ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО

ПО ТЕХНИЧЕСКОМУ РЕГУЛИРОВАНИЮ И МЕТРОЛОГИИ

РЕКОМЕНДАЦИИ
ПО СТАНДАРТИЗАЦИИ
РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ

**Р 50.1.076—
2011**

Менеджмент организации

МЕТОДЫ РАБОТЫ С ПОТРЕБИТЕЛЯМИ

Издание официальное

Москва
Стандартинформ
2012

gost.e-ecolog.ru

Предисловие

Цели и принципы стандартизации в Российской Федерации установлены Федеральным законом от 27 декабря 2002 г. № 184-ФЗ «О техническом регулировании», а правила применения национальных стандартов Российской Федерации — ГОСТ Р 1.0—2004 «Стандартизация в Российской Федерации. Основные положения»

Сведения о рекомендациях

1 ПОДГОТОВЛЕНЫ Автономной некоммерческой организацией «Научно-исследовательский центр контроля и диагностики технических систем» (АНО «НИЦ КД») на основе собственного аутентичного перевода на русский язык стандарта, указанного в пункте 4

2 ВНЕСЕНЫ Техническим комитетом по стандартизации ТК 10 «Менеджмент риска»

3 УТВЕРЖДЕНЫ И ВВЕДЕНЫ В ДЕЙСТВИЕ Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 24 ноября 2011 г. № 597-ст

4 Настоящие рекомендации являются идентичными национальному стандарту Великобритании BS 8477:2007 «Практические методы работы с потребителями» (BS 8477:2007 «Code of practice for customer service»).

Наименование настоящих рекомендаций изменено относительно наименования указанного национального стандарта Великобритании для приведения в соответствие с ГОСТ Р 1.5—2004 (подраздел 3.5).

При применении настоящих рекомендаций рекомендуется использовать вместо ссылочных международных стандартов соответствующие им национальные стандарты Российской Федерации, сведения о которых приведены в дополнительном приложении ДА

5 ВВЕДЕНЫ ВПЕРВЫЕ

Информация об изменениях к настоящим рекомендациям публикуется в ежегодно издаваемом информационном указателе «Национальные стандарты», а текст изменений и поправок — в ежемесячно издаваемых информационных указателях «Национальные стандарты». В случае пересмотра (замены) или отмены настоящих рекомендаций соответствующее уведомление будет опубликовано в ежемесячно издаваемом информационном указателе «Национальные стандарты». Соответствующая информация, уведомление и тексты размещаются также в информационной системе общего пользования — на официальном сайте Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии в сети Интернет

© Стандартинформ, 2012

Настоящие рекомендации не могут быть полностью или частично воспроизведены, тиражированы и распространены в качестве официального издания без разрешения Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии

Содержание

1 Область применения 1
2 Нормативные ссылки 1
3 Принципы обслуживания потребителей 1
4 Внедрение принципов обслуживания потребителей в организации 2
5 Практические рекомендации 3
6 Поддержка принципов обслуживания потребителей 8
Приложение А (обязательное) Требования к приему на работу, компетентности и обучению работников, занятых обслуживанием потребителей 10
Приложение ДА (справочное) Сведения о соответствии ссылочных международных стандартов ссылочным национальным стандартам Российской Федерации (и действующим в этом качестве межгосударственным стандартам) 12
Библиография 13

Введение

В настоящее время изменения в сфере технологий, демографии, в работе коммерческих, государственных и муниципальных организаций привело к повышению благосостояния населения, значительно большему по сравнению с предыдущими десятилетиями.

Отношения между заказчиком или потребителем, организациями, предоставляющими продукцию и услуги, никогда еще не были настолько ориентированы на потребителей и не рассматривались как наиболее важные для достижения успеха организации. Профессионалы в сфере предоставления услуг, которые или непосредственно работают с потребителем, такие как продавцы, операторы центров телефонного обслуживания[1)] или менеджеры по обслуживанию клиентов, или управляют этим процессом, такие как менеджеры операционных центров или руководители, ответственные за обслуживание потребителей, — никогда еще не играли столь важную роль в работе организаций.

Поддержка или повышение уровня удовлетворенности потребителей является одним из самых важных факторов успешной работы организации в любой сфере.

Согласно данным Гарвардской школы бизнеса существует три основных принципа достижения успеха «3Rs»[2)] при работе с потребителями:

- удержание клиента;
- продажа сопутствующих товаров;
- направление к специалисту.

Согласно исследованию Института обслуживания потребителей наиболее важными при предоставлении услуг потребители считают следующее:

- своевременность предоставления услуги;
- внешний вид;
- этичность и вежливость;
- качество и эффективность;
- получение услуги без затруднений;
- возможность решения проблемы.

В итоге можно сформулировать набор факторов, соответствующих «3Rs», которые могут быть успешно применены и в коммерческой, и в государственной сферах, где нормы и правила ведения бизнеса и достижения успеха не менее важны:

- отзывчивость;
- надежность;
- уважительность.

