

ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ЦЕНТР КОМПЕТЕНЦИЙ В СФЕРЕ ЗАНЯТОСТИ
ФГБУ «ВНИИ ТРУДА» МИНТРУДА РОССИИ

ИНФОРМАЦИОННО-СПРАВОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

**Формирование систем управления клиентским опытом
в крупных отечественных и зарубежных компаниях**

Выделение полезного опыта (успешных практик и кейсов)
для построения прототипа
системы управления клиентским опытом в ЦЗН

Москва 2021

СОДЕРЖАНИЕ

1. Общие подходы по формированию систем управления клиентским опытом в отечественных и зарубежных организациях.....	3
2. Кейсы по организации системы изучения и анализа клиентского опыта в отечественных и зарубежных организациях для построения прототипа системы управления клиентским опытом в ЦЗН	24
Кейс 1 (АО «Альфа-Банк»)	28
Кейс 2 (Трубная компания).....	32
Кейс 3 (СИБУР).....	35
Кейс 4 (ПАО «Сбербанк»)	39
Кейс 5 (Городской совет округа Энфилд (Лондон). Стратегия формирования позитивного клиентского опыта 2018-2022).....	42
Кейс 6 (МФЦ Тюменской области, «Чат-бот»)	45
Кейс 7 (МФЦ Иркутской области, «Стандарт делового общения специалистов отделов по обслуживанию заявителей»).....	48
Кейс 8 (МФЦ Вологодской области, «Методические рекомендации по общению с гражданами, имеющими инвалидность»).....	50
Кейс 9 (МФЦ Иркутской области, «Книга нового сотрудника»)	51
Кейс 10 (МФЦ Оренбургской области, «Правила телефонных разговоров, методика оценки качества работы специалистов колл-центра, речевые модули»)	54
ПРИЛОЖЕНИЕ А Правила стимулирующей акции, проводимой в процессе функционирования программного приложения «I like Сбербанк» в социальных сетях.....	55
.....	55
ПРИЛОЖЕНИЕ Б Текст стандарта делового общения специалистов отделов по обслуживанию заявителей ГАУ «МФЦ ИО»	73
ПРИЛОЖЕНИЕ В Методические рекомендации по общению с гражданами, имеющими инвалидность.....	90
ПРИЛОЖЕНИЕ Г Инструкция для работников ОБУ «УМФЦ Липецкой области», работающих с инвалидами, по вопросам, связанным с обеспечением доступности для инвалидов объектов и услуг с учетом имеющихся у них стойких расстройств функций организма и ограничений жизнедеятельности	93
.....	94
ПРИЛОЖЕНИЕ Д «Правила телефонных разговоров для специалистов call-центра ГАУ «МФЦ», «методика оценки качества работы специалистов call-центра ГАУ «МФЦ», «схемы речевых модулей для специалистов call-центра».....	101

1. Общие подходы по формированию систем управления клиентским опытом в отечественных и зарубежных организациях

Исполнитель составил программу исследования систем изучения и анализа клиентского опыта. Она основывается на применении классического научного метода, построенного на необходимости первоначального структурирования информации для анализа ситуации. Преимущество данного метода заключается в том, что он позволяет достигнуть высокой эффективности аналитического процесса за счет концентрации усилий экспертов на выявлении критически болевых точек и на сборе наиболее релевантной информации. Общий ход работ в соответствии с классическим подходом строится следующим образом:

- выдвижение гипотез;
- сбор информации, позволяющей подтвердить или опровергнуть гипотезы;
- обобщение и анализ информации;
- разработка рекомендаций по улучшению ситуации.

На первом этапе работы для выдвижения гипотез по выявлению лучших практик и кейсов в части изучения и анализа клиентского опыта были разработаны подходы по структурированию всей информации о формировании клиентского опыта и механизмах влияния на него.

Под «клиентским опытом» Исполнитель понимает совокупность впечатлений, которые получает клиент при взаимодействии с организацией, которая оказывает ему услугу (или поставляет товар в иных организациях).

Целями анализа клиентского опыта является измерение степени удовлетворенности клиентов, оценка результативности ранее принятых мер повышения степени удовлетворенности работой компанией, выяснение причин неудовлетворенности клиентов потребительским опытом и разработка корректирующих мер.

В связи с этим Исполнитель счел целесообразным изучать не только практики мониторинга и вычленения информации о клиентском опыте, но и решения, направленные на улучшение клиентского опыта, то есть на формирование инструментария управления клиентским опытом.

Термин «управление клиентским опытом» (Customer Experience Management, CEM) ввел в 2003 году доктор философских наук, профессор по международному бизнесу в Колумбийской Бизнес-школе (Columbia Business School) Бернд Шмитт в своей книге «Управление клиентским опытом. Революционный подход к отношениям с клиентами».

Бернд Шмитт высказал мысль о необходимости понимания психологии клиента, его эмоций, восприятия и внимания для установления прочной связи с ним и дальнейшего роста выручки компании. Управление клиентским опытом Бернд Шмитт определил как «процесс стратегического управления опытом взаимодействия клиента и компании, связанным с продуктом или компанией» и «представляет собой науку, методологию и/или процесс всестороннего управления опытом клиента на всех стадиях его взаимодействия с компанией, продуктом, брендом или услугой»¹.

Широко распространившиеся сегодня в коммерческом мире практики изучения и анализа клиентского опыта подтверждают, что предложенный Берндом Шмиттом подход отвечает реалиям текущего дня. Год от года растет доля людей, для кого приобретение новых впечатлений важнее обладания материальными вещами: по данным GfK Consumer Life, в 2018 году 50% людей в мире согласились с тем, что опыт важнее владения (+3 п.п. по сравнению с 2014). В настоящее время ведущие компании и организации рассматривают себя в качестве оператора опыта клиента, а не просто поставщиков товара или услуги. Они исходят из того, что каждая точка контакта с клиентом должна становиться местом создания положительного опыта, и, соответственно, дополнительной ценности. Важно, чтобы клиенты испытывали положительные эмоции в каждой «точке касания» с компанией (организацией), это создаёт ассоциативную связь позитивного опыта с брендом и полученной услугой / товаром, и на основании этой эмоциональной связи создаётся образ компании (организации) в восприятии клиента.

Для управления клиентским опытом к настоящему времени разработан ряд инструментов, которые базируются на общих принципах:

- изучение клиента в широком контексте, а не только относительно пользования определенной категорией товаров и / или услуг;
- учет позитивных эмоций и принятие их за основу построения лояльности;
- учет нюансов восприятия и усвоения информации человеком.

Одним из наиболее распространённых и доказавших свою эффективность инструментов формирования позитивного клиентского опыта является инструмент «Путь клиента». Это составление карты всех точек соприкосновения клиента с компанией от начала до конца использования продукта (услуг) компании. При этом контактом признается не только разговор и оказание услуги, но и увиденная реклама, дизайн сайта, интерьер офиса — всё, что сделала компания и воспринял клиент.

¹ Рудская Е. Н., Полтавская Ю. Ю. Клиентский опыт (Customer Experience) как инструмент обратной связи в системе интеллектуального анализа данных // Молодой ученый. — 2015. — №8. — С. 631-639. — URL <https://moluch.ru/archive/88/17090/> (дата обращения: 11.02.2021)

В основе данной методики лежат постулаты о том, что клиентский путь должен быть не только простым, но и приятным. Определив характер эмоций клиента в каждой точке взаимодействия с организацией, можно внести изменения в общение с клиентом или отказаться от изменений для того, чтобы его эмоции стали/оставались положительными. Внося изменения в общение с клиентом в точках контакта, можно оказывать влияние на клиентский путь и клиентский опыт в целом. Сам инструмент носит кроссфункциональный характер, объединяющий внутри одной организации разные службы, отвечающие за разные части пути клиента, и они должны каждый на своем участке ответственности действовать определенным образом в общих целях.

Для построения карты пути клиента изучаются потребности клиента на каждом отрезке пути клиента; описываются точки контакта и оценивается опыт в каждой из них; выявляются главные точки контакта; измеряются эмоции клиента, их яркость, запоминаемость и степень позитивности в точках контакта. Работа с инструментом «клиентский путь» даёт возможность получить новую информацию для анализа и планирования деятельности, разработки мер по изменениям.

При этом изучение потребностей и ожиданий клиентов должно быть организовано с учетом особенностей человеческой психики (вариантов иррационального принятия решений человеком, эмоционально-мотивационной неустойчивости и др.), социокультурных и иных факторов (менталитет и традиции местного сообщества, группы населения с особыми потребностями и пр.).

Клиентский путь помогает обнаруживать проблемы; повышать для клиента ценность услуги / товара в наиболее важных точках контакта; оптимизировать информационную поддержку; повышать клиентоориентированность, стимулировать определенное поведение людей.

Международная консалтинговая компания McKinsey разработала структуру для классификации общих действий, направленных на стимулирование определенного поведения людей в потребительских и других условиях. Структура называется CHOICES, что представляет собой аббревиатуру для контекста (C), привычки (H), других людей (O), стимулов (I), конгруэнтности (C), эмоций (E) и значимости (S)².

Классификация позволяет структурировать все многообразие подходов и на ее основе смоделировать наилучшие решения для определенной компании (организации) по

2 Putting behavioral psychology to work to improve the customer experience.
<https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/putting-behavioral-psychology-to-work-to-improve-the-customer-experience>

каждому из факторов влияния. Поведенческие драйверы, примеры и факторы влияния показаны в Таблице 1

Таблица 1 – Структура поведенческих драйверов CHOISES, разработанная Лабораторий поведенческих инсайтов компании McKinsey

CHOISES	Поведенческие драйверы	Примеры влияния
Контекст	Люди оценивают информацию с учетом иных, часто неявных, ориентиров	Подготовьтесь заранее: проигрывание немецкой музыки в винном магазине существенно повышает продажи немецких вин
Привычки	Люди часто действуют и судят бессознательно, следуя привычкам или ментальным шаблонам	Ожидайте ошибки: чтобы сократить риск потери карты клиента банкоматы обычно выдают вначале карту, а затем наличные деньги
Другие люди	Люди подвержены влиянию того, что думают, говорят или делают другие люди	Расскажите о других: мошенничество с налогами сократилось на 15% после того, как налогоплательщиков стали информировать о том, что большинство людей, на самом деле, не мошенничают
Стимулы	Люди реагируют на «объективно» лучшие предложения	Дайте немедленное подкрепление: небольшие вознаграждения за выполнение повседневных дел (например, наличные за поход в спортзал) может помочь в борьбе с прокрастинацией
Согласованность	Люди делают все, чтобы сохранить свой позитивный и последовательный имидж	Активируйте обязательства: обязательства, данные публично, действуют лучше, чем данные самому себе (например, обещание бросить курить)
Эмоции	Люди подвержены влиянию эмоций и физического состояния своего тела	Создайте эмоции «да»: фото счастливого/привлекательного человека имеет тот же эффект спроса для банка, как сокращение ставки по ипотеке на 100%
Осознание	Люди воспринимают сообщения, которые им проще обработать и запомнить	Покажите последствия: регулярная информация об использовании энергии и повышении на нее цен способствует снижению потребления энергии более, чем в 2 раза

Исследования, проведенные нобелевскими лауреатами Даниэлем Канеманом и Джорджем Левенштейном, формируют базовые подходы, на основе которых были разработаны практические приемы, позволяющие формировать позитивный клиентский опыт. Исследователи Ричард Чейз и Шрирам Дасу определили три основных фактора, которые возникают во время «пути клиента» и влияют на уровень удовлетворенности клиентов:

– Последовательность.

