесячный контроль выполнения нормативов Требования 1.2* "Актуальность обновления Систем у Клиентов":

- в части обновления Систем у Клиентов – на основании объективных данных об обновлении Систем, содержащихся в служебных файлах Систем;

- в части предоставления Клиентам пополнения по средствам телекоммуникаций – на основании результатов контроля процессов подготовки и предоставления пополнения Клиентам.

Результаты контроля должны ежемесячно предоставляться сотрудникам, ответственным за организацию обслуживания Клиентов, включая Лидера РИЦ.

Комментарий к Требованию 7.2 и Требованию 7.3

Ключевые Требования 1.1 и 1.2* устанавливают принципиальные нормативы, выполнение которых является обязательным. Организация выполнения данных Требований с управленческой точки зрения не представляет особой проблемы. Однако практика Аудитов показала, что нормативы по периодичности и актуальности обновления Систем у Клиентов выполняются только в тех РИЦ, в которых реализован действенный регулярный контроль их выполнения.*

Последствия для РИЦ, в которых отсутствует система контроля обновления Систем у Клиентов (по опыту проведенных Аудитов):

- *как правило, не менее 20% Клиентов обслуживаются с нарушениями нормативов по периодичности обслуживания;*
- *Клиенты обслуживаются на усмотрение Специалиста – без какого-либо Графика (при этом достаточно часто Специалисты стараются обслужить всех Клиентов за максимально короткое время – за 2-3 дня, а оставшиеся рабочие дни добавить к выходным).*

Ни о каком качестве сервиса в данной ситуации говорить не приходится. При этом часто оказывается, что Лидер РИЦ в данной ситуации выделил все необходимые ресурсы для предоставления Клиентам качественного сервиса – технику, заработную плату Специалистов, нагрузку, позволяющую качественно оказывать услуги, и т.д. Однако отсутствие контроля за обслуживанием Клиентов приводит к тому, что выделенный ресурс используется не только нерационально, но даже в ущерб компании – некачественное обслуживание несет в себе серьезные риски отказа Клиентов от обслуживания, то есть риски прямых финансовых потерь. Не говоря уже об упущенной выгоде – допродажи, поиск новых Клиентов по рекомендации и т.д.

Требование 7.2 и Требование 7.3 устанавливают необходимость организации ежемесячного контроля обслуживания Клиентов. Контролировать реже – значит допускать значительный период для возможных нарушений.

<u>Контроль выполнения Требования 1.1 "Периодичность обновления Систем у Клиентов"</u>*

Должен быть организован контроль периодичности обновления Систем у всех обслуживаемых Клиентов.

Требование 7.2 предусматривает использование для контроля любого из двух принципиально различных источников информации:

- *служебные файлы Систем (файлы *.USR и др.);*
- *информация от Пользователя (отчетность о проведении обновления Систем, подтвержденная Пользователем, результаты телефонного опроса и т.п.).*

*Наиболее полную и объективную информацию о состоянии Систем у Клиента, достаточную для проведения контроля, предоставляют файлы *.USR. С их помощью можно контролировать такие важнейшие параметры сервиса, как:*

- *периодичность обновления Информационных Банков Систем;*
- *актуальность Информационных Банков Систем;*
- *соблюдение Специалистами Графиков посещения Клиентов;*

- полнота Информационных Банков (соответствие Информационным Банкам РИЦ);

- проведение модернизации Систем (актуальность технологического модуля);

- наличие в Системах у Клиентов актуальной информации о РИЦ.

Информация, полученная от Пользователя, также может использоваться для контроля, но в данном случае необходимо учитывать, что Пользователи в ряде случаев мало внимания уделяют достоверности данной информации (при хороших взаимоотношениях со Специалистом Пользователь может подписать любой документ, относящийся к внутренней отчетности РИЦ, "не глядя"). Соответственно, достоверность такой информации должна периодически контролироваться с использованием объективных данных об обновлении Систем или в ходе личных контактов с Пользователями.

Практика Аудитов показывает, что достаточно часто процесс контроля обслуживания Клиентов замыкается на Руководителе группы и дальше по вертикали управления РИЦ не идет. В данной ситуации контроль работает только на взаимоотношения между Руководителем группы и Специалистом. Достаточно часто независимая проверка показывает, что у Руководителя группы либо нет времени или желания осуществлять контроль, либо факты нарушений им скрываются, чтобы не портить мнение руководства о себе или чтобы поддерживать доброжелательные отношения со Специалистами группы.

Стандарт требует, чтобы результаты контроля доводились до сотрудников, ответственных за организацию обслуживания Клиентов, включая Лидера РИЦ. Конечно, необязательно, чтобы Лидер РИЦ разбирался с работой каждого Специалиста – это, безусловно, неэффективная трата времени, но результаты контроля в обобщенном виде должны быть до него доведены.

*Наиболее эффективным, несомненно, является независимый контроль. В самом простейшем случае независимый контроль может быть организован по результатам обработки файлов *.USR – например, их обрабатывает независимая Техническая служба, а результаты анализа предоставляются всей цепочке руководителей, вплоть до Лидера РИЦ.*

Более сложным, но одновременно и более полноценным вариантом является создание специальной Службы по контролю качества, подчиненной непосредственно Лидеру РИЦ. В задачи данной Службы кроме контроля обновления Систем у Клиентов также могут входить:

- контроль удовлетворенности Клиентов сервисным обслуживанием;

- анализ жалоб Пользователей;

- анализ отчетности об обслуживании Клиентов, предоставляемой по всей вертикали управления.