Эти факторы могут быть трансформированы в набор целевых критериев. В связи с этим одной из целей настоящих рекомендаций является установление способов самооценки работы организации в соответствии с этими критериями и оценки работы организации потребителями. Применение настоящих рекомендаций позволяет четко установить критерии и легко проверить их выполнение. Рекомендации охватывают далеко не все аспекты достижения полной удовлетворенности потребителей. Следует учитывать, что бывают ситуации, когда применить рассмотренный в рекомендациях подход сложно. Вопросы достижения полной удовлетворенности потребителей подробно рассмотрены во многих других документах и могут быть предметом других стандартов.

Многое из предложенного в рекомендациях может показаться банальным для организаций с высокой культурой обслуживания потребителей. Однако существует множество организаций, в которых подобной культуры нет, и применение настоящих рекомендаций в этом случае может быть полезным для:

a) внедрения механизмов работы, обеспечивающих должный уровень обслуживания потребителей, который отвечает потребностям и разумным ожиданиям потребителей;

b) обеспечения конкурентоспособности организации на рынке предоставления услуг;

c) повышения конкурентоспособности путем разработки и предоставления потребителям инновационных услуг;

d) повышения положительной оценки потребителями опыта взаимодействия с организацией и таким образом повышения лояльности потребителей;

e) повышения уровня удержания потребителей;

[1)] Call-center.

[2)] Retention, related sales, referrals (удержание клиента, продажа сопутствующих товаров и направление к специалисту).

f) привлечения новых потребителей через положительные отзывы потребителей;

g) снижения маркетинговых затрат;

h) повышения эффективности обслуживания;

i) снижения уровня претензий потребителей и, как следствие, сокращения времени и затрат на работу с претензиями;

j) выполнения принципов добросовестной конкуренции, законов и норм по защите прав потребителей;

k) поддержания и улучшения качества услуг и ответственности при их выполнении;

l) обеспечения подхода, ориентированного на потребителя, во всей организации при разработке и поддержании высокого качества обслуживания;

m) расширения возможностей потребителей при взаимодействии с организацией.

Культура обслуживания потребителей должна быть превентивной, учитывать недостаточные или чрезмерные требования потребителей. Применение настоящих рекомендаций для многих организаций может стать первым шагом обеспечения удовлетворенности потребителей во всех аспектах их деятельности.

РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СТАНДАРТИЗАЦИИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Менеджмент организации

МЕТОДЫ РАБОТЫ С ПОТРЕБИТЕЛЯМИ

Organization management. Customer service methods

Дата введения — 2012—12—01

1 Область применения

Настоящие рекомендации устанавливают основные принципы создания и поддержки процесса эффективного обслуживания потребителей и содержат рекомендации по применению этих принципов в организации.

Настоящие рекомендации, прежде всего, направлены на работу организации с внешними потребителями. Однако установленные принципы могут быть применены организацией и при работе с внутренними потребителями. Настоящие рекомендации применимы ко всем организациям независимо от размера и вида их деятельности.

Комментарий к разделу 1 — в настоящих рекомендациях термин «организация» включает в себя малые предприятия и консалтинговые компании, государственные и частные компании, департаменты федеральных, региональных, местных органов власти и самоуправления и некоммерческие организации. В соответствии с договорными условиями настоящие рекомендации также потенциально относятся к субподрядчикам этих организаций.

2 Нормативные ссылки

В настоящих рекомендациях использованы нормативные ссылки на следующие стандарты:

BS 8463:2005 Требования по составлению счетов потребителей (BS 8463, Specification for customer billing practice)

ИСО 10002:2004 Менеджмент качества. Удовлетворенность потребителя. Руководство по управлению претензиями в организациях (ISO 10002, Quality management — Customer satisfaction — Guidelines for complaints handling in organizations)

3 Принципы обслуживания потребителей

Для обеспечения эффективного, качественного и надежного обслуживания потребителей определены следующие принципы:

a) принятие обязательств. Обязательство качественно и эффективно предоставлять услуги потребителям должно быть главной целью, признаваемой персоналом на всех уровнях организации. В первую очередь, такие обязательства должны быть приняты со стороны высшего руководства организации;

b) надежность. Все обязанности организации по отношению к потребителю должны быть выполнены, услуги предоставлены в ожидаемое потребителем время, для взаимодействия организации с потребителями должны быть использованы отказоустойчивые системы;

c) высокая культура обслуживания потребителей. Система высокой культуры обслуживания потребителей должна быть разработана и внедрена во все аспекты деятельности организации;