В первые дни, недели и месяцы после использования продукта или услуги клиенты, как правило, вспоминают об отдельных плюсах и минусах своей покупки (получения услуги), а не комплексно. При этом наибольшее влияние оказывают последние (по хронологии) точки взаимодействия клиента с компанией.

Признавая эту предвзятость в человеческом восприятии, сети отелей, например, в значительной степени устранили необходимость для бизнес-путешественников проводить время в очереди утром на ресепшн для оплаты счетов, а также предлагают своим постоянным клиентам бесплатные завтраки в качестве последней точки соприкосновения. Заменяя «низкую по впечатлениям» точку в конце пребывания на более высокую, отели создают положительный эффект в их восприятии клиентами.

– Сегментация.

Частота смены «высоких» и «низких» по позитивности опыта точек взаимодействия также влияет на восприятие услуг. Когда клиенты сталкиваются со всеми негативными событиями в одной точке касания или когда компания намеренно разделяет приятные впечатления на несколько точек касания, это может улучшить восприятие обслуживания.

В парках Диснея инженеры-конструкторы намеренно расставляют поодаль друг от друга наиболее популярные аттракционы с множеством приятных впечатлений, чтобы уменьшить негативное влияние длительного времени ожидания.

Многие крупные выставки объединяют все требования по оплате и регистрации на первом этапе взаимодействия с клиентом (в идеале до события), а потом еще и распределяют наиболее интересных спикеров и презентации в течение всего хода мероприятия.

– Контроль.

Клиенты хотят чувствовать, что они контролируют покупку или ход оказания услуги, а также другие непосредственные аспекты своей жизни в ходе получения услуги / покупки. Чем больше у них прав и вовлеченности во время осуществления покупки / получения услуги, тем меньше вероятность, что они возложат вину на компанию, если что-то пойдет не так.

Компания, занимающаяся ремонтом домов, располагающая на основе собственных опросов данными о том, что клиенты очень озабочены сроками, которые потребуются на ремонт. После проведения пилотного теста специалисты компании с удивлением обнаружили, что показатели удовлетворенности клиентов возросли, когда клиентам предлагались варианты планирования, даже если каждый предложенный вариант означал, что клиент будет ждать дольше, чем среднее время ожидания в компании.

Вышеуказанные принципы улучшения восприятия клиентами полученных услуг сегодня широко соблюдаются в коммерческих организациях. Большинство интернет-магазинов понимают важность предоставления покупателям чувства контроля и стремятся поддерживать отображение своего веб-сайта, размещение кнопок и другие функции в соответствии с привычками клиентов. И напротив, те компании, которые регулярно меняют интерактивные голосовые меню для звонящих, дизайн сайта и прочие детали, часто этим расстраивают своих клиентов.

Кинотеатры позволяют клиентам выбирать свои места, предоставляя клиентам чувство контроля. Наиболее «продвинутые» авиакомпании уже начинают вкладывать средства не в оформление салонов и регистрацию, а в «последнюю милю» на пути пассажира: одна авиакомпания выделяет ресурсы, чтобы помочь пассажирам забрать свой багаж и найти наземный транспорт. Другая авиакомпания предлагает собственный наземный автосервис. Несколько других для обеспечения положительных впечатлений направляют усилия на улучшение работы наземных «приемных» бригад, чтобы избежать задержек при прибытии.

Ведущая ипотечная компания внедрила сразу комплекс принципов в процесс утверждения заявок на ипотеку. Она объединила всю информацию, которая требуется от потенциальных заемщиков, и запрашивает ее на первом этапе взаимодействия с потенциальным клиентом. Это сделано для того, чтобы обработать все возможные негативные впечатления в период ожидания одобрения от 90 до 120 дней. После этого компания организует регулярные точки контакта с клиентом, во время которых агенты преподносят положительные новости по мере продвижения процесса через различные этапы. Этот подход (хорошие новости) продлевает удовольствие сразу на несколько точек соприкосновения. Компания также предлагает клиентам варианты взаимодействия с компанией. Клиенты могут подключиться к онлайн-системе в любое время и получить полную прозрачность прохождения документов через личный кабинет, владея информацией об ожидаемом времени обработки заявки, что позволяет клиентам избежать неожиданностей и обеспечить чувство контроля. Кредитор также направляет много усилий на формирование положительного опыта в стадии завершения процесса, поскольку

получение кредита является последним взаимодействием, заканчивающимся на сильной позитивной ноте.

Общими современными трендами по формированию положительного клиентского опыта можно назвать следующие рекомендации.

- Возможный отрицательный опыт необходимо перенести на раннюю стадию взаимодействия с клиентом, для того чтобы клиенты могли вспомнить более позитивные, накопленные в более поздних стадиях контакта (взаимодействия).

- Важно объединять всю «боль» в одной точке контакта клиента с компанией и «растягивать» удовольствие для клиентов, чтобы приятные части взаимодействия стали более сильной частью воспоминаний клиентов.

- Целесообразно заканчивать взаимодействие на сильной оптимистичной ноте, поскольку последняя точка контакта с клиентом окажет непропорционально большее влияние на его или ее память об услуге.

- Нужно постараться предоставить клиентам выбор, давая им чувство контроля.

- Целесообразно не менять часто «правила игры», придерживаться привычек и предотвращать любые неожиданности, давая клиентам больше душевного спокойствия и тем самым повышая их удовлетворенность полученными услугами.

Как можно изменить восприятие неприятных моментов для клиентов показано в ситуациях, описанных в Таблице 2.

Таблица 2 – Примеры переформатирования точек контакта, которые привели к созданию улучшенного восприятия обслуживания

Компания	Практика	Принципы
Walt Disney World	Семьи бронируют рестораны и оплачивают свое питание перед посещением парка, избегая необходимости платить после каждого обеда в парке	Перенос неприятного опыта, связанного с необходимостью оплаты, на момент до посещения парка развлечений
Amazon	Заказ в один клик сокращает неудобство ввода всех деталей платежа каждый раз перед оплатой заказа, при этом удовольствие от	Сегментация удовольствия, комбинирование неудобств

	покупки повторяется при каждой оплате	
Cathey Pacific	Бортпроводники запоминают имена пассажиров в салонах премиум-класса, чтобы на выходе из самолета попрощаться с ними персонально	Завершение на сильной ноте
Norwegian Cruise Lines	Первыми ввели так называемый «свободный круиз», который дает пассажирам выбирать, когда и где они будут обедать и смотреть развлекательную программу	Предоставление права клиентам сделать выбор
Pizza Hut	Предоставляет подробные обновления статуса заказа в реальном времени	Создание чувства контроля у клиента через демонстрацию, где его заказ находится в данный момент
Ritz-Carlton Hotels	Приветствует гостей электронным письмом перед их прибытием и персональным приветственным письмом в номере отеля	Создание чувства контроля у клиента, поддержка привычек

Использование принципов поведенческой психологии во взаимодействиях с клиентами (последовательности, сегментации и контроля) в современном мире быстро растет. Их применение часто требует совсем небольших дополнительных инвестиций, но позволяет компаниям (организациям) существенно повысить лояльность клиентов и показатели прибыли.

Примеры изучения и анализа клиентского опыта, а также принятия решения по совершенствованию клиентского опыта российских компаний показаны в Таблице 3.

Таблица 3 – Примеры принятия решений компаниями в пользу улучшения клиентского опыта

	Название компании	Проблема	Решение
	Магазины «ВкусВилл»	Потребность в увеличении продолжительности работы магазина	Увеличение графика работы магазина по просьбе покупателей
		Отсутствие пандуса	Организация пандуса по заявке покупателей
		Потребность покупателей в определённом виде товара	Организация завоза определенного товара
	Альфа-банк.	Отсутствие возможности принять участие в отделении банка в бесплатном семинаре для частных клиентов в определённое время	Предоставление возможности посмотреть семинар через сайт https://alfabank.ru/study/free-seminars-offline/
	АЗС Трасса	Потребность клиентов на АЗС в большем количестве услуг по обслуживанию автомобиля	Предоставление пылесоса самообслуживания на АЗС (клиент может сам почистить салон своей машины) Бесплатная подкачка колес
	ГК ИТКОЛ (управляющая компания, бизнес-центры)	На территории несколько зданий, надо переходить по улице, что доставляет неудобства в плохую погоду	Предоставление бесплатных зонтов на ресепшене, их можно взять, чтобы ходить по территории (несколько зданий) http://fbss.ru/dopolnitelnye-servisy-dlya-arendatorov-stoit-li-igra-svech/
		Потребность людей в подзарядке своих гаджетов	Предоставление мест для зарядки телефонов
		Потребность людей в обновлении и новых впечатлениях	Сезонное оформление зон отдыха в зонах ожидания
	МФО Webbankir	Количество заявок на кредиты увеличивалось ежемесячно на 10-15 %, для их обработки необходимо было увеличивать штат, что негативно сказывалось на доходности бизнеса.	Организация работы чат-бота (упрощение контакта для клиента, на свое обращение он получает алгоритм с последовательностью действий). Дополнительные преимущества: сокращение количества операторов колл-центра, исключение человеческого

	Название компании	Проблема	Решение
			фактора в предоставлении информации

Вместе с тем исследователи отмечают, что важно системно подходить к данной работе и интегрировать ее с основополагающими операционными усовершенствованиями.

Формирование положительного клиентского опыта является комплексной стратегией, включающей в себя также инструменты изменения отношения персонала компании к процессу взаимодействия с клиентом. Здесь важна разработка и соблюдение всеми сотрудниками компании (организации), напрямую общающихся с клиентами, высоких стандартов обслуживания. Также важно обеспечить, чтобы и сотрудники бэк-офиса понимали значимость их усилий для формирования позитивных эмоций клиента. Каждый сотрудник, независимо от того, какую позицию он занимает в иерархии компании (организации), должен ощущать, что он несет ответственность за качество обслуживания клиентов и формирование позитивного клиентского опыта.

В связи с этим для улучшения качества клиентского опыта целесообразна реализация специальных мероприятий по вовлечению всех сотрудников организации в формирование новой культуры работы с заявителями, по специальному обучению навыкам клиентского сопровождения и проявлению эмпатии, а также внедрению соответствующих показателей эффективности для каждого сотрудника.

