

Рекомендації по вибору аутсорсингового call-center для входящей линии

Введение

Все чаще компании привлекают аутсорсинговые контактные центры для обслуживания своих клиентов. Есть два принципиально разных типа услуг, которые компании заказывают у аутсорсинговых контактных центров – это обслуживание клиентов при помощи входящих (иногда исходящих) звонков и телемаркетинг (продажи по телефону).

Как выбрать наиболее оптимального партнера для первого типа услуг – обслуживания ваших клиентов по телефону? Для этого мы предлагаем сделать два шага:

1. Определить ваши потребности и, соответственно, категорию контактных центров из которых вы будете выбирать партнера.
2. Оценить потенциальных партнеров при помощи специально разработанных экспертами 33 вопросов.

Категории аутсорсинговых call-center

Услуги, которые оказывают аутсорсинговые call-center, можно условно разделить на три категории А, В и С.

Категория	Описание
С	<p>В эту категорию входят аутсорсинговые call-center, которые имеют минимально необходимые процессы и системы, который необходимы для качественного обслуживания входящих звонков. Они включают в себя:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Количество рабочих мест (размер call-center) • Система набора агентов и критерии отбора • Вводное обучение новых агентов • Коучинг агентов супервизором • Контроль текучки персонала • Запись всех разговоров • Наличие «базы знаний» • Выделенный account менеджер
В	<p>Call-center такой категории дополнительно имеют:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Менеджмент с большим опытом в отрасли call-center • Стратегия дополнительного обучения и развития агентов • Меньшее количество агентов на одного супервизора, чем в категории «С» и более частые коучинг сессии • Дополнительные программы повышения лояльности персонала агентов • Регулярное тестирование знаний агентов • У компании есть методика измерения показателей FCR (First Call Resolution) и Customer Satisfaction

Рекомендації по вибору аутсорсингового call-center для входячої лінії

	<ul style="list-style-type: none"> • Быстрый поиск информации в базе знаний • IT система, на которой основан call-center, произведена одним из мировых лидеров
А	<p>Call-center такой категории дополнительно имеют:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Большие размеры и объемы • Наличие корпоративных ценностей • Дополнительные self-management тренинги для агентов • Team-building мероприятия • Заказчик задает минимально необходимый уровень качества знаний агентов, тестирование автоматизировано и Заказчик получает отчеты • У компании автоматизировано измерение удовлетворенности клиентов • Есть система записи экранов агентов • У компании есть и внедрены политики управления информационной безопасностью, согласно стандарту • Есть Workforce Management System • Мониторинг работы call-center выделенными сотрудниками в режиме реального времени • У контактного центра куплена техподдержка у вендора для IT системы, на которой основан call-center • Есть в наличии дизель-генератор

При выборе аутсорсингового call-center необходимо сначала определить ваши ожидания и требования. Затем вы должны понять call-center из какой категории вы ищете и потом использовать критерии, которые описаны ниже для того, чтобы сделать лучший выбор в вашей категории.

Основная проблема в отношениях между заказчиками и аутсорсинговыми call-center состоит в том, что заказчик хочет купить call-center категории «А», при этом он выбирает поставщика из категории «С». Этот call-center также обещает услуги категории «А». В результате оба разочарованы таким сотрудничеством.

Если посмотреть на внутренние контактные центры, то лучшие из них это контактные центры категории «А». Внутренние контактные центры категории «С», как правило присутствуют в компаниях, которые недавно открыли свои контактные центры и, если это профессиональные компании, то у них уже есть план улучшений для доведения своих контактных центров до категории «В» или «А». Поэтому если внутренний контактный центр категории «А» передает часть своих звонков на аутсорсинг, то он должен четко понимать, какой уровень качества он ожидает от партнера.