Издание официальное

d) компетентность. К работе с потребителями должен быть привлечен персонал, обладающий соответствующими знаниями, навыками и опытом и способный применять их на практике, работу персонала необходимо регулярно проверять;

e) ответственность. Ответственность в сфере обслуживания потребителей должна быть идентифицирована; назначенный персонал должен обладать необходимыми полномочиями, ответственностью и ресурсами, позволяющими ему эффективно взаимодействовать с потребителями, а также должен быть назначен по крайней мере один ответственный за решение проблем, возникающих у потребителей;

f) ресурсы. Должны быть выделены необходимые ресурсы, направленные на обеспечение высокой культуры обслуживания потребителей;

g) идентификация проблем, возникающих при обслуживании потребителей. Необходимо проводить систематическую работу по идентификации и анализу проблем, возникающих при обслуживании потребителей, во всех сферах деятельности организации;

h) качество обслуживания потребителей. Весь персонал организации должен быть вовлечен в обеспечение и непрерывный анализ качества обслуживания потребителей. Анализ следует проводить с учетом роста и изменения требований потребителей, существенных для области деятельности организации;

i) системы обратной связи. Необходимо разработать и поддерживать в рабочем состоянии эффективные системы обратной связи с потребителями и персоналом;

j) постоянное улучшение. Должна быть внедрена система постоянного улучшения, обеспечивающая уровень обслуживания потребителей, соответствующий или превышающий текущие ожидания потребителей;

k) внутренний обмен информацией. Должны быть определены внутренние потребители и организован обмен информацией между ними, поскольку это является важным элементом в создании культуры обслуживания потребителей.

Комментарий к разделу 3 — Для реализации этих принципов могут быть использованы различные методы, такие как создание группы специалистов из различных подразделений под конкретный проект, публикация электронного информационного бюллетеня обслуживания потребителей и применение единых стандартов и правил обслуживания потребителей в организации.

4 Внедрение принципов обслуживания потребителей в организации

Комментарий к разделу 4 — Обязательства и ответственность, определенные в настоящем разделе, приведены в двух подразделах для того, чтобы отразить структуру, обычно существующую в больших организациях. Рекомендации, приведенные в настоящем разделе, относятся к организациям любого размера, и поэтому их следует адаптировать к особенностям конкретной организации.

4.1 Обязанности высшего руководства

Высшее руководство (т. е. лицо или группа лиц, осуществляющих направление деятельности и управление организацией на высшем уровне) принимает на себя обязательства по качественному обслуживанию потребителей. Для обеспечения лучшего обслуживания потребителей, межведомственной и корпоративной поддержки организации высшее руководство должно обеспечить необходимый обмен информацией.

Высшее руководство должно установить цели организации в области обслуживания потребителей, довести их до сведения всего персонала и организовать систематический результативный обмен информацией об установленных целях со всем персоналом организации. Все необходимые процессы в организации должны функционировать в соответствии с этими целями. Следует установить способы достижения этих целей во всех подразделениях организации.

Высшее руководство несет ответственность за:

a) обеспечение высокой культуры обслуживания потребителей, принятой в организации, и понимание целей в обслуживании потребителей всеми руководителями организации;

b) выделение необходимых ресурсов, достаточных для обеспечения результативного и эффективного обслуживания потребителей;

c) назначение руководителя (см. 4.2), ответственного за развитие и внедрение высокой культуры обслуживания потребителей;

d) наличие адекватных систем отчетности с учетом данных обратной связи (см. 6.1);

e) наделение соответствующими полномочиями персонала, непосредственно работающего с потребителями, обеспечение его необходимой информацией и ресурсами, а также наличие у него возможности признавать и разрешать проблемы, возникающие у потребителей;

f) качество работы субподрядчиков, необходимое для обеспечения высокой культуры обслуживания потребителей организации;

g) внедрение на местах эффективной процедуры регулярного анализа (по крайней мере 1 раз в год) всего процесса обслуживания потребителей организации.

4.2 Обязанности руководителей по обслуживанию потребителей

Руководитель должен обладать достаточными полномочиями для достижения запланированных результатов обслуживания потребителей.

Этот руководитель отвечает за:

a) установление процессов мониторинга, оценки и отчетности о результатах обслуживания потребителей;

b) идентификацию и распределение финансовых и иных ресурсов для обеспечения качественного результативного и эффективного обслуживания потребителей;

c) доведение до высшего руководства результатов обслуживания потребителей и предоставление им рекомендаций по улучшению работ;

d) поддержание результативного и эффективного функционирования процесса обслуживания потребителей, включая прием на работу и обучение соответствующего персонала, определение требований к процессу обслуживания и оформлению необходимой документации, установление сроков выполнения работ, а также анализ процесса обслуживания потребителя в целом;

e) назначение представителя, ответственного за работу с претензиями и проблемами потребителей, в соответствии с ИСО 10002;

f) обеспечение на местах эффективных процедур доведения информации о претензиях потребителей до высшего руководства;

g) обеспечение осведомленности персонала о всех соответствующих законодательных и обязательных требованиях, связанных с работой по обслуживанию потребителей.

Комментарий к п. 4.2 — Организация должна рассматривать возможность создания группы по руководству обслуживания потребителей, в компетенцию которой входит координация, помощь и внедрение эффективных и интегрированных способов обслуживания потребителей.

4.3 Обязанности персонала

Весь персонал организации независимо от функциональных обязанностей должен знать:

a) свои обязанности, ответственность и полномочия по обслуживанию потребителей, а также значимость своей работы в обеспечении высокой культуры обслуживания потребителей;

b) требования к результатам своей работы по обеспечению высокой культуры обслуживания потребителей и критерии оценки выполнения своих обязанностей.