Формирование клиентского опыта существенно зависит от применяемых стандартов взаимодействия сотрудников организации с ее клиентами. Исследователь качества предоставления услуг в государственном и муниципальном секторе Л.А. Соколов в своих работах отмечает, что при разработке стандартов обслуживания, и в целом, клиентоориентированности важно отталкиваться от следующих предпосылок:

- важно, чтобы стандарты задавали именно минимум необходимых вещей, в противном случае они превратятся в трудновыполнимое нагромождение требований;
- при обучении сервису крайне важно добиваться передачи не только эксплицитных, формализованных, но и имплицитных знаний и навыков³.

Исследователь В.В. Леонтьева подчеркивает существенную разницу в стандартах поведения государственного (муниципального) служащего, закреплённых нормативных

³Соколов Л. А. Клиентоориентированность как основа управления на государственной службе и в бизнесе // Вестник МГУУ. 2013. № 1. С. 12–16.

правовых актах и Типовом кодексе этики госслужащего, и правилах поведения, работающих в организациях коммерческого сектора⁴. Так, например, в результате сравнения норм поведения, закрепленных в Кодексе корпоративной этики Группы «Сбербанк», признанной самым клиентоориентированным банком России, и стандартов поведения государственного (муниципального) служащего, было выявлено, что в Федеральном законе и Типовом кодексе этики госслужащего стандарты поведения носят запретительный и принудительный характер, в то время как в Кодексе этики «Сбербанка» принципы работы отражают организационную культуру, в центре которой – клиенты.

Для измерения качества клиентского опыта в мире и Российской Федерации было разработано несколько подходов и шкал, среди которых наиболее популярными являются следующие:

– CSAT (Customer SATisfaction) – метрика степени удовлетворенности клиентов взаимодействием с компанией. Для определения ее значения клиент отвечает на вопрос «Оцените вашу удовлетворенность по пятибалльной шкале». Это универсальный индикатор эмоций клиента по поводу результата взаимодействия с компаниями самых разных профилей работы. И этим индикатором очень просто воспользоваться, что видно из Рисунка 1.

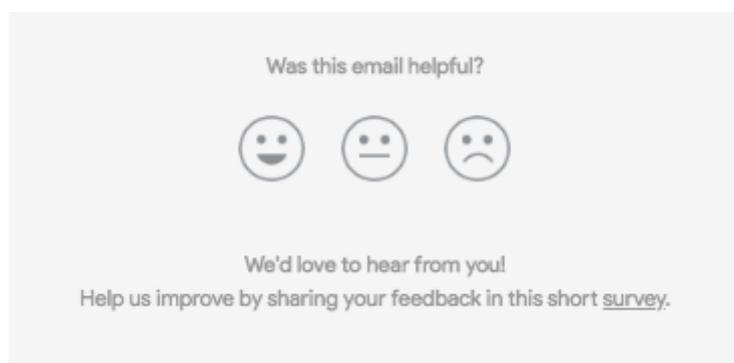


Рисунок 1 – Пример использования метрики CSAT компанией Nest

– NPS (англ. Net Promoter Score) — индекс определения приверженности потребителей товару или компании (индекс готовности рекомендовать) – индекс потребительской лояльности. Для измерения значения респондентам задает вопрос «Насколько вероятно, что вы порекомендуете нас?». Ответы по 10-балльной шкале позволяют вычислить соотношение так называемых промоутеров – клиентов, готовых рекомендовать (9-10 баллов), нейтралов, равнодушных (7-8 баллов) и детракторов, которые отзываются отрицательно. Положительным результатом будет являться разница между

⁴ Клиентоориентированный подход при оказании муниципальных услуг. – Москва. Журнал «Муниципалитет и управление», 2018. –№2

промоутерами и детракторами больше нуля в процентном соотношении. Если она окажется 50 и более, это высокий результат и более 70 – отличный. NPS показывает лояльность клиентов, ведь клиенты с хорошими впечатлениями обычно лояльны. Также можно сказать, что это индекс эмоций, поскольку впечатление и отношение клиента отражают его эмоции в данный момент. Как выглядит эта метрика в оценке работы компании Adobe показывает Рисунок 2.

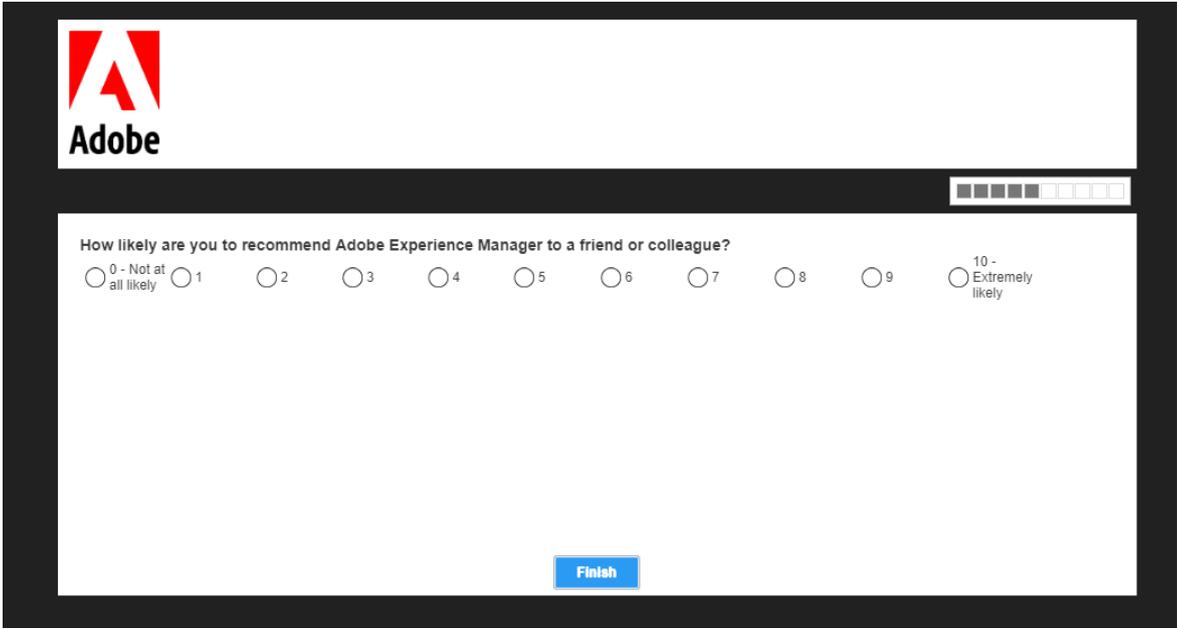


Рисунок 2 – Пример использования метрики NPS в оценке работы компании Adobe

Показатель усилий клиента CES (customer effort score). Метрика использует ответы на следующие вопросы: «Сколько усилий вам пришлось приложить, чтобы справиться с задачей?» или «Насколько легко вам было справиться с задачей?», ответы по балльной шкале легко обрабатываются. CES служит для определения того, насколько много усилий клиентам нужно приложить для решения своей задачи. Эти результаты показывают качество доступности информации, уровень поддержки специалистов, скорость отклика специалистов на запрос клиента. На Рисунках 3 и 4 приведены метрики компаний Alaska Airlines и Shake Shack.

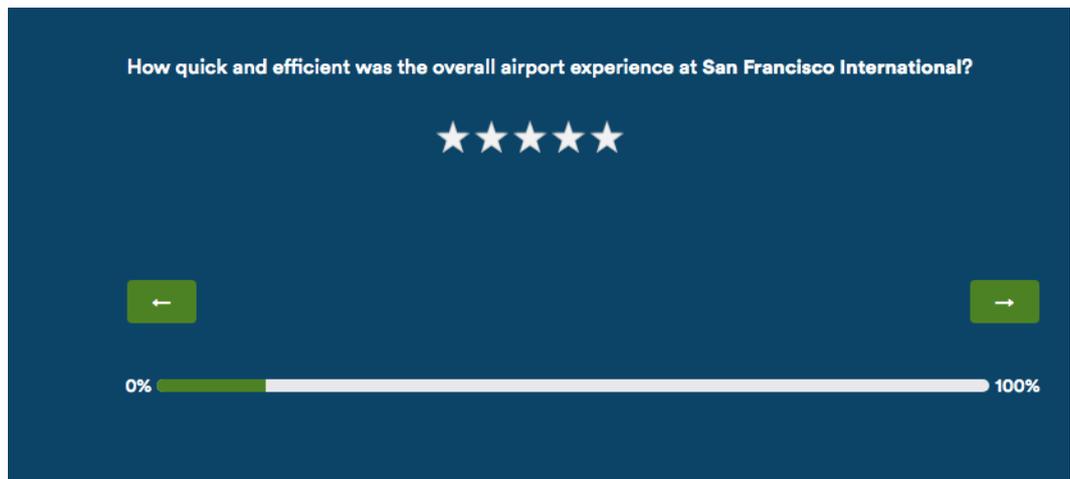


Рисунок 3 – Пример использования метрики CES компанией Alaska Airlines

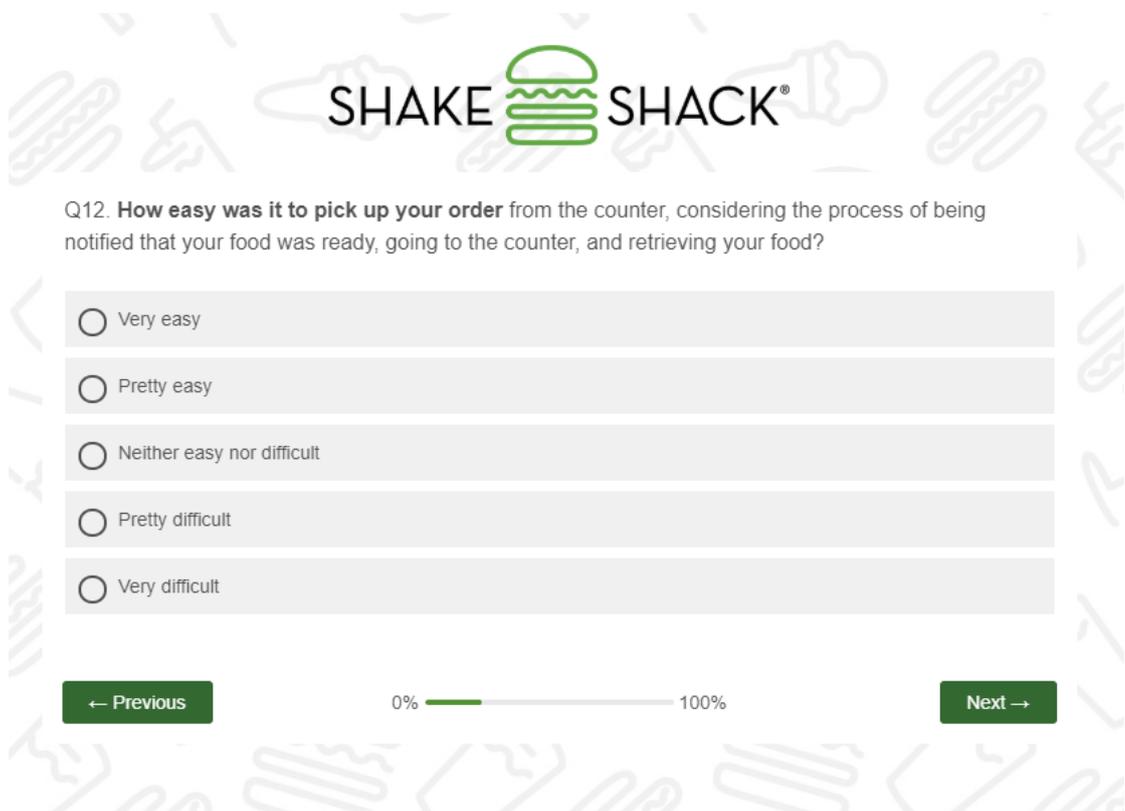


Рисунок 4 – Пример использования метрики CES компанией Shake Shack

– «Ожидание первой реакции» (Time to First Response), оценивается время, которое затратил клиент, чтобы получить ответ на вопрос. Данные этой метрики отслеживают специальные программы, в которых отображаются все данные – через какой промежуток времени клиент получил ответ от компании на свой запрос, дождался решения своего вопроса. Большинство подобных программ сохраняет в течение определенного времени переписку в чате, соответственно, можно оценить качество и длительность общения.