Критерии выбора аутсорсингового call-center

Эксперты разработали 33 отдельных вопроса, которые позволяют действительно глубоко проанализировать поставщиков и предоставляют реальную картину о компании. Зачастую поставщики, отвечая на RFP, преувеличивают свои возможности. Поэтому для каждого вопроса указано, как можно проверить ответ поставщика.

В таблице ниже перечислены

Рекомендації по вибору аутсорсингового call-center для входящої лінії

- Вопросы, которые нужно задавать поставщику
- Описание этого вопроса. Почему этот критерий важен и как он влияет на качество
- Для каких категорий этот вопрос актуален
- Рекомендуемый ответ
- Как заказчик может проверить ответ

Рекомендації по вибору аутсорсингового call-center для входячої лінії

33 вопроса для аутсорсинговых call-center

Вопрос для поставщика	Описание	Категория	Рекомендации	Как проверить
Общая информация о компании				
Количество рабочих мест агентов	<p>Большое количество рабочих мест говорит о двух вещах:</p> <p>а) об опыте компании и объеме дополнительных ресурсов, которыми обладает компания</p> <p>б) о возможности расширения вашего проекта. Если вам понадобится аутсорсить 30 рабочих мест, то для компании с 30 существующими местами это увеличение объема компании в два раза. Как правило это влечет за собой возникновение многих непредвиденных ситуаций.</p>	Все категории	<ul style="list-style-type: none"> • Более 200 для категории «А» • Более 90 для категории «В» • Как минимум call-center должен быть в два раза больше количества агентов на вашем проекте для категории «С» 	Посчитать рабочие места при визите в компанию. Если компания говорит, что у нее агенты расположены в другом городе, не полнитесь туда поехать и посмотреть все своими глазами, чтобы избежать разочарования в дальнейшем.
Корпоративное управление				
Корпоративные ценности	<p>Корпоративные ценности демонстрируют всем сотрудникам, какое поведение ценится выше всего в компании. Компания должна вдохновлять сотрудников на приверженность корпоративным ценностям.</p> <p>Если ценности сформулированы, сотрудники знают и придерживаются их, то эффективность работы такой компании намного выше, чем эффективность компании у которой нет общих ценностей.</p>	А	<ul style="list-style-type: none"> - Корпоративные ценности есть - Сотрудники их знают - Сотрудники их используют в работе - Клиентоориентация отражена в корпоративных ценностях 	<ul style="list-style-type: none"> - При визите в компанию спросите у двух случайных операторов - каковы ценности компании. Если ответ операторов не совпал с ценностями, указанными в документе, то значит сотрудники о них не знают. - При визите в компанию попросите одного сотрудника привести пример, как он использует корпоративные ценности в работе - Ценности обязательно должны быть размещены на видных местах в офисе.

Рекомендації по вибору аутсорсингового call-center для входящей линии

Top management	Укажіть ФІО і кратке резюме топ-менеджерів компанії	Топ-менеджмент компанії формує і реалізує стратегію компанії. Звичайно топ-менеджери компанії мають найбільшим досвідом, який вони передають решті співробітникам. Для клієнта важливо розуміти, яким досвідом мають топ-менеджери постачальника в області контактних центрів. Якщо досвід топ-менеджерів невеликий, то рівень решти менеджерів теж може бути невисоким.	А, В	- Топ-менеджери компанії повинні мати великий досвід роботи в області контактних центрів, особливо те, які пов'язані з Operations - CEO, Head of Operations (call-center manager), Head of IT, і т.д.	Необхідно вивчити надіслані резюме. Можливо поцікавитися відгуками про цих менеджерів у загальних знайомих.
-----------------------	---	--	------	---	---