4.4 Обязанности персонала по обслуживанию потребителей

Весь персонал, работающий непосредственно в сфере обслуживания потребителей, должен:

a) пройти необходимое обучение и обладать соответствующей компетентностью для обслуживания потребителей (см. приложение А);

b) знать и выполнять свои обязанности, ответственность и полномочия по обслуживанию потребителей;

c) проходить регулярную аттестацию, повышать свои профессиональные навыки и знания.

5 Практические рекомендации

5.1 Календарный график

Календарный график в соответствии с разумными ожиданиями потребителей должен быть установлен для:

a) работы с запросами потребителей;

b) обработки заказов потребителей;

c) поставки товаров и предоставления услуг;

d) выполнения установленных сроков;

e) работы с претензиями.

Примечание — «Разумные ожидания» потребителей зависят от особенностей продукции или услуги, например, билет, купленный в Интернете, в соответствии с ожиданиями, должен быть доставлен на следующий день, а доставки билета, подготовленного вручную, обычно ожидают через несколько недель.

5.2 Обеспечение потребителей информацией

5.2.1 Общие положения

Любая информация, предоставленная потребителям о продукции или услугах, должна:

a) обеспечивать незамедлительную или предварительную информацию относительно объяснения любой задержки;

b) быть понятной (например, язык, форма изложения и изображения должны быть адаптированы под потребителя), не содержать сложных научных, профессиональных и технических терминов, а также сокращений;

c) быть легкодоступной (например, содержать сведения о режиме работы, веб-сайте, номере контактного телефона, электронной службе поддержки потребителей);

d) быть точной в описании подробной контактной информации для дальнейших запросов;

e) предоставляться в форматах, наиболее приемлемых для потребителей (например, с использованием текста крупным шрифтом, аудиокассеты), обеспечивающих легкость для пересылки или получения доступа к ней;

f) соответствовать конкретным потребностям заказчиков для обеспечения ее максимальной приемлемости;

g) быть точной, ясной и краткой в передаче деталей об области применения поставляемых продукции и услуг;

h) быть своевременной, включая информацию о дате последнего обновления (модификации);

i) быть ясной в определении того, относится ли она только к конкретной ситуации, такой как:

- установленный период времени поставки, использования и т. д.;
- климатические условия использования (географическая область);
- особенности потребителей (культурные, социальные, национальные);

j) приспособленной к легкому сохранению потребителем;

k) быть специально предоставленной потребителю в случае, если это является частью выполнения договорных соглашений.

Должна быть установлена процедура на местах для обеспечения проверки достоверности рекламы и рекламных материалов и исключения непреднамеренного введения потребителей в заблуждение.

Потребителям должна быть также предоставлена информация относительно качества обслуживания, которое они могут получить.

5.2.2 Предварительный заказ

Информация для предварительного заказа о поставщике обслуживания и услугах должна включать в себя, как минимум:

a) адекватную информацию об услуге, предоставляемой организацией, позволяющей потребителю принимать решение с точки зрения соотношения цены и качества, условиях продажи и применения, доступных опциях для потребителей с особыми требованиями и ограничениями (возраст, нетрудоспособность, культурные и языковые различия), надежности и качества сервиса;

b) подробную информацию о способах возмещения и компенсации.

5.2.3 Покупка и поставка

Контракты должны быть сформулированы доступно и понятно. Они должны содержать достаточно информации для принятия обоснованного решения. Права и обязанности покупателя, продавца и всех третьих сторон должны быть согласованы. Не должен быть использован мелкий шрифт для печати.

Информация о стадиях покупки и поставки услуг должна включать, как минимум:

a) объяснения и, если требуется, информацию о соответствующих затратах в ситуации, где возможен выбор из нескольких предоставляемых услуг;

b) сведения о способе оплаты и, если требуется, информацию о соответствующих затратах и процедурах оплаты (таких как электронные платежи, счет-фактуры и т. д.);

c) детали всех возможных внутренних и внешних способов компенсации;

d) разъяснения необходимых действий потребителя, если он нуждается в помощи (например, указание телефона доверия).

Организация должна предоставить всю необходимую информацию, в которой нуждается потребитель.

Примечание — Как правило, необходимая информация включает в себя сведения о подтверждении соответствия, проведении оценки, предоставлении и пересылке информации, представлении отчета о достигнутых результатах или требуемых разъяснений. Эта информация должна быть существенной и своевременной.

5.3 Взаимодействие с потребителем

5.3.1 Доступность

Время работы должно быть удобным для потребителей.

Комментарий к п. 5.3.1 — Доступность услуги следует определять исходя из требований удобства для потребителей, а не для организации (в разумных стоимостных пределах).

Пример — Информация должна быть изложена четко и ясно, не допуская неоднозначного понимания. Она должна быть доступна в альтернативных форматах (в аудиоформате, напечатана крупным шрифтом и шрифтом Брайля, в формате для получения по электронной почте или с веб-сайта, в том числе специализированном для пользователей со слабым зрением; получена по специальному телефонному номеру для людей с плохим слухом). Информация может быть предоставлена на нескольких языках.

Информацией должно быть охвачено максимальное количество потенциальных потребителей (включая детей, пожилых людей или людей с различными особенностями, включая языковые и культурные различия). Организация должна стремиться сделать доступными информацию, консультативную помощь и возможность решить проблемы потребителя с использованием требуемых языков или форматов.