– Критерии эффективности обратной связи, разработанные Агентством стратегических инициатив по продвижению новых проектов в рамках программы по оценке инвестиционного климата в субъектах РФ. Авторами предлагаются для использования следующие критерии оценки обратной связи: общедоступность механизма обратной и прямой связи; удобство механизма обратной и прямой связи; оперативность реагирования руководства субъекта на замечания / предложения в формате поручений ответственным должностным лицам; итоговая степень решения вопроса; удовлетворенность результатом общения.

Интерес в рамках исследования представляет проводимое с 2010 года ежегодное исследование Центра изучения потребительского опыта международной консалтинговой компании KPMG «С потребителем на «ты»». Консультантами была разработана собственная методология оценки взаимодействия различных брендов с потребителями, которую они назвали «Шестью принципами». Вопросы построены таким образом, что позволяют оцифровать качество клиентского сервиса по следующим параметрам: индивидуальный подход, добросовестность, соответствие ожиданиям, решение проблем, скорость и эффективность, забота о потребителе.

В октябре 2018 году KPMG впервые провела подобное исследование в России, опросив более пяти тысяч человек и выделив в результате 100 лучших, по мнению респондентов, брендов с точки зрения качества клиентского опыта на российском рынке.

Вышеуказанные и иные разработанные метрики (Cost Per Conversation, Retention Rate, Churn Rate, Escalation Rate, First Contact Resolution rate, Replies per Conversation/Replies per Ticket, Open cases, Resolution rate, Conversation Volume, Average Handle Time, Internal Quality Score) имеют свои особенности и специфику. Они представляют интерес в рамках исследования подходов по управлению клиентским опытом с точки зрения выявления того, какие факторы являются наиболее значимыми для различных компаний и организаций при формировании подходов по оценке взаимодействия с клиентами (заявителями).

Учитывая вышеизложенные подходы, Исполнитель, формируя гипотезы для сбора релевантной информации в рамках исследования, выделил следующие типы информации, которые было целесообразно изучать:

1. Система формирования позитивного клиентского опыта, включающая в себя
 - подходы по анализу социального окружения,
 - методы сегментации клиентов,
 - методы профилирования клиентских групп,
 - подходы по построению клиентского пути (этапов взаимодействия),
 - методики оценки потребительских усилий в каждой точке контакта,

- методики оценки обратной связи,
 - методики выделения болевых точек (барьеров, разрывов),
 - определение ответственных за устранение болевых точек,
 - подходы по формированию карты принятия решений,
 - подходы по формированию плана реализации решений по совершенствованию клиентского опыта,
 - подходы по обучению сотрудников механизмам формирования,
 - подходы по мониторингу исполнения принятых решений;
2. Стандарты обслуживания
3. Система вовлечения сотрудников в формирование позитивного клиентского опыта, включающая в себя
- подсистемы возвращивания клиентоориентированных сотрудников (обучение, «подталкивание»),
 - подсистемы вовлечения сотрудников всех подразделений (включая бэк-офис),
 - подсистемы формирования агентов перемен (выявление и поддержка сотрудников -драйверов изменений),
 - подсистемы мотивации сотрудников к повышению клиентоориентированности;
4. Система мониторинга уровня клиентоориентированности, удовлетворенности, лояльности граждан – клиентов.
5. Разработка и реализация корпоративных стратегий формирования положительного клиентского опыта.

Несмотря на то, что государственные и муниципальные структуры работают в неконкурентной среде и перед ними не стоит задача привлечь или удержать получателей услуг (в отличие от организаций коммерческого сектора), они должны быть заинтересованы в предоставлении качественных услуг, поскольку цель их деятельности заключается в повышении уровня и качества жизни населения.

В идеале каждый клиент должен признавать свой клиентский опыт легким, простым, приятным. Именно на достижение этой цели в глобальном смысле должны быть направлены усилия сотрудников организации по формированию позитивного клиентского опыта.

В российских реалиях формирование позитивного клиентского опыта в рамках деятельности органов исполнительной власти и бюджетных учреждений в интересах неограниченного круга граждан является инновационным подходом. В научных работах обосновывается целесообразность использования клиентоориентированного подхода (по типу существующего в бизнес-среде) для процессов предоставления государственных и

муниципальных услуг и иного взаимодействия с гражданами. Однако успешных практических примеров пока не описано.

Исполнитель видит точечные попытки отдельных ведомств, связанные с разработкой отдельных инструментов в целях улучшения качества взаимодействия с гражданами. Вместе с тем внедряемые механизмы имеют локальный точечный характер и не рассматриваются руководством данных органов власти (подведомственных учреждений) как работа по совершенствованию клиентского опыта.

При этом в зарубежных странах эта работа начата и уже можно делать выводы о ее успешности. По данным компании RBU, с 2010 года более 150 правительств по всему миру организовали центры поведенческих экспертиз в качестве межведомственных подразделений для "подталкивания" населения к лучшему выбору⁵ в следующих тематических разрезах:

- экологическое поведение и здоровый образ жизни;
- образование;
- межэтнические отношения,
- взаимодействие между государством и малым и средним бизнесом;
- снятие поведенческих барьеров для развития цифровой экономики;
- развитие надфункциональных навыков госслужащих и другое.

Так, например, в Сингапуре властям удалось вовлечь рекордное количество граждан в ходьбу пешком с помощью бесплатных счетчиков километража и бонусов. В Катаре привлекли рекордное количество граждан на диагностику диабета, пригласив их в клиники во время Рамадана (в период, когда население и так воздерживается от приема пищи). В Индии и Китае удалось снизить количество ДТП на пешеходных переходах с помощью 3D-оптических иллюзий — "левитирующих зебр", что заставляло водителей замедляться.

В США Бюро тюрем, по данным Social and Behavioral Sciences Team, разработало и распространило в 2015 – 2016 гг. среди 20 тыс. заключенных, которые скоро должны были быть освобождены, брошюры, в которых были указаны контрольные списки действий после освобождения и ресурсы для поддержки этих действий. Работа была направлена на достижение успешной реинтеграции в малые общины 40 000 заключенных. Также для жителей малых общин были подготовлены рекомендации для повышения толерантности по отношению к бывшим заключенным.

⁵ https://humanai.ru/cx-market/podborka_68_nudge_cases

Исполнитель выделил наиболее успешные практики изучения, анализа клиентского опыта в зарубежных органах власти более подробно на примере Великобритании и Австралии.

Специальная служба, которая в том числе проводит анализ клиентского пути пользователей и принимает меры по его изменению, появилась в Великобритании при Правительстве страны в 2010 году. Она носит название Nudge unit – ВІТ (можно перевести как служба подталкивания, служба побуждения). Это межведомственное подразделение, в котором работают специалисты по поведению, которые разрабатывают идеи и инициируют исследования на темы того, как решать социально-экономические задачи методами поведенческой экономики.

Некоторые практики британского отделения:

- Для тех граждан, кто не оплачивал пошлину за свой автомобиль, подразделение разработало следующее новшество: неплательщикам направляли письма с предупреждением о необходимости оплаты, где было изображение автомобиля. Этот шаг помог увеличить платежи.

- Применение социальных норм для увеличения налоговых платежей. В письмах налогоплательщикам написали о том, что «большинство граждан страны платят налоги вовремя». Это изменение помогло значительно повысить количество своевременно уплаченных налогов.

- Были специально разработаны текстовые сообщения для повышения собираемости неоплаченных штрафов. В персонализированные текстовые сообщения для должников добавлялось предупреждение о том, что через десять дней состоится визит судебных приставов. Количество оплаченных после этих писем штрафов удвоилось без дальнейших действий.

- Изменение канала и формы контактирования повлияло на повышение собираемости налогов. Налогоплательщики вместо ссылки на веб-сайт налоговой службы начали получать сразу электронную форму, заполнив которую, можно было оплатить свои налоги и это увеличило частоту платежей на 19-23%.

- Удалось добиться снижения количества ошибок в медицинских предписаниях. Было предложено использовать различные варианты написаний с дополнительной обводкой в кружок, чтобы различать микрограммы и миллиграммы. При тестировании было доказано, что новые диаграммы значительно удобнее и нагляднее, с их помощью дозы записываются более корректно.

Австралия

В Австралии применение инструментов и методик поведенческой экономики в целом и управление клиентским опытом в частности получило широкое распространение.

Центральное правительство Австралии занимается управлением клиентским опытом и изучением поведенческих практик более 10 лет. Основной структурой австралийского правительства по поведенческим практикам является ВЕТА (Behavioural Economics Team of the Australian Government) – команда поведенческой экономики Правительства Австралии.

Цель деятельности этой организации – улучшение качества жизни граждан Австралии. Эксперты ВЕТА консультируют правительство и организации, проводят исследования и на материале полученных данных разрабатывают новые проекты.

Появление и развитие отделов и групп по влиянию на поведение людей происходило и в отдельных штатах Австралии и в отдельных ведомствах. Так, в Южном Уэльсе в 2012 году была создана Группа по поведенческой экономике. Подобная группа в австралийской комиссии по ценным бумагам и инвестициям была создана в 2014 году, тогда же появилась и аналогичная группа в Департаменте окружающей среды и энергетики. На год позже похожую структуру сформировали Департамент здравоохранения, Департамент рабочих мест и малого бизнеса, Австралийское налоговое управление, Департамент социальных служб, комиссия по вопросам потребителей и конкуренции.