Рекрутмент

Требования к кандидатам	Предоставьте требования к новым операторам и критерии их отбора	Набор персонала является основой качественной работы операторов. Все активности по развитию операторов (обучение, коучинг, мотивация и т.п.) только несколько увеличивают качество работы по отношению к базовому уровню сотрудников. Поэтому если компания набирает неподходящий персонал, то даже хорошее обучение может не помочь качественно отвечать на звонки в дальнейшем.	Все категории	Требования к новым операторам должны включать в себя: - голос, который приятно звучит по телефону - чистая речь - свободное владение украинским и русским языками - обучаемость - скорость набора на клавиатуре - клиентоориентация	Если вы заказываете у аутсорсингового контакт-центра крупный проект, то есть смысл случайным образом отобрать 2-3 агентов и при помощи своего HR проверить их на соответствие указанным критериям
Процесс отбора	Расскажите, как вы проверяете новых кандидатов на соответствие критериям, которые были указаны ранее.		Все категории	Процесс подбора должен позволить качественно отбирать из кандидатов тех, кто обладает указанными критериями.	

Рекомендації по вибору аутсорсингового call-center для входящей линии

Обучение и развитие

<p>Вводное обучение</p>	<p>Укажите перечень знаний и навыков, которыми обладает агент на момент начала работы</p>	<p>Вводное обучение должно давать новому сотруднику все необходимые инструменты для работы с клиентами компании. Перед началом самостоятельной работы сотрудник должен пройти стажировку и в виде тестов и отработанных звонков, продемонстрировать уровень своей готовности к работе</p>	<p>Все категории</p>	<p>Сотрудник начинает принимать/совершать звонки самостоятельно, будучи уже готовым полноценно работать с клиентом Необходимые знания: - знания о компании, клиентов которой оператор будет обслуживать - понимание того, какие задачи ставятся перед обслуживанием\продажами в этом проекте - знание продукта (техническая часть, тарифы, перечень услуг) Необходимые навыки: - использование ПО, необходимого для работы - навыки коммуникации - базовые навыки продаж\базовые навыки обслуживания - знание стандартов обслуживания самого контактного-центра и заказчика</p>	<p>При визите в компанию спросите у операторов, проходили ли они обучение прежде чем начать самостоятельно работать. Уточните, была ли у них возможность сделать первые "учебные" звонки в процессе обучения</p>
<p>Наличие стратегии обучения</p>	<p>Укажите последовательность и план развития операторов, периодичность hard skills and soft skills тренингов.</p>	<p>Тщательно продуманная и спланированная система обучения позволяет компании последовательно развивать персонал. Наличие подобной стратегии в компании говорит о том, что в ней четко определены знания и навыки, которыми должен обладать оператор на каждом этапе своей работы в компании. Желательно, чтобы перевод сотрудника с одной позиции на другую, включая смену сегмента обслуживаемых клиентов, сопровождался соответствующим обучением и контролем навыков и знаний</p>	<p>А, В</p>	<p>Стратегия есть -сотрудники ее знают -сотрудники понимают, каков будет для них следующий этап обучения</p>	<p>Вы можете ознакомиться с существующим планом обучения, портфолио тренинговых программ. Поинтересуйтесь у операторов при возможности, какой последний тренинг они прошли и когда, какие навыки приобрели, а также - знают ли, какое обучение их ждет в ближайшем будущем.</p>

Рекомендації по вибору аутсорсингового call-center для входящої лінії

Дополнительное развитие сотрудников	Укажите, какие мероприятия по развитию сотрудников существуют в компании	Вы хотите, чтобы Ваших клиентов обслуживали образованные, грамотные операторы. Только обучения по продукту для этого может оказаться мало. Оператор - как человек, который чаще всего общается с конечным пользователем - должен обладать знаниями и навыками, которые не входят в его прямые обязанности, но имеют непосредственное отношение к его работе - как то высокой стрессоустойчивостью, пониманием процесса управления опытом клиента, умением "развивать клиента в рамках компании", предлагая ему услуги Вашей компании, напрямую не связанные с целью звонка	А	<ul style="list-style-type: none"> - Компания проводит self management тренинги, а также тренинги по управлению опытом клиента (customer experience) - Операторы понимают, что такое cross sales, и каким образом перекрестные продажи помогают развивать клиентов компании - Операторам предоставляется возможность вникнуть в работу других отделов компании 	При возможности пообщайтесь с коучами компании, просмотрите портфолио тренинговых программ, определите, сколько тренингов запланировано для каждого оператора в первый год работы, определите направленность этих тренингов
-------------------------------------	--	--	---	---	---