Потребители должны иметь свободный доступ к ответственному лицу, наделенному полномочиями для принятия решения.

Потребитель должен быть информирован о том, как он может сообщить о своих проблемах, включая информацию относительно приемлемых для него вариантов, таких как пункт сервисного обслуживания, обслуживание по телефону (включая время работы), получение информации в письменном виде, в сети Интернет (по электронной почте и в он-лайн форме).

Примечание — В случае возникновения чрезвычайной ситуации обслуживание потребителей должно быть организовано круглосуточно.

5.3.2 Пункт сервисного обслуживания

При наличии пункта сервисного обслуживания:

a) система обслуживания должна помочь потребителю полностью удовлетворить свои потребности (например, быть оснащена указателями, табличками, надписями, службой поддержки клиентов, информацией о часах работы);

b) зоны обслуживания должны быть простыми для их обнаружения и доступа потребителей, содержаться в чистоте и надлежащем состоянии;

c) организация очередности потребителей должна обеспечить быстрое ее продвижение и не вызывать недовольства потребителей;

d) персонал должен иметь фирменную одежду и быть легко опознаваемым потребителями;

e) к потребителям необходимо проявлять должное внимание в разное время (например, могут быть предприняты меры по дополнительному укомплектованию персонала в период пиковых продаж).

5.3.3 Обслуживание по телефону

Обслуживание по телефону должно быть организовано так, чтобы оно было кратким, удобным и легкодоступным с учетом следующих положений:

a) номер контактного телефона для запросов должен быть легкодоступным для потребителей (например, он должен быть указан в списке абонентов телефонной сети, на веб-сайтах, в материалах рекламных проспектов);

b) часы работы телефона должны быть удобными для потребителей;

c) ответы на запросы необходимо проводить в пределах разумного времени;

Примечание — Хорошая практика деловых отношений определяет «краткое время ожидания» (три—пять гудков).

d) персонал по обслуживанию потребителей должен предоставлять необходимую информацию в ответ на запросы клиентов;

e) процессы обслуживания должны быть своевременными и обеспечивать быстрые и эффективные последующие действия;

f) если потребитель оставляет запрос на автоответчике или ином электронном голосовом носителе, должны быть установлены и доведены до потребителей графики работы и время ответов на их запросы.

Комментарий к п. 5.3.3 — Удобный и прямой доступ является особенностью при обслуживании по телефону, поэтому потребители обычно предпочитают использовать телефон.

5.3.4 Обслуживание с помощью сети Интернет

При обслуживании в сети Интернет необходимо предоставить потребителю:

a) адекватную информацию, позволяющую потребителю принимать обоснованное решение;

b) возможность поиска;

c) альтернативную контактную информацию (например, номер телефона доверия);

d) возможность актуализации предоставляемой информации;

e) услугу, соответствующую успешному современному опыту других предприятий.

*Комментарий к п. 5.3.4 — Для более подробной информации см. «Руководство по доступности содержания сети» 2.0 (*gost.e-ecolog.ru *в котором приведен лучший современный опыт успешных предприятий.*

5.3.5 Организация обслуживания потребителя

5.3.5.1 Обслуживание потребителя до покупки/предоставления услуги

Приемные часы работы должны быть согласованы с потребителем. Если покупка/предоставление услуги потребителю отсрочена, то следует установить непосредственный контакт с потребителем для проведения постоянных консультаций относительно всех задержек.

Потребителю необходимо предоставить номер контактного телефона, по которому он может задать любые интересующие его вопросы относительно предстоящей покупки/предоставляемой услуги. Потребителю следует также предоставить подробную информацию о занимаемой должности служащего или информацию о подразделении организации, с представителем которого назначена встреча относительно покупки/предоставлении услуги.

В случаях, если потребитель должен перед покупкой/предоставлением услуги выполнить какие-либо действия или подготовиться, потребителю должно быть направлено об этом ясное и своевременное уведомление.

5.3.5.2 Покупка/предоставление услуги

По прибытии потребителя организация должна продемонстрировать ему свою готовность к продаже/предоставлению услуги. В начале процесса покупки/предоставления услуги необходимо обсудить с потребителем все необходимые детали.

Работа должна быть выполнена с минимумом потерь или затрат для потребителя. Потребителей следует держать в курсе продвижения работ во время их посещения организации, особенно если потребитель должен по каким-то причинам покинуть место обслуживания на время.

Перед уходом потребитель должен получить подтверждение и объяснения того, что было предпринято, отчет о покупке/предоставлении услуги и подробную контактную информацию для возможных вопросов.

Место покупки/предоставления услуги должно быть приведено в первоначальное рабочее состояние.

5.3.5.3 Выдача покупки/завершение предоставления услуги

Должны быть организованы места договорного обслуживания с удобным для потребителя временем и доведением до потребителя актуализированной информации в случае любых задержек. Потребителю необходимо предоставить информацию о времени, которое займет работа по комплектованию.