Австралийская комиссия по защите прав потребителей и конкуренции (Australian Consumer and Competition Commission – АССС) – регулятор конкуренции в стране, является одной из государственных организаций Австралии, активно использующих инструменты управления клиентским опытом, исследующих поведенческие реакции в своей деятельности, связанной с взаимодействием с гражданами и влиянием на их поведение. АССС инициирует и проводит исследования о поведении и предпочтениях потребителей (клиентов) в процессе принятия ими разнообразных решений, использует данные этих работ в своих программах, направленных в том числе на повышение соответствия товаров и услуг требованиям и стандартам. Специалисты организации, психологи и экономисты со знаниями по управлению клиентским опытом работают с предубеждениями потребителей, а также противодействуют компаниям, применяющим приемы управления поведением клиентов для введения последних в заблуждение с целью получения дополнительной прибыли.

Проект «Против капельного ценообразования»

АССС проанализировала деятельность организаций – поставщиков товаров и услуг на предмет так называемого «капельного ценообразования», в ходе которых было выяснено, что потребителей вводят в заблуждение, чаще в Интернете, изначально давая привлекательную цену на товары и услуги, а затем уже в конце процесса бронирования или покупки добавляя дополнительные цифры сборов. АССС таким образом идентифицировала эти схемы как факты «капельного ценообразования» (drip pricing) со стороны авиакомпаний, продавцов недвижимости, поставщиков развлекательных услуг и приняла меры в отношении этих компаний.

Проект «Против мошенничества»

В рамках проекта АССС «Против мошенничества» (scam disruption) был проведен эксперимент, задачей которого было выявление эффективных сообщений с целью побуждения жертв мошенничества связаться с АССС. Были разработаны и разосланы варианты посланий с различными формулировками текстов для того, чтобы выявить их эффективность. В результате эксперимента были отобраны наиболее эффективные письма для решения поставленных перед ними задач.

Также среди результатов деятельности АССС:

- представление информации наглядным образом для донесения механизмов работы финансовых продуктов и принятия решений по пользованию ими для граждан старшего возраста;
- добавление специальных энергетических ярлыков на энергоэффективные товары, что стимулировало их покупку (предназначение новых ярлыков состояло в том, чтобы преодолеть предвзятость и неприятие пользователей).

Австралийская комиссия по ценным бумагам (ASIC), занимающаяся регуляцией рынка финансовых услуг, имеет центральное и автономные подразделения, в сферу ответственности которых входят исследования клиентского опыта и поведения. В составе исследовательской группы работают специалисты по потребительской политике, социологи, исследователи с разнообразным опытом работы. Команда располагает опытом и знаниями в широком диапазоне методов поведенческих исследований. Группа также занимается практическим применением знаний о клиентском поведении в нормативном и другом регулировании для комиссии ASIC.

Специалисты по клиентам, их опыту и поведению принимают участие в реализации следующих проектов:

- анализ проблем рынка с точки зрения поведения;
- понимание поведения потребителей и компаний;

- проектирование и проведение поведенческих исследований (например, лабораторные / полевые эксперименты, опросы, этнография, магазины, глубинные интервью);

- проектирование коммуникаций для того, чтобы сделать их более эффективными (среди которых как коммуникации внутри ASIC, так и внешние).

Примеры деятельности группы:

- мультиинструментальный подход к изучению продажи дополнительного страхования в автосалонах;

- эксперимент по изучению когнитивных предубеждений при инвестициях в ценные бумаги;

- работа по исследованию условий соблюдения законности руководством обанкротившихся компаний.

Исследовательская группа с помощью внутреннего сайта ведет работу по повышению грамотности всех сотрудников в направлении поведения клиентов, изучает возможность применения новых подходов к регулированию финансовой деятельности, которые бы уделяли больше внимания клиентскому опыту, клиентскому пути, поведению клиентов и компаний.

Департамент социальных служб (Human Services) контролирует работу социальных служб Австралии. Он располагает командой, занимающейся клиентским поведением, в составе 15 человек (по состоянию на 2018 г.). Специалисты используют инструменты и методики по управлению клиентским опытом и поведением для побуждения клиентов применять цифровые каналы для различных задач и получения госуслуг; повышения законопослушности граждан и др.

Региональные государственные структуры по управлению поведением клиента.

Отдел изучения поведения в Новом Южном Уэльсе, организованный в 2012 году, реализовал ряд проектов для различных сфер общественной жизни.

Примеры проектов отдела:

- уменьшение случаев неприменения судом мер по фактам семейного насилия через персональные своевременные напоминания;

- совершенствование порядка задержания граждан за бытовое насилие, содействие уменьшению насилия в семьях и общинах аборигенов посредством вмешательства, основанного на приёмах моделирования поведения;

- подготовка поведенческих методик для использования учителями- стажерами при прохождении ими практики в отдаленных уголках штата;

- повышение частоты прохождения скрининга шейки матки с использованием обновленного напоминания, и более эффективно – путём обмена сообщениями;
- уменьшение количества пропущенных гражданами медицинских приемов с помощью SMS оповещений;
- помощь в решении проблемы детского ожирения путём выявления целей, повышении активного информирования;
- эффективное и безопасное повышение скорости предоставления медпомощи с помощью анализа передовой практики и ее распространения;
- работа с травмированными сотрудниками полиции и учителями в посттравматическом периоде для их скорого возвращения на работу с применением специально разработанных подходов;
- повышение своевременной собираемости штрафов и налогов, снижение необходимости в дополнительных штрафах;
- повышение активности населения в участии в образовательных мероприятиях по городскому планированию среди сообщества с помощью листовок, выполненных с учетом знаний по управлению клиентским опытом;
- донесение до населения плюсов гибких графиков работы и подогрев интереса граждан с такими графиками к путешествиям в своё нерабочее время.

2. Кейсы по организации системы изучения и анализа клиентского опыта в отечественных и зарубежных организациях для построения прототипа системы управления клиентским опытом в ЦЗН

Исполнитель отобрал кейсы по организации системы изучения и анализа клиентского опыта в отечественных и зарубежных организациях. Они соответствуют отобранному Исполнителем в рамках исследовательской работы приоритетным направлениям деятельности по формированию системы управления клиентским опытом:

- формирование системы анализа качества клиентского опыта,
- формирование системы разработки и реализации корректирующих мер по итогам анализа качества клиентского опыта,
- формирование системы непрерывного совершенствования клиентоориентированного мышления сотрудников на всех организационных уровнях – системы управления изменениями в части формирования культуры внимания к заявителю.

Исполнитель в рамках программы исследования систем формирования позитивного клиентского опыта и управления клиентским опытом разработал критерии оценки наилучших подходов и кейсов.

Критерии оценки практик и кейсов по формированию позитивного клиентского опыта и управлению клиентским опытом

1. Актуальность практики.

Под «актуальностью» понимается востребованность применяемой практики целевой аудиторией, а также нацеленность практики на оптимизацию или усовершенствование процессов по достижению целей и задач работы центров занятости населения в части изучения и анализа клиентского опыта, а также разработки мер по его совершенствованию.

2. Технологическая новизна (новаторский подход).

Под «технологической новизной» понимается разработка и применение нового метода или инструмента решения поставленной задачи, новой методики / методологии решения задачи, выявление новой проблемы и разработка путей ее решения в деятельности многофункциональных центров в части изучения и анализа клиентского опыта, а также разработки мер по его совершенствованию.

3. Системность и комплексность.

Под «системностью и комплексностью» практики понимается взаимосвязь компонентов практики, построение работы на основе прогнозов, программ, планов на краткосрочную и долгосрочную перспективу, охват комплекса направлений работы,

необходимых для эффективной реализации практики в работе центров занятости в части изучения и анализа клиентского опыта, а также разработки мер по его совершенствованию.

4. Полнота и достаточность.

Под «полнотой и достаточностью» практики понимается регулирование описываемых мер локальными актами в полном объеме, отсутствие избыточных мер.

5. Тиражируемость.

Под «тиражируемостью» практики понимается возможность дальнейшего использования полученных результатов, возможность внедрения практики в центрах занятости в части изучения и анализа клиентского опыта, а также разработки мер по его совершенствованию.

6. Эффективность.

Под «эффективностью» практики понимается наличие индикаторов оценки эффективности и результативности внедряемой практики, использование анализа исследуемой проблемы, применение современных подходов, учет положительного опыта.

Перечень кейсов приведен в Таблице 4.

Таблица 4 – Перечень кейсов по организации системы изучения и анализа клиентского опыта в отечественных и зарубежных организациях

№	Направление системы управления клиентским опытом	Название кейса	Автор кейса
1.	<p>Формирование системы анализа качества клиентского опыта</p> <p>Формирование системы разработки и реализации корректирующих мер по итогам анализа качества клиентского опыта</p> <p>Формирование системы непрерывного совершенствования клиентоориентированного мышления сотрудников на</p>	<p>Обучающая брошюра «Сравни себя. Клиентоориентированность»</p>	АО «Альфа-Банк»

	всех организационных уровнях – системы управления изменениями в части формирования культуры внимания к заявителю		
2.	Формирование системы непрерывного совершенствования клиентоориентированного мышления сотрудников на всех организационных уровнях	Путь сотрудников (employee experience) и социальный дизайн для повышения их клиентоцентричности	Трубная компания
3.	Формирование системы анализа качества клиентского опыта Формирование системы разработки и реализации корректирующих мер по итогам анализа качества клиентского опыта	Управление клиентской лояльностью на B2B рынке	ПАО «СИБУР»
4.	Система вовлечения сотрудников в формирование позитивного клиентского опыта	Программы вовлечения сотрудников в клиентоцентричную модель мышления	ПАО «Сбербанк»
5.	Разработка стратегий формирования позитивного клиентского опыта	Разработка и внедрение Стратегии формирования клиентского опыта (Customer Experience Strategy) / Стратегий взаимодействия с клиентами	Городской совет округа Энфилд (Лондон) Стратегия формирования позитивного клиентского опыта 2018-2022
6.	Система формирования позитивного клиентского опыта	Чат-бот «Мои документы»	УМФЦ Тюменской области

7.	Стандарты обслуживания	Стандарт делового общения специалистов отделов по обслуживанию заявителей	УМФЦ Иркутской области
8.	Стандарты обслуживания	Методические рекомендации по общению с гражданами, имеющими инвалидность	УМФЦ Волгоградской области
9.	Формирование системы непрерывного совершенствования клиентоориентированного мышления сотрудников на всех организационных уровнях	Книга нового сотрудника	ГАУ «МФЦ Иркутской области»
10.	Стандарты обслуживания	Правила телефонных разговоров, методика оценки качества работы специалистов колл-центра, речевые модули	ГАУ «МФЦ» Оренбургской области

Описание кейсов по организации системы изучения и анализа клиентского опыта в отечественных и зарубежных организациях, которые могут быть учтены и внедрены в работу ЦЗН всех субъектов Российской Федерации

Кейс 1 (АО «Альфа-Банк»)

Информационный материал «Сравни себя. Клиентоориентированность»

В рамках программы по поддержке клиентов малого и среднего бизнеса в дополнение к специальным банковским услугам Акционерным обществом «Альфа-Банк» (Альфа-Банк) были разработаны различные информационные материалы – статьи, так называемые «лайфхаки», специальный Интернет-портал, призванные помочь предпринимателям начать свое дело или развить существующий бизнес, укрепив свои позиции на рынке.