Супервизоры

Коучинг	Количество агентов на одного супервизора	В результате тренинга агенты усваивают 30-50% информации. Все остальные навыки у них можно развивать при помощи коучинга. Коучинг это развитие сотрудников при помощи беседы/диалога. В результате коучинг помогает развитию и дальнейшему обучению агентов. Коучером для агентов является супервизор.	Все категории	<ul style="list-style-type: none"> • 15 агентов на одного супервизора – для категории «А» • 20 агентов на одного супервизора - для категории «В» • не больше 20-25 агентов на одного супервизора – для категории «С» • Если агентов на одного супервизора будет больше, то он не сможет уделять достаточно внимание для обратной связи каждому агенту 	При визите в компанию спросите у случайного супервизора, сколько агентов у него в группе
	Количество one2one встреч супервизора с каждым агентом в месяц	Коучинг это основная работа для супервизора, на которую он должен тратить большую часть рабочего времени. Однако в очень многих компаниях у супервизоров есть много других задач и не хватает времени на коучинг. Это приводит к тому, что уровень знаний агентов не самый высокий	Все категории	<ul style="list-style-type: none"> • Раз в две недели встреча каждого супервизора с каждым его агентом - это хорошо – для категории «А» и «В» • Раз в месяц – для категории «С» 	- При визите в компанию спросите у 2-3 случайных агентов - как часто у них происходят one2one встречи с супервизором и сколько их звонков супервизор обычно оценивает перед встречей - Попросите показать заполненные листы/формы обратной связи, которые заполняются во время one2one
	Количество прослушанных и заполненных форм оценки супервизором перед каждой one2one встречей с		Все категории	<ul style="list-style-type: none"> • минимум 5 разговоров должно быть прослушано именно супервизором и оценено для проведения one2one встречи с агентом 	

Рекомендації по вибору аутсорсингового call-center для входящої лінії

	агентом				встречи супервизора и агента
Team building	Как часто происходит встреча супервизора с его группой		Все категории	одна встреча в месяц	
	Как часто у супервизоров бывают неформальные встречи с его группой вне офиса (боулинг, пикники и т.п.)		A	минимум один раз в квартал	Задайте эти вопросы случайному агенту при визите в компанию
Мотивация					
Текущая персонал	Какова у вас текучесть персонала в среднем за год	В результате большой текучести персонала работают сотрудники с меньшим стажем, менее опытные. Косвенно, большая текучесть влияет на мотивацию и в контактных центрах с высокой текучестью персонала агенты демотивированы, что очень негативно влияет на качество.	Все категории	<ul style="list-style-type: none"> не более 40-50% в год – для категорий «А» и «В» не более 60% в год – для категории «С» 	
	Какие программы повышения лояльности персонала вы используете	Не лояльный персонал является причиной низкого качества и источником рисков. Компания должна иметь постоянно действующие программы, которые повышают лояльность сотрудников.	A, B	Программы повышения лояльности должны быть разработаны и внедрены.	Спросите информацию о полученных программах лояльности у случайного агента при визите в компанию
Удовлетворенность сотрудников	Как часто вы проводите исследования удовлетворенности персонала	Немотивированные агенты не могут качественно обслуживать звонки. Их неудовлетворенность обязательно будет слышна звонящему и это повлияет на его общее впечатление от вашей компании	A	- рекомендуется раз в год	Задайте эти вопросы случайному агенту при визите в компанию