5.3.6 Послепродажное обслуживание

5.3.6.1 Общие положения

Обслуживание во время продажи/предоставления услуги должно быть быстрым, вежливым, компетентным и квалифицированным. Послепродажное обслуживание (после выполнения условий договора или предварительного исполнения до установленных сроков) должно включать в себя наглядный и доступный процесс обработки претензий, хорошо известный сторонам договора и легкодоступный несколькими способами. Должна быть обеспечена доступность аварийно-спасательных служб в конкретной ситуации, при необходимости.

5.3.6.2 Ремонт

Потребители должны быть проинформированы о способах извещения организации о любых возникающих у него проблемах, включая все доступные варианты, в том числе на пункте сервисного обслуживания, по телефону (с указанием времени работы), в письменной форме, в сети Интернет (по электронной почте и в он-лайн форме). В случае, когда необходим незамедлительный ответ, обслуживание потребителей должно быть организовано круглосуточно. В ответ на сообщение потребителю

должна быть выдана квитанция на выполнение ремонта и номер контактного телефона для ответа на вопросы, которые могут возникнуть во время ремонта. Потребителю необходимо предоставить всю информацию о процессе ремонта.

При взаимодействии с потребителем, чтобы установить его проблему, персонал организации должен:

a) отнестись к потребителю с участием;

b) разъяснить потребителю порядок его действий во время процедуры ремонта;

c) предоставить потребителю рекомендации о возможности привлечения специалистов по ремонту, исследованию и установлению проблемы;

d) предоставить потребителю:

1) расчет времени, необходимого для установления проблемы, и выяснить, является ли оно приемлемым для потребителя,

2) оценку стоимости ремонта;

e) получить одобрение потребителя на проведение ремонта до его начала во избежание любых разногласий;

f) информировать потребителя о ходе работ по выявлению проблемы и процесса восстановления (ремонта);

g) быстро и полностью установить имеющуюся проблему;

h) объяснить потребителю причины проблемы, проделанную работу и предложить варианты того, что может быть сделано для предотвращения проблемы в будущем;

i) предоставить потребителю письменный отчет о ремонтных работах, которые были выполнены, всю необходимую документацию и платежные документы.

Комментарий к 5.3.6.2 — Важные для потребителя показатели при выполнении ремонта обычно включают:

a) доверие ко всему процессу ремонта;

b) продолжительность ремонта;

c) соотношение продолжительности ремонта и затрат на него;

d) обеспокоенность сотрудника, демонстрируемую по поводу конкретной проблемы потребителя;

e) наличие точной информации о способах взаимодействия и желание быть в курсе продвижения процесса;

f) рекомендации персонала потребителю, направленные на предотвращение проблемы в будущем.

5.4 Документация по обслуживанию потребителей

5.4.1 Регистрация заказа

Информация о способах размещения заказа должна быть легкодоступна потенциальным потребителям, включая информацию по возможным вариантам заказа, таким как заказ через пункт сервисного обслуживания и по телефону (с информацией о времени работы), в письменной форме с применением сети Интернет (по электронной почте или в он-лайн форме). Информация должна также охватывать политику организации и способы подтверждения заказа потребителю, который в свою очередь должен иметь четкое понимание того, что он может ожидать.

Процессы обслуживания заказа должны быть эффективны, чтобы была уверенность, что у потребителя имеется ясность относительно:

a) объекта заказа;

b) персонала и места обеспечения доставки, включая любые особые условия;

c) стоимости заказа;

d) срока выполнения заказа;

e) условий договора, запросов и способов информирования о претензиях.

Должны быть установлены и проверены на местах процессы обеспечения полной обработки и комплектации заказа в установленные сроки. Изменения к заказам должны быть подтверждены и зарегистрированы. Потребители должны быть информированы об изменении срока поставок и причинах всех задержек.

Комментарий к п. 5.4.1 — На практике порядок подтверждения заказа зависит от особенностей бизнеса и средств размещения заказов. В некоторых случаях достаточно устного подтверждения, в других случаях может возникнуть потребность в электронном или письменном подтверждении.

5.4.2 Выставление счетов

На территории РФ методы выставления счетов должны соответствовать действующим законодательным и обязательным нормам. При работе с зарубежными партнерами рекомендуется использовать методы выставления счетов, установленные в BS 8463.

5.4.3 Предоставление обслуживания

Потребителя необходимо информировать о продвижении его заказа с указанием по возможности срока полного выполнения заказа. На местах должны быть внедрены системы постоянного мониторинга процесса, чтобы персонал мог располагать информацией о всех действиях, произведенных с заказом.

Процесс по предоставлению услуг должен обеспечить безопасность. Должны быть приняты меры безопасности, обеспечивающие охрану здоровья, выполнение требований гигиены, защиту окружающей среды, невмешательство в частную жизнь и т. д.

5.5 Система записей

Вся информация структурированная (например, в виде баз данных о потребителях) или неструктурированная (например, в виде писем, форм регистрации или других документов), касающаяся потребителей, продукции и услуг, должна быть доступной только для уполномоченных лиц.

5.6 Действия по устранению проблем потребителя и корректирующие действия

Эти действия должны включать в себя:

a) действия, обеспечивающие непосредственное решение проблемы потребителя;

b) корректирующие действия, предпринятые для предотвращения повторного появления подобных проблем в будущем.