Одним из таких материалов является брошюра «Сравни себя. Клиентоориентированность», призванная помочь любой компании перейти на путь клиентоориентированного подхода в бизнесе, осознав все преимущества и выгоды от его внедрения в деятельность компании.

В брошюре содержится мотивирующее выступление от известного российского маркетолога и автора бестселлеров по экономике, маркетингу и PR Игоря Манна, показывающего все сложности и риски, которые ждут компанию на этом пути, но и также того, что ждет на выходе. Во вступлении подробно разбирается, что такое клиентоориентированность, ее определения и составляющие (такие как идеология, сам продукт, предоставляемый компанией, бизнес-процессы и сотрудники компании).

В брошюре описывается ряд идей, как можно сделать компанию более клиентоориентированной:

- Extra mile («дополнительное усилие»). Идея программы – каждый сотрудник компании может предложить кандидатуру своего коллеги (одного или нескольких) в качестве «сотрудника месяца». Побеждает тот, кто, помимо отличного выполнения служебных обязанностей делает что-то «экстра» - для коллег или клиентов.

- Не клиент, а Клиент. Написание слово «Клиент» с заглавной буквы во всех материалах – коммерческих предложениях, рекламе, на сайте, в публикациях, в электронных письмах, договорах. Данный подход создает правильный настрой в компании и внушает уважение к клиенту.

- Вице-президент по первым впечатлениям. Суть – назначить сотрудника ресепшн ответственным за первое впечатление клиента от посещения офиса компании, который бы делал ее гостеприимной и создавал бы у клиента положительные эмоции уже в начале взаимодействия в помещении компании.

– Чек-лист недостатков. На видном месте в офисе компании висит некий перечень недостатков, при выявлении которых любой клиент может обратиться к менеджеру и получить некий бонус за помощь в выявлении проблем в обслуживании и т.д.

– Стресс месяца. После общения со стрессовыми клиентами сотрудник пишет небольшой отчет, в котором описывает запрос клиента, в чем состояло стрессовое общение, как была решена проблема, что сделал сотрудник, чтобы успокоить клиента. Лучшие истории и решения проблем целесообразно мотивировать награждать.

– Книга о хороших манерах. Подарок всем сотрудникам - книги о хороших манерах, которая может помочь им совершенствовать свои навыки общения.

– Антиклиентоориентированность. Идея – провести опрос среди сотрудников «Самая антиклиентоориентированная вещь (процедура, правило, документ) в компании». Цель - поощрять сотрудников, нашедших такие правила или инструкции.

– Личный пример. Руководители показывают подчиненным на личном примере, как общаться с клиентами.

– Улыбка. Компании, в которых сотрудники улыбаются, продают больше, там лучше обстановка и к ней лучше относятся клиенты.

Основная часть брошюры описывает процесс трансформации компании в сторону клиентоориентированности по практическим шагам, которые разделяются на «допроизводство» (нулевой цикл), и «производство» клиентоориентированности.

– Шаг 1: зачем нам клиентоориентированность. Компания определяет цели проекта, что дает ей клиентоориентированность, какие положительные для бизнеса показатели улучшает (например, лояльность клиентов, доля рынка, обстановка в компании), какие негативные – уменьшает (например, количество жалоб, потери клиентской базы, текучесть персонала).

– Шаг 2: кто наш клиент? На этом этапе необходимо понять, кто является клиентом компании (причем как внешние – покупатели, партнеры, инвесторы, пресса и т.д., так и внутренние – сотрудники, акционеры), проработать вопрос целевого клиента с учетом различных факторов, таких, как возраст, пол, особенности.

– Шаг 3: до начала «эры клиентоориентированности». До старта проекта по внедрению клиентоориентированности предлагается попробовать более простые в реализации, но менее эффективные технологии удержания клиентов:

- расчет стоимости клиента на всю жизнь;
- борьба с оттоком;
- проблема замыкания;
- проблема лояльности.

- Каждая технология подробно описывается и объясняется на примерах.
- Шаг 4: создание библиотеки клиентоориентированности. Компания подбирает для сотрудников и руководства различные книги по клиентоориентированности: как мотивирующего характера, так и кейсовые книги с примерами внедрения клиентоориентированности в компаниях, работающих в различных отраслях.
- Шаг 5: создание идеологии («высокие материи»). До начала работ в компании по «развороту в сторону клиентоориентированности» необходимо заложить фундамент идеологии, выбрать для компании определение клиентоориентированности и необходимые элементы «высоких материй», создать и откорректировать их. «Высокие материи»/идеология – это набор определенных элементов маркетинга и корпоративной культуры клиентоориентированной компании, помогающих строить и развивать компанию в нужном направлении. К таким элементам относятся: видение компании, ее миссия, золотые правила, гарантии, правила обслуживания клиентов, принципы работы и т.д. Полный список элементов приведен в информационном материале с раскрытием каждого из пунктов.
- Шаг 6: определение клиентоориентированности. Существует целый ряд определений клиентоориентированности компании. Необходимо выделить, какие из них (элементы, несколько определений) следует заложить в основу своей стратегии.
- Шаг 7: определение точек контакта. Необходимо проследить путь клиента, составив список всех возможных точек контакта - ситуаций, интерфейсов, мест, моментов, где происходит соприкосновение клиента с компанией. Часть возможных точек приведено в материале: сайт и офис компании, печатные материалы, сувенирная продукция, внешний вид и манеры сотрудников, слоган компании и т.д.). Компании предлагается составить список точек контакта, зафиксировать его понять важность каждой точки контакта и оценить их с точки зрения клиента.
- Шаг 8: «включение» каналов обратной связи. На данном этапе компания проводит аудит используемых каналов обратной связи (например, форм обратной связи на сайте, анкет для покупателей) с целью сделать нужные каналы лучше, ненужные – отключить, а далее составляется график подключения новых каналов с учетом лучших практик (один за другим).
- Шаг 9: решение быть клиентоориентированным. Компания проводит встречи с сотрудниками, партнерами, акционерами с целью обсуждения всех аспектов: что включено в продукт (решение, услугу), и что его сопровождает (например, условия доставки, оплаты, гарантии). В процессе обсуждения задаются такие вопросы, как «что клиентам нравится в

продукте? что раздражает? что в нем лишнее? что в нем можно улучшить? что с продуктом делают конкуренты, что можно взять полезного из смежных отраслей, и т.д.».

После подготовительных шагов компании следует обратить внимание еще на такие аспекты своей деятельности как бизнес-процессы, сотрудники и сервис. В брошюре подробно описано понятие бизнес-процессов, их особенности, участники, механизмы трансформации в соответствии с клиентоориентированным подходом. Для этого целесообразно их перестроить с учетом нужд и потребностей клиента, а не самой компании, чтобы клиенту было комфортно, просто и быстро. Каждая из этих нужд клиента раскрывается в материале.

Важной частью клиентоориентированной компании является ее «сотрудникоцентричность» в различных ее проявлениях: сотрудники и руководство должны быть клиентоориентированны в работе друг с другом. Бывшие сотрудники в идеале должны сохранять лояльность к компании и ее услугам и продуктам. Кандидаты, проходящие собеседование, даже если их не возьмут на работу в компанию, также должны остаться лояльны в отношении к ней. Для становления компании на путь клиентоориентированности предлагается активно набирать новый персонал, имеющий подобный опыт взаимодействия с клиентами (внутренними и внешними), активно включать новых сотрудников в процессы трансформации компании, обучать существующих сотрудников в соответствии с новыми принципами, мотивировать персонал и разрабатывать систему контроля клиентоориентированности в компании.

Данная брошюра является практически готовым, наглядным, понятно написанным руководством по построению клиентоориентированности в компании с нуля или улучшению уже существующего подхода.

Несмотря на коммерческую составляющую материала, то есть ориентацию на получение прибыли компании от внедрения клиентоориентированности, использование данной брошюры может быть целесообразным шагом в работе по улучшению качества клиентского опыта в ЦЗН. Могут быть использованы как отдельные разделы брошюры, (например, идеи, как сделать компанию более клиентоориентированной в качестве небольших лучших практик и кейсов, или шаги по подготовке к трансформации компании в сторону клиентоориентированности), так и вся брошюра целиком после соответствующей адаптации для сети ЦЗН после согласования с правообладателем.

Кейс 2 (Трубная компания)

Путь сотрудников (employee experience) и социальный дизайн для повышения их клиентоцентричности.

В процессе цифровой трансформации с централизацией вокруг клиента и запуском множества новых проектов одна из крупнейших трубных компаний мира, занимающая 17% российского рынка с численностью персонала в 25 000 человек, столкнулась с инертностью сотрудников, отсутствием их вовлеченности процесс.

В этой связи для формирования клиентоцентричной корпоративной культуры было принято решение о разработке набора ценностей, принципов, которых бы придерживались сотрудники, и их это делало бы их более внимательным к нуждам внутреннего и внешнего клиента.

Для этого требовалась разработка и запуск ряда проектов, направленных на изменение корпоративной среды, подталкивающей сотрудников к клиентоцентричному поведению. Под корпоративной средой понимаются внутренние коммуникации, межличностные коммуникации, мотивация, пространство, эмоциональный фон, модель лидерства, организационная структура, социальные связи, технологии, а также и ценностные ориентиры и т.д.

В ходе разработки методологии были выдвинуты положения о том, что сами принципы не меняют поведение сотрудников: его формируют контекст и среда, в которой существуют и взаимодействуют друг с другом сотрудники (корпоративная культура – это способ адаптации к этой среде, ценности корпоративной культуры являются задекларированными правилами адаптации к этой среде, поэтому для изменения корпоративной культуры нужно менять среду, а не ее ценности).

Для изменения корпоративной среды с целью формирования необходимого поведения сотрудников было разработано и запущено 5 проектов:

1. Разработка принципов клиентоцентричного поведения и клиентоцентричной корпоративной среды. Целью проекта было сделать клиентоцентричное поведение наиболее эффективным для достижения своих показателей. В результате проведенной аналитической работы, опросов руководства и сотрудников были сформулированы базовые принципы:

- предложения по оптимизации воспринимаются поставщиками как забота и проявление уважения;

- за каждое нововведение, принятое от клиента, поставщик получает поощрение (мотивацию);
- у сотрудника есть право выходить с рекомендацией к вышестоящему руководству, но только в случае, если это повысит эффективность работы этого сотрудника;
- сотрудник не имеет права требовать от поставщиков клиентоцентричности, если его рейтинг ниже (о рейтинге речь пойдет далее).

2. Перепозиционирование клиентоцентричности. Цель – понимание выгоды от клиентоцентричности. Результатом проекта стало общее понимание и информированность сотрудников, зачем ему нужны клиентоцентричные коллеги и как это помогает добиться его собственных ключевых показателей эффективности.