Рекомендації по вибору аутсорсингового call-center для входящей линии

Контроль качества					
Тестирование	Как часто вы тестируете знания среднего агента	Для того, чтобы гарантировать качество контактного-центра, необходимо регулярно тестировать знания агентов, особенно после появления новой информации или после ее обновления.	A, B	- минимум 1 раз в квартал	Задайте эти вопрос случайному агенту при визите в компанию
	Может ли Заказчик задать минимально необходимый уровень знаний для агентов и получать регулярные отчеты о его достижениях	Регулярное и правильно организованное тестирование операторов обеспечивает качество предоставляемой клиентам информации.	A	Наличие периодического и целевого контроля знаний, готовность компании предоставлять отчеты по уровню знаний операторов регулярно или по запросу заказчика	Вы можете встретиться с тренерами и специалистами по качеству компании и посмотреть отчеты, которые компания готова предоставить. Также поинтересуйтесь у операторов, как часто они проходят контроль знаний, зависят ли результаты их работы от уровня знаний, делается ли контроль регулярно
	Каким инструментом пользуется компания для регулярного тестирования знаний агентов	У компании должен быть подходящий инструмент, позволяющий проводить как периодический, так и целевой мониторинг знаний операторов	A	Инструмент должен быть в наличии. Обычно это специальная IT система, которая внедрена в компании	
Измерение удовлетворенности клиентов	Есть ли у вас методика измерения показателей FCR и Customer Satisfaction?	FCR (First Call Resolution) это показатель который рассчитывается, как количество звонков, которые получили полный ответ при первом же звонке и им не пришлось перезванивать второй раз, по отношению к общему количеству полученных звонков. Customer Satisfaction это удовлетворенность клиентов качеством разговора оператора, полнотой предоставленного ответа и решением своей проблемы. Customer Satisfaction измеряют путем опроса клиентов.	A, B	У компании должна быть готовая методика измерения FCR и Customer Satisfaction.	Попросите продемонстрировать вам эту методику.
	Автоматизировано ли измерение удовлетворенности клиентов (customer satisfaction)?	Customer Satisfaction можно измерить при помощи опроса клиентов при исходящих звонках агентами call-center. Но в этом случае, во-первых, будет присутствовать человеческий фактор, который сможет исказить реальную картину, а во-вторых call-center выставит вам счет за эти звонки.	A	Компания должна иметь автоматическое решения для измерения удовлетворенности клиентов.	Попросите показать проекты, на которых это автоматическое исследование работает и протестируйте его.

Рекомендації по вибору аутсорсингового call-center для входящей линии

Оптимальное решение для измерения удовлетворенности клиентов, это автоматический ненавязчивый опрос после звонка при помощи IVR. Это исключает человеческий фактор и значительно уменьшает стоимость исследования.

IT, оборудование

<p>Система call-center</p>	<p>На базе какой системы у вас организован call-center</p>	<p>В основе эффективно работающего call-center лежит IT система/решение. Если эта система от одного из мировых вендоров, отказоустойчива и обладает большой функциональностью, то это может дать дополнительные преимущества для вашего проекта. Если же это бесплатное open source решение, то риски для вашего проекта возрастают.</p>	<p>A, B</p>	<p>Система call-center должна быть от одного из мировых лидеров. Это гарантирует отказоустойчивость, надежность и широкий выбор функциональности. Например:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Avaya • Genesys • Cisco • Alcatel-Lucent • Cosmocom • Aheeva • Aspect • Interactive Intelligence • Mitel • SAP • Oracle 	<p>При визите в компанию посмотреть на модель телефонов, которые используются и на программы, при помощи которых специалисты call-center работают со своей системой. На них должен присутствовать логотип производителя системы.</p>
<p>Система call-center</p>	<p>Куплена ли у вас официальная техподдержка системы call-center?</p>	<p>Если call-center покупает техподдержку, то поставщик обычно включает в нее – решение проблем, которые IT специалисты call-center не могут решить сами. Также техподдержка дает право на бесплатные обновления. Следовательно, call-center, которые имеют техническую поддержку, будут более надежны и устойчивы. Установленные обновления позволят им иметь расширенную функциональность. Проблемы, которые есть в ранних версиях систем, у них будут исправлены при помощи обновлений.</p>	<p>A</p>	<p>У компании должна быть куплена техподдержка</p>	<p>Запросите копию контракта на техподдержку.</p>

Рекомендації по вибору аутсорсингового call-center для входящей линии

Запись разговоров и экранов	Готова ли компания обеспечить запись каждого разговора?	Наличие записей разговоров необходимо для достижения следующих целей: - внутренний контроль качества - контроль качества заказчиком - решение спорных вопросов, расследование при конфликтных ситуациях/жалобах Для достижения первых двух целей достаточно выборочной записи разговоров, для последней - необходима тотальная запись.	Все категории	У компании должна быть внедрена система, которая позволяет записывать все разговоры	Вам нужно выяснить, какую входящую линию обслуживает этот аутсорсинговый call-center. Вы можете позвонить на эту горячую линию и потом попросить call-center предоставить вам запись вашего разговора.
	Готова ли компания обеспечить запись экранов?	При разговоре или сразу после него агент обычно вносит какую-либо информацию в систему. Запись экранов позволяет контролировать качество и полноту внесения этой информации.	A	У компании должна быть внедрена система, которая позволяет записывать экраны вместе с записью разговоров.	При визите в компанию попросите продемонстрировать работающую систему записи разговоров.
Бесперебойная работа бизнеса	Есть ли у компании дизель-генератор?	Дизель-генератор позволяет обеспечить работу, даже при отключении электроэнергии.	A	У компании должен быть дизель генератор именно для того помещения, в котором будут размещены агенты, которые будут работать на вашем проекте.	При визите в компанию попросите показать вам дизель-генератор.

Рекомендації по вибору аутсорсингового call-center для входящей линии

Інформаційна безпека

Стандарт інформаційної безпеки	<p>Яким стандартом керується Ваша компанія в області інформаційної безпеки? Якщо у Вас сертифікат проходження аудиту по цьому стандарту?</p>	<p>Если інформаційна безпека в компанії відповідає будь-якому міжнародному стандарту, то це означає, що робота в цій області ведеться системно і ваша конфіденційна інформація в цій компанії буде в більшій безпеці.</p> <p>Є такі стандарти інформаційної безпеки:</p> <ul style="list-style-type: none"> - EU Directive EC 95/46 (EU Directive on Privacy Data Protection) - SAS-70 (Developed by «American Institute of Certified Public Accountants» (AICPA)) - ISO 27001 (Developed jointly by «International Organization for Standardization» (ISO) and IEC) - ISAE 3000 (Developed by «The International Federation of Accountants» (IFAC)) <p>Стандарти SAS70 і ISAE3000 більше направлені на фінансову інформацію.</p>	A	<p>В області інформаційної безпеки для аутсорсингового контактної центру найбільш оптимальним є стандарт ISO27001</p>	<p>Потрібно отримати копію сертифіката про проходження аудиту.</p>
	<p>Як політики по інформаційній безпеці комунікуються співробітникам?</p>	<p>Співробітники повинні знати про політики інформаційної безпеки і використовувати їх в своїй роботі. Інакше ці політики залишаться просто інструкціями, які ніхто не читає і якими ніхто не користується.</p>	A	<p>Політики в області інформаційної безпеки повинні комунікуватися співробітникам і вони повинні їх використовувати.</p>	<p>При візиті в компанію потрібно запитати співробітників про політики, які компанія описала в своєму тендерному пропозиції.</p>

База знань

Рекомендації по вибору аутсорсингового call-center для входящей линии

База знаній	Какой инструмент вы используете для базы знаний агентов	Информация должна быть у агентов "на кончиках пальцев". Если вы платите аутсорсинговому контактному центру за минуту разговора - то это ваши прямые расходы. Убедитесь, что у контактного центра есть удобный инструмент, который позволить агенту быстро находить нужную информацию для обслуживания ваших звонков	Все категории	Должна быть внедрена специализированная система. Наиболее частое решение - папки на общем диске, но это плохое решение, поскольку нет возможности поиска и удобство работы не самое высокое.	Проверьте ответ при визите в компанию. Подойдите к агенту, который сидит за компьютером и попросите его найти какую-либо информацию в базе знаний по его проекту. Заодно - проверьте удобство этой системы
	Сколько времени в среднем уходит у агента на поиск информации в вашей базе знаний		А, В	- 10-15 секунд	

Рекомендації по вибору аутсорсингового call-center для входящей линии

Статистика и анализ

<p>Планирование</p> <p>Какой инструмент /автоматизированное решение вы используете для составления прогнозов по нагрузке кол-центра и планированию рабочих смен агентов?</p>	<p>При использовании WFM систем Контактным центрам удастся оптимизировать работу персонала и увеличить производительность труда работников. Данное решение позволяет сократить затраты на администрирование и планирование и повысить мотивацию персонала.</p> <p>Специальные автоматизированные решения Enterprise WFM, работающее на базе веб-интерфейса и предназначенные для управления персоналом (Workforce Management) масштаба предприятия, позволяют оптимизировать расстановку персонала путем составления графиков работы, которые всегда соответствуют наиболее точно текущей потребности. WFM системы делают возможным соблюдение всех соответствующих законов, местных соглашений и трудовых договоров каждого работника, включая принципы сбалансированности между работой и личной жизнью. Специализированная программа позволяет поддерживать комплексный процесс управления персоналом, ориентированного на потребность - весь процесс, начиная с прогноза, составления расписания и оптимизации, и вплоть до интегрированного учета рабочего времени, мониторинга и контроля.</p>	<p>А</p> <p>- Для составления прогнозов и графиков работы операторов компания должна использовать автоматизированное решение workforce management;</p>	<p>Проверьте ответ при визите в компанию. Попросите продемонстрировать интерфейс программы</p>
---	--	--	--

Рекомендації по вибору аутсорсингового call-center для входящей линии

Мониторинг	Производится ли контроль за рабочим процессом call-center в онлайн режиме?	С целью обеспечения высокого уровня обслуживания в КЦ должен производиться постоянный мониторинг по выполнению KPIs. В случае несоответствия текущих показателей целевым значениям должны быть проинформированы все участники процесса и немедленно предприняты меры по стабилизации ситуации. Если в контактном центре не работает процесс мониторинга в режиме реального времени, то высоки шансы, что при увеличении количества звонков на вашем проекте корректирующие меры будут предприняты слишком поздно.	А	<ul style="list-style-type: none"> - Существует группа мониторинга или сотрудники, которые отвечают за мониторинг показателей в режиме реального времени; - Существует система онлайн информирования всех участников рабочего процесса; - Существует четко определенная система реагирования на различные рабочие ситуации в КЦ, направленная на достижение КПЭ и поддержание высокого уровня обслуживания. 	При визите в компанию побеседуйте лично с сотрудниками, которых указали ответственными за мониторинг. Уточните у них как происходит реагирование в случае невыполнения показателей.
Процессы и account management					
Account management	Кто будет выделенным account менеджером?	Для успешной работы проекты должен быть выделенный account менеджер, который будет отвечать за ваш проект. Он должен разбираться и в вашем бизнесе (специфике вашего проекта) и в работе call-center. Такой человек сможет повысить эффективность и качество вашего проекта.	Все категории	<p>Есть выделенный account менеджер.</p> <p>Это не должен быть супервизор группы. Основная работы супервизора – прослушивать разговоры агентов и давать обратную связь. Если супервизора отвлекают на отчеты, account management и т.п. – это негативно сказывается на качестве.</p>	Пообщайтесь с account менеджером, которого вам выделили. Выясните, какие еще у него есть должностные обязанности.