Примечание — Жизненно важно минимизировать воздействие проблем на потребителя, и настолько эффективно, насколько возможно, с точки зрения потребителей, решать проблемы в местах их возникновения.

6 Поддержка принципов обслуживания потребителей

6.1.1 Система обратной связи

6.1.1.1 Общие положения

Данные обратной связи при обслуживании потребителей представляют собой информацию, поступающую:

a) от потребителей;

b) от персонала;

c) из данных регулярного контроля и мониторинга;

d) из результатов аудита;

e) из данных о претензиях потребителей;

f) из данных о возмещении ущерба потребителям с указанием лиц, рассматривающих претензии потребителей (омбудсменов), и т. д.

6.1.2 Обратная связь с потребителями

Данные обратной связи с потребителями получают на основе опроса (целевой группы, фокус-группы[1)]), анализа удовлетворенности потребителей и другими установленными методами. Должна быть проведена оценка восприятия организации потребителями по сравнению с конкурентными организациями.

6.1.3 Обратная связь с персоналом

Данные обратной связи с персоналом, особенно находящимся в непосредственном взаимодействии с потребителями, должны быть получены либо в результате работы опытного эксперта с фокус-группой, либо в результате внутренних анкетных опросов. Персонал должен получить сведения по решениям, принятым по предложенным им действиям.

[1)] Фокус-группа (фокусированное интервью в группе) — один из методов сбора и анализа информации в процессе социальных исследований. Он заключается в приглашении небольшой группы людей (чье мнение по обсуждаемому вопросу интересно), отобранных по специальным критериям, на встречу, во время которой ведущим проводится дискуссия (обсуждение) по заранее созданному сценарию фокус-группы. В ходе дискуссии ведущий (называемый также «модератором») «фокусирует» участников на вопросах, интересующих исследователей, с целью получения от них детализированной информации на заданные темы.

Должны проводиться регулярные контроль и мониторинг работы персонала сферы обслуживания потребителей (например, с помощью несанкционированного или анонимного посещения магазина представителем руководства) для проверки выполнения установленного уровня обслуживания потребителей.

6.1.4 Аудит

Необходимо регулярно проводить аудит для оценки эффективности процесса обслуживания потребителей.

Комментарий к п. 6.1.4 — Подобный аудит может быть частью аудита системы менеджмента качества, если такая система внедрена в организации.

6.1.5 Бенчмаркинг

Бенчмаркинг должен быть использован для сопоставления качества обслуживания потребителей организации с качеством обслуживания конкурентной организации и организаций смежных отраслей деятельности. Результаты бенчмаркинга должны быть использованы для идентификации областей, где необходимо внести усовершенствования, изменения и провести мониторинг качества обслуживания потребителей.

6.1.6 Претензии

Должна быть установлена устойчивая система обработки претензий, для проверки которой может быть использован аудит.

Обмен информацией об обслуживании потребителей должен проводиться со всем персоналом организации.

Приложение А
(обязательное)

Требования к приему на работу, компетентности и обучению работников, занятых обслуживанием потребителей

А.1 Общие положения

Организация должна принимать на работу персонал с соответствующим уровнем компетентности (навыков, знаний и опыта), требуемым для профессионального обслуживания потребителей (см. А.2).

Уровень компетентности следует также учитывать при выборе поставщиков, подрядчиков и других лиц, работающих в организации или от ее имени.

Должны быть использованы различные методы приема на работу персонала, обеспечивающие выявление кандидатов, способных выполнять качественное обслуживание потребителей и обладающих необходимой коммуникабельностью в соответствии с требованиями к обслуживанию потребителей, предъявляемыми организацией.

А.2 Уровень компетентности

Организация должна установить качества, которым должен удовлетворять идеальный работник, ориентированный на обслуживание потребителей, в зависимости от характера его работы и необходимого уровня взаимодействия с потребителем. Уровень компетентности должен быть идентифицирован с точки зрения знаний, навыков и опыта, необходимых для решения задач, возникающих при обслуживании потребителей для достижения соответствующего уровня их удовлетворенности. Необходимая компетентность работника включает в себя:

a) навыки общения с людьми, в том числе отзывчивость и способность сочувствовать потребителю;

b) коммуникабельность;

c) способность переносить стрессы;

d) умение слушать собеседника;

e) способность эффективно работать в команде;

f) умение решать проблемы и обрабатывать претензии;

g) глубокое знание продукции и структуры организации или возможность быстро овладеть этими знаниями;

h) понимание и поддержку целей, задач и ценностей организации.

Требования к компетентности необходимо учитывать при приеме на работу, развитии и мотивации навыков и способностей работников.

Компетентность должна быть оценена при проведении экзаменов, ролевых игр, тестов, в процессе наблюдений с помощью экспертных оценок, анализа записей и свидетельств.