Следует обратить внимание, что наличие контроля без наличия его результатов невозможно. Необходимо очень четко разделять две вещи – Руководитель группы ***может контролировать*** *и Руководитель группы* ***контролирует****. О том, что контроль осуществляется, могут свидетельствовать только его результаты. При этом, несомненно, данные результаты должны храниться в РИЦ, как минимум, несколько месяцев – для вскрытия системной составляющей в выявленных нарушениях.*

Контроль выполнения Требования 1.2 "Актуальность обновления Систем у Клиентов"*

Организация контроля актуальности обновления Систем имеет свою специфику. В отличие от периодичности обновления Систем обеспечение выполнения нормативов по актуальности в значительной степени определяется технологией работы, принятой в РИЦ, в частности, порядком подготовки и получения пополнения Специалистами. В данном случае человеческий фактор играет меньшее значение – если Специалист получил пополнение, которое обеспечивает возможность выполнения нормативов по актуальности обновления Систем у Клиентов, то, скорее всего, данное пополнение и будет использоваться им при обновлении Систем (хотя, по опыту

проведенных Аудитов, это совсем необязательно).

*Соответственно, контроль нормативов по актуальности обновления Систем, например, может быть построен на основе сочетания постоянного контроля подготовки и получения пополнения Специалистами и выборочного контроля результатов обновления Систем по файлам *.USR.*

Требование 7.4. Контроль "Горячей линии" и выполнения заявок на поиск документов

В РИЦ должен быть организован ежемесячный контроль работы "Горячей линии" и выполнения заявок Пользователей на поиск документов, предусматривающий:

- контроль предоставления ответов на вопросы Пользователей, поступившие на "Горячую линию";
- контроль выполнения заявок на поиск документов;
- оценку выполнения нормативов по срокам предоставления ответов на вопросы Пользователей и выполнения заявок на поиск документов.

Результаты контроля должны ежемесячно предоставляться сотрудникам, ответственным за организацию обслуживания Клиентов, включая Лидера РИЦ.

Комментарий к Требованию 7.4

Консультирование Пользователей по телефону и выполнение заявок на поиск документов являются особыми услугами в плане взаимодействия между Пользователем и обслуживающей компанией – особенность заключается в том, что Пользователь сам, по своей инициативе, обращается за помощью. То есть очевидны следующие факторы, характеризующие ситуацию:

- *услуга востребована Пользователем (если бы для него вопрос не был важным, он бы не стал тратить время на обращение в обслуживающую компанию);*
- *Пользователь критичен к оперативности предоставления услуги – проще говоря, он ждет результата.*

В данной ситуации какое-либо невнимание или безразличие к потребностям Пользователя непосредственно отразится на его отношении к сервису, к обслуживающей компании и к самим Системам. Следовательно, ставить данный процесс в зависимость от настроения, самочувствия или просто дисциплинированности отдельных сотрудников РИЦ нерационально – затрачены ресурсы на приобретение Клиента и его информационное обслуживание, а отказ может произойти только потому, что кто-то из сотрудников "забыл" (не посчитал обязательным) выполнить заявку Клиента. Соответственно, существует объективная предпосылка для организации в РИЦ контроля работы "Горячей линии" и выполнения заявок на поиск документов.

Схемы организации контроля могут быть самыми разнообразными – все зависит от технологии обработки информации, принятой в РИЦ. Степень детализации результатов контроля зависит от должностных лиц, которым они предоставляются, и определяется РИЦ самостоятельно.

Требование 7.5. Контроль процесса обучения Пользователей

В РИЦ должен быть организован ежемесячный контроль процесса обучения Пользователей, предусматривающий:

- контроль количества обученных Пользователей;
- контроль соответствия занятий, проведенных с Пользователями, рекомендациям КЦ КонсультантПлюс (по отчетности, подтвержденной Клиентом, по результатам телефонного опроса и т.п.).

Результаты контроля должны ежемесячно предоставляться сотрудникам, ответственным за организацию обслуживания Клиентов, включая Лидера РИЦ.

Комментарий к Требованию 7.5

Требование предусматривает не только контроль количественных нормативов по обучению Пользователей, но и акцентирует внимание на необходимости организации в РИЦ контроля процесса обучения (занятий с Пользователями). Контроль не должен сводиться к формальному учету, необходимо также контролировать содержание обучения – продолжительность занятий, актуальность Программы обучения, соответствие организации занятий и используемых методических материалов рекомендациям КЦ КонсультантПлюс.

Особенно важным данный контроль является при обучении Пользователей силами Специалистов. В данном случае иногда может потребоваться не только контроль содержания занятий, но и самого факта их проведения.

Формы контроля могут быть самыми разнообразными – от проверки отчетности, подтвержденной Пользователем, до выезда к Клиенту Менеджера среднего звена (Руководителя группы, Руководителя Отдела обучения и т.п.).