3. Новые метрики. Для успешности всего проекта требовалось создание методологии замера клиентоцентричности корпоративной среды, была разработана количественная шкала оценки.

4. Клиентоцентричная нервная система компании. Было необходимо создать некий социальный стандарт, на который бы ориентировались сотрудники компании. Был создан специальный виджет - специальное табло, размещаемое на видных местах в офисе и обновляемое в реальном времени, где отображается пульс клиентоцентричности всей компании. Если он падает, то подсвечивается проблемная зона, например – Логистика (достижение дисциплины исполнения заказов в срок).

5. Мобильное приложение «Корпоративный Тиндер». Цель – вовлечение сотрудников в новый вид социального взаимодействия – оценки друг друга по шкале клиентоцентричности. Было разработано мобильное приложение, которое в игровой форме позволяет сотрудникам оценивать друг друга и улучшать качество обслуживания путем различных мотивационных инструментов.

Приложение работает таким образом: сотрудник находит в нем своего внутреннего «поставщика», выбирает его и оценивает его клиентоцентричность по 3 шкалам: скорости, вежливости и доброжелательности в процентах от 0 до 100, и после каждого взаимодействия обновляет оценки. Плакаты с сотрудником с самым высоким рейтингом вывешиваются в офисе в видных местах. Также в приложении отображаются общий рейтинг клиентоцентричности среды (отдела, подразделения) сотрудника и рейтинг сотрудника в подразделении и в компании в целом.

В результате пилотного этапа проекта 30% сотрудников пользуются приложением «Корпоративный Тиндер» ежедневно, изменение индекса клиентоцентричности среды на 10% приводит к улучшению бизнес – показателей в среднем на 1,2%.

Исполнитель рекомендует использовать кейс трубного завода, направленный на вовлечение сотрудников в клиентоцентричную модель поведения и создание клиентоцентричной среды через применение следующих инструментов:

1. специализированное обучение сотрудников клиентоцентричной модели обслуживания;
2. внедрение метрик, количественных показателей клиентоцентричности сотрудников;
3. визуализация метрик с помощью введения специальных табло;
4. установка специального мобильного приложения по оценке и отображению рейтинга клиентоцентричности для продвижения принципов клиентоцентричности в игровой форме и введения соревновательного момента для сотрудников, организация мотивационных программ на основе рейтингов в приложении.

Кейс 3 (СИБУР)

Управление клиентской лояльностью

ПАО «СИБУР Холдинг» (СИБУР) является крупнейшей в России интегрированной нефтехимической компанией. Основные клиенты СИБУРа – компании, представляющие химическую отрасль, FMCG-сектор, автомобильную индустрию, строительный, энергетический и другие сектора в 80 странах по всему миру.

Особенностями B2B рынка являются:

- Зрелость рынка. Потенциал экстенсивного роста за счет привлечения новых клиентов не велик, в результате чего возникает потребность в поисках новых способов удержания клиентов за счет построения долгосрочных партнерских отношений. Стоимость привлечения B2B клиентов в 5 раз выше, чем расходы на расширение бизнеса с имеющимися клиентами.
- В B2B-секторе длительные отношения с клиентами не всегда свидетельствуют об их лояльности. Среди возможных причин подобной стабильности – сложность смены поставщика в связи с интеграцией его решений в инфраструктуру, особенно в сфере промышленного производства. Период между возникновением неудовлетворенности его проявлением может быть достаточно длительным.
- Особенности программ лояльности для клиентов. Они сочетают в себе элементы системы мотивации персонала, программы лояльности B2C и лучшие практики в области корпоративного обучения. Программы являются уникальными и слабомасштабируемыми.

Ввиду этих особенностей компания СИБУР в 2016 году приняла решение о трансформации компании на путь клиентоориентированности для повышения лояльности существующих клиентов и привлечения новых. Переход состоял из нескольких этапов.

1. На первом этапе было принято решение об изменении культуры компании с продуктоориентированной на клиентоориентированную. Была сформулирована цель трансформации и оформлена в виде меморандума, доступного для ознакомления всем клиентам и сотрудникам. Был сформулирован логотип и специальная эмблема – «Будьте в тренде! Будьте клиентоориентированными!». На портале компании было опубликовано определение клиентоориентированности для компании СИБУР и ее правила, которые были оригинально сформулированы таким образом, чтобы их первые буквы образовали название компании – СИБУР. Каждый сотрудник компании оставлял на портале отметку об ознакомлении с этими правилами. Также на этом этапе было создано специальное подразделение – команды-драйвера клиентоориентированности в компании.

2. На втором этапе производилась оценка удовлетворенности и лояльности клиентов. Были проведены опросы клиентов, и по результатам измерены индекс удовлетворенности по разным параметрам, показатель лояльности и NPS. Выявлялись клиенты, склонные к оттоку. Далее производилось определение «узких мест» в бизнес-процессах, негативно влияющих на удовлетворенность клиентов, был составлен и реализован план по их устранению. Так, на основании 3071 комментария, полученного от клиентов, в работу было взято 239 мероприятий, и 216 реализовано в 2017-2018 годах. *Например, на основании комментария: «Рассмотреть возможность ремонта автодороги от федеральной трассы до завода и улучшить условия для водителей, которые ожидают погрузки на площадке УВС в Нягани», был выполнен ремонт автодороги с заменой асфальтового покрытия и укреплены обочины с каждой стороны, а также сделан косметический ремонт в домике отдыха водителей, установлена мебель, чайник, микроволновая печь, также подключена радиостанция, по которой водителям передается информация о ходе налива их автомашины.*

3. На 3 этапе были реализованы мероприятия по формированию внутренней культуры клиентоориентированности. В СИБУРЕ определяют это так, что клиентоориентированной становится не компания, клиентоориентированными становятся сотрудники. Чем больше компания, тем сложнее и дольше процесс. Для этого был реализован и продолжает реализовываться ряд мероприятий:

- проводятся завтраки по клиентоориентированности. Выбираются интересные темы и спикеры, используется интерактивная подача материала, организуется прямая трансляция мероприятия для повышения охвата аудитории. Во время завтрака участники могут совместно обсудить проекты и дать обратную связь руководству о том, что можно улучшить в компании для повышения ее клиентоориентированности;

- введение специальной рубрики «Курс на клиентоориентированность» в корпоративных СМИ и регулярное размещение в ней публикаций на данную тему. Всего за год размещается порядка 40 статей.

- организуются конкурсы по клиентоориентированности среди сотрудников. С каждым годом значительно увеличивается количество участников, растет количество историй сотрудников, участвующих в конкурсе, получено более 16 000 голосов за лучшие истории в этом конкурсе;

- для всех сотрудников введен учебный онлайн-курс «Путешествие в будущее. Основы клиентоориентированности», который на 5 апреля 2019 г. прошло более 90% сотрудников;

– запущен внутренний портал по клиентоориентированности, на котором собрана вся информация по мероприятиям, проводимым компанией СИБУР в рамках трансформации. Размещена общая информация по клиентоориентированности, правила взаимодействия с клиентами, публикации из рубрики «Курс на клиентоориентированность», информация и презентации с завтраков по клиентоориентированности, истории конкурсов, исследования удовлетворенности клиентов. Все сотрудники компании подписаны на новости портала.

4. На 4 этапе создаются дополнительные ценности для клиентов и их эмоциональные связи с компанией. В рамках этого этапа был запущен онлайн-журнал «СИБУР клиентам», имеющий в настоящее время 4214 подписчиков из 2994 компаний в 84 странах мира, на страницах которого компания делится своими новостями и новостями отрасли, публикует аналитические статьи и интервью, отвечает на вопросы своих клиентов.

Также в издании публикуются и статьи клиентов СИБУРА, представители 15 компаний состоят в клиентской редколлегии журнала. Для получения обратной связи и формирования плана по улучшению журнала издание проводит стратегические сессии со своими клиентами и членами редколлегии.

Повышение лояльности клиентов и развитие их компетенций происходит также через реализацию программы обучения. Основные направления программы – продукты компании, организация эффективного производства, практики управления. На портале компании запущена специальная обучающая платформа, где проводятся дистанционное обучение в режиме вебинаров, онлайн-курсов, видеотрансляций, онлайн-регистрация на очные курсы, сбор обратной связи от клиентов, а также возможность статистического анализа заинтересованности партнеров в прошедшем обучении. Все обучающие программы доступны в режиме 24/7, есть также мобильная версия портала. Также для повышения лояльности клиентов используется приглашение их на различные мероприятия, спонсируемые компанией, такие как спортивные соревнования, концерты, театральные постановки.

Заключение.

Кейс компании СИБУР демонстрирует комплексный и последовательный подход к трансформации компании от продуктоцентричности к клиентоориентированности, охватывающий все аспекты деятельности компании. Важно отметить, компания СИБУР не рассматривает внедрение клиентоориентированности как разовый проект: невозможно один раз запустить программу и ждать положительных результатов. В материалах компании подчеркивается, что программа лояльности – это не спринт, это – марафон.

Исполнитель рекомендует использовать кейс компании СИБУР через применение следующих инструментов:

1. Создание отдельной страницы на внутреннем портале, посвященной клиентоориентированности, аккумуляция на ней всей информации по теме.
2. Аудит и систематизация существующих каналов получения обратной связи от заявителей, взятие в работу и реализация пожеланий и комментариев, способствующих улучшению качества оказания услуг.
3. Организация конкурсов по клиентоориентированности путем обнародования историй с позитивным индивидуальным клиентским опытом (с возможностью народного голосования, а также оценкой со стороны руководства ЦЗН в субъекте РФ).
4. Организацию завтраков или иных мероприятий по клиентоориентированности.
5. Публикацию статей по клиентоориентированности в изданиях ЦЗН.
6. Специализированное обучение сотрудников клиентоцентричной модели обслуживания, возможное применение онлайн-курсов.

Кейс 4 (ПАО «Сбербанк»)

Программы вовлечения сотрудников в клиентоцентричную модель мышления

Сбербанк системно занимается развитием своих сотрудников в парадигме клиентоцентричного мышления: разрабатываются и применяются специальные проекты для усиления мотивации сотрудников и повышения степени их вовлеченности в клиентоцентричную модель мышления и, как следствие, осознанного отношения к клиентам, их потребностям, общению с ними.

Инструменты:

1. Обучение в формате диалога с экспертом на тему «Все для клиента или что такое клиентоцентричная модель обслуживания» (приняли участие более 1800 сотрудников).

2. Программа нематериальной мотивации сотрудников фронт-офиса.

Программа реализуется для поощрения, воспитания и поддержания в сотрудниках клиентоцентричного мышления, стремления улучшить клиентский опыт пользователей. Она заключается в том, что когда клиенты оставляют положительные отзывы в социальных сетях с упоминанием сотрудников банка за сервис, превзошедший их ожидания, то сотрудников ожидает поощрение. Так, за 2017 год 274 сотрудникам фронт-офиса, продемонстрировавшим высочайший уровень обслуживания клиентов, о котором те оставили сообщения, были вручены благодарственные письма.

3. Мотивационная программа «I like Сбербанк».

Программа работает на вовлечение сотрудников в деятельность по популяризации услуг банка, стимулирование активного пользования продуктами и услугами банка (банковских карт и удаленных каналов пользования) через обнародование историй с позитивным индивидуальным клиентским опытом, что положительно влияет на самих сотрудников, которые получают мотивацию участвовать в таких историях, обсуждать их, думать в клиентоцентричном направлении.

Сотрудники понимают, что просто качественно работать недостаточно, хотя по-прежнему необходимо, в связи с этим они стремятся сформировать у клиента «wow»-опыт в важных для клиента моментах и точках взаимодействия с банком.

Программа объединяет команды адвокатов бренда – сотрудников Сбербанка, которые пользуются продуктами и услугами банка, хорошо в них разбираются и рекомендуют их своим друзьям и знакомым.

Мотивационная программа «I like Сбербанк» работает в сети Интернет, она популярна среди сотрудников банка и обычных граждан. Она декларирует не только предоставление актуальной информации (по своим услугам), но и готовность «подсказать правильный выход из сложной ситуации, успокоить, приободрить».

Программа «I like Сбербанк» работает на улучшение позитивного имиджа банка как клиентоцентричного во внешней и внутренней среде, помогает персоналу ощущать свою причастность к историям клиентов с положительной социальной окраской, повышает популярность банка среди населения. Элемент соревновательности, создающийся у участников и коллег при участии в конкурсе историй, помогает сопроводить урок по воспитанию у персонала клиентоцентричного мышления атмосферой интриги, ожидания, приятного волнения, что делает такую форму не только увлекательнее, непринужденнее, но и эффективнее.

Проект реализуется через собственную площадку – <https://ilikesberbank.ru/index>. Есть приложения для мобильных устройств.

Участники: сотрудники, персонал банка, клиенты, администраторы сайта и администраторы проекта, техническая поддержка.

Сроки внедрения проекта: с учетом разработки проекта, разработки и исполнения программных продуктов внедрение может занимать несколько месяцев, от полугода до года.

Приложение А. Правила стимулирующей акции, проводимой в процессе функционирования программного приложения «I like Сбербанк» в социальных сетях

4. Федеральный конкурс клиентских историй под названием «Мы создаем лучший клиентский опыт».

Программа предлагает поделиться своей историей или поддержать чужую историю, проголосовав за нее. За 2017 год сотрудники разместили на площадке банка почти 33 тыс. историй об особенно внимательном, чутком, индивидуальном отношении к клиентам и получили за них 1,6 млн «лайков» от своих коллег. В апреле 2017 года конкурс клиентских историй получил награду как лучший социальный проект России в категории «Корпоративные проекты».

Программа призывает «Давайте вместе создадим лучший клиентский опыт». Если предлагаемая участником программы история соответствует условиям конкурса, она будет награждена 500 баллами. Также можно поделиться проблемой, с которой пользователь столкнулся в банке. Авторы лучших историй, определяемые голосованием «лайками», получают награды. Более 25 тыс. новых участников зарегистрировались для участия в программе в 2017 году, при этом общее количество адвокатов бренда превысило 83

тыс. человек. Среди всех участников программы сотрудники банка составляют 60% от общего числа зарегистрированных.

Кейс 5 (Городской совет округа Энфилд (Лондон). Стратегия формирования позитивного клиентского опыта 2018-2022)

Стратегия формирования позитивного клиентского опыта (далее – СХ) включает в себя цели, задачи, а также мероприятия по созданию положительного «клиентского» опыта гражданина - клиента Городского совета округа Энфилд.

В рамках Стратегии «клиенты» определяются как любые граждане, кто живет, работает или посещает район Энфилда - резиденты, предприятия, партнеры, советники и пользователи услуг Городского совета.

В документе подчеркивается, что новая стратегия «бросает вызов традиционному подходу к управлению Советом», так как она направлена на то, чтобы «нарушить традиции» работы Совета и перестроить работу всех служб с точки зрения клиента.

Авторы Стратегии подчеркивают, что она формулирует один из главных приоритетов Энфилда и соответствует новому корпоративному видению «создания возможностей в течение всей жизни для жителей в Энфилде». Городской округ Энфилд стремится поставить граждан (как клиентов) в центр своей деятельности. Стратегия нацелена на создание «неизменно положительного опыта клиента к 2021 году и далее» через определение потребностей клиентов, предоставление услуг и быстрое решение проблем, что совокупно должно привести, по мнению авторов Стратегии, к позитивному «продолжительному впечатлению довольных клиентов». В стратегии также делается акцент на сокращение ненужных запросов (спроса на отказ), которое должно обеспечить возможность направления ресурсов на достижение положительного опыта работы с клиентами.

Стратегия устанавливает видение качества обслуживания клиентов и демонстрирует, как Городской совет будет развиваться (через демонстрацию своей методологии и подхода к улучшению обслуживания, которые будут реализовываться до 2021 года). Авторы подчеркивают, что данная стратегия также влияет на другие стратегии Городского совета.

Авторы привели свою оценку текущего состояния работы Городского совета в части степени клиентоориентированности своей работы, описали меры по улучшению клиентского опыта и свою систему оценки зрелости системы работы по формированию позитивного опыта клиента.

В частности, члены Городского совета определили 5 уровней оценки зрелости работы с потребителем (клиентом, гражданином): каждый из них определяет шаг изменения, необходимый для улучшения и достижения «золотого» уровня работы с

гражданами. «Золотой стандарт» будет свидетельствовать об том, что в работе Городского совета полностью внедрен дух формирования позитивного потребительского опыта (первый (начальный уровень) в Стратегии назван уровнем «заинтересованности» (interested), второй – уровень инвестирования в процессы (invested), третий – уровнем «преданности идее» (committed), четвертый – уровнем вовлеченности, пятый – уровнем «встроенности», полного внедрения (embedded)).

Реализация стратегии CX приведет к оптимизации усилий департаментов Городского совета, создает мощную обратную связь для понимания степени удовлетворенности граждан как клиентов, обеспечит возможность обновления технологий предоставления услуг, чтобы соответствовать постоянно меняющимся потребностям граждан.

Отдельные рекомендации по разработке и реализации стратегии CX

Чтобы сделать впечатления клиента от общения с компанией незабываемыми, требуется элемент уникальности. Таким образом, «фирменный голос» должен играть мощную роль в каждой части стратегии: от отражения ценностей компании до тональности, в которой осуществляется взаимодействие и пишется контент на сайте. Небольшие порции личных данных руководителей важны для обеспечения позитивного восприятия клиентами компании.

Клиенты хотят, чтобы к ним обращался человек, а не робот. Важно определить наиболее активные клиентские каналы и сосредоточить там усилия по созданию надежного сервиса.

Большим потенциалом обладает сервис самообслуживания. Современная база знаний или раздел часто задаваемых вопросов на сайте являются отличными примерами ресурса самопомощи. Целесообразно изучить наиболее типичные болевые точки клиентов, и разработать инструменты, необходимые для прогнозирования их запросов и удовлетворения информационных и иных потребностей.

Установка «мнение клиента наиболее значимо» может показаться достаточно простой на первом этапе работы, но практика показывает, что порой возникает путаница, например при составлении дизайна сайта, при попытке понять, чего хотят клиенты. Помимо прямого обращения к клиенту за ответом, целесообразно помнить об общем правиле: потребители ищут удобство.

Экономия времени и энергии - два главных приоритета, на которые должна опираться компания при планировании стратегии CX (будь то страница оформления заказа,

рекламные акции по электронной почте или служба поддержки клиентов в реальном времени, всегда нужно задавать вопрос: «Как сделать этот процесс более удобным для клиента?»).

Ни в мире маркетинга, ни за его пределами не секрет, что эмоции определяют решения. Было доказано, что эмоциональная привязанность способствует повышению лояльности клиентов; компания, которая отдает предпочтение эмоциональной связи, превосходит своих конкурентов на 85% по темпам роста продаж.

Кроме того, эмоционально заинтересованные потребители примерно в три раза чаще рекомендуют ваш продукт или услугу и совершают повторную покупку. Следовательно, целесообразно обеспечивать дружелюбное и искреннее отношение к клиенту во всех взаимодействиях, чтобы создать привлекательный положительный опыт.

Кейс 6 (МФЦ Тюменской области, «Чат-бот»)

Описание

Информационно-консультационное программное обеспечение чат-бот «Мои документы» (далее – чат-бот) выполняет функции автоматизированного информирования и консультирования граждан по вопросам пользования услугами и сервисами центров «Мои Документы» в социальной сети «ВКонтакте» и мессенджере Viber.

С помощью чат-бота можно выполнить следующие задачи:

- 1) предварительная запись;
- 2) информирование и проверка статуса дела в информационной системе;
- 3) справочная информация по услугам, предоставляемым в центрах «Мои документы»;
- 4) консультирование граждан;
- 5) статистическая информация для администраторов чат-бота;
- 6) ведение базы пользователей.

1. Предварительная запись в центры "Мои Документы"

Чат-бот интегрирован с системой электронной очереди, что даёт возможность осуществить предварительную запись на обслуживание. Чат-бот хранит историю выбора пользователя для сокращения количества действий при осуществлении предварительной записи (если человек записывался в определенный филиал, то в следующий раз филиал уже будет выбран с возможностью изменения).

В модуле предусмотрены разделы по жизненным ситуациям и наиболее востребованные услуги. Сначала предлагается выбрать популярную услугу (одну из 10-и), если услуга не выбрана, то далее предлагается найти через поиск либо сделать ручной выбор требуемой услуги из предложенного списка. Популярные услуги формируются на основании статистических данных пользователей чат-бота.

Талон с пин-кодом является документом о записи, он активируется в день обращения. Пользователь может просматривать талоны и удалять их. Заявитель получает напоминание за день до запланированного посещения центра «Мои Документы», за час до записи можно активировать талон, при этом активация его в терминале электронной очереди не требуется.

2. Информирование и проверка статуса дела.

Проверяется статус по номеру комплекта документов и коду авторизации из информационной системы, если дело не завершено, то чат-бот предложит заявителю подключить информирование о ходе работы над его заявлением.

3. Справочная информация по услугам.

В чат-боте есть информационный справочник об услугах и режиме работы, с помощью которого можно либо пошагово, либо используя меню бота найти интересующую информацию о работе филиалов и оказываемых услугах.

4. Консультирование граждан.

Чат-бот интегрирован с открытой системой обработки заявок (OTRS), что даёт возможность гражданину задать вопрос сотрудникам МФЦ и получить ответ в течение двух дней. Если ответ непонятен или возникли дополнительные вопросы, гражданин может пообщаться с сотрудником. После получения ответа пользователь может оценить качество оказанного консультирования.

5. Статистическая информация для администраторов чат-бота.

Система чат-бота позволяет хранить список идентификаторов администрации чат-бота, для которых