Квалификация персонала должна быть установлена и постоянно повышаться путем проведения дополнительной подготовки (обучения, повышения квалификации, переподготовки, коучинга, наставничества и консультаций). Обучение и коучинг должны охватывать такие вопросы, как коммуникабельность, включая работу с людьми с особыми требованиями, такими как слабовидящие, слабослышащие или с задержкой развития, решение возникающих проблем, работа с потребителями в конкретной ситуации и работа в команде. Результаты обучения должны быть оценены.

А.3 Мотивация персонала

Организации должны активно продвигать развитие и повышение культуры обслуживания потребителей посредством факторов, повышающих мотивацию работника, таких как:

a) включение выполнения функций по обслуживанию потребителей в рабочие инструкции;

b) последовательность в реализации системы поощрения и штрафов за одинаковые действия независимо от должности;

c) стимулы (материальные и нематериальные) для вознаграждения персонала, демонстрирующего стремление к идеальному обслуживанию потребителей организации;

d) системы оплаты работ, связанные с уровнем достижения обязательств по обслуживанию потребителей;

e) понимание персоналом своих обязанностей и ответственности в сфере обслуживания потребителей и в работе всей организации;

f) ответственность и обязательства по обслуживанию потребителей и исправление недостатков работником;

g) способность персонала быть гибким при работе с клиентами в нестандартной ситуации;

h) наличие возможности у сотрудников снимать напряжение и усталость.

Комментарий к п. А.3 — Эффективное обслуживание потребителей должно быть целью «всей организации». Это предполагает приверженность этой цели не только персонала в подразделениях, работающего

непосредственно с потребителями, но также и персонала вспомогательных подразделений, поставщиков и подрядчиков.

А.4 Поведение

Персонал должен быть подготовлен и осведомлен о бизнесе, продукции и услугах организации. Персонал должен быть компетентным в работе с потребителями, при этом работники должны быть отзывчивыми и точно передавать необходимую информацию.

Деловые отношения с потребителями следует проводить в доброжелательной, вежливой и этичной форме.

А.5 Поведенческие механизмы

Для признания, демонстрации и обмена информацией о приемлемом поведении персонала в организации необходимо использовать следующие методы:

a) разработку процессов, позволяющих достичь идеального обслуживания потребителей;

b) непрерывное обучение и регулярное улучшение обслуживания потребителей;

c) наставничество, коучинг и обучение на примерах;

d) применение системы оценки работы, направленной на оценку поведения работника при обслуживании потребителей;

e) достойное вознаграждение сотрудника за работу, ориентированную на удовлетворение потребителя.

Приложение ДА
(справочное)

Сведения о соответствии ссылочных международных стандартов ссылочным национальным стандартам Российской Федерации (и действующим в этом качестве межгосударственным стандартам)

Таблица ДА.1

Обозначение ссылочного международного стандарта	Степень соответствия	Обозначение и наименование соответствующего национального стандарта
BS 8463:2005	—	*
ИСО 10002:2004	IDT	ГОСТ Р ИСО 10002—2007 «Менеджмент организации. Удовлетворенность потребителя. Руководство по управлению претензиями в организациях»

* Соответствующий национальный стандарт отсутствует. До его утверждения рекомендуется использовать перевод на русский язык данного международного стандарта. Перевод данного международного стандарта находится в Федеральном информационном фонде технических регламентов и стандартов.

Примечание — В настоящей таблице использовано следующее условное обозначение степени соответствия стандартов:
- IDT — идентичные стандарты.

Библиография

[1] ISO 9001:2008 Quality management systems – Requirements (ИСО 9001:2008 Системы менеджмента качества — Требования)[1)]

[2] Donovan, N., Brown, J. and Bellulo, L., Satisfaction with public services — A discussion paper, Strategе Unit, Cabinet Office, London, November 2001 (<gost.e-ecolog.ru >)

[3] Great Britain. Data Protection Act 1998 (DPA). London: The Stationery Office

[1)] Международному стандарту ISO 9001:2008 соответствует национальный стандарт РФ ГОСТ Р ИСО 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования.

УДК 658:562.014:006.354 ОКС 75.020 Т59

Ключевые слова: потребитель, обслуживание потребителей, услуга, продукция, персонал, мотивация персонала, процесс предоставления услуги

Рекомендации по стандартизации Российской Федерации

Менеджмент организации

МЕТОДЫ РАБОТЫ С ПОТРЕБИТЕЛЯМИ

Редактор *А.Д. Стулова*
Технический редактор *В.Н. Прусакова*
Корректор *М.В. Бучная*
Компьютерная верстка *И.А. Налейкиной*

Сдано в набор 20.06.2012. Подписано в печать 04.07.2012. Формат 60 × 84 1/8. Гарнитура Ариал.
Усл. печ. л. 2,32. Уч.-изд. л. 1,70. Тираж 191 экз. Зак. 600. Изд. № 4103/4.

ФГУП «СТАНДАРТИНФОРМ», 123995 Москва, Гранатный пер., 4.
gost.e-ecolog.ru gost.e-ecolog.ru
Набрано во ФГУП «СТАНДАРТИНФОРМ» на ПЭВМ.
Отпечатано в филиале ФГУП «СТАНДАРТИНФОРМ» — тип. «Московский печатник», 105062 Москва, Лялин пер., 6.

gost.e-ecolog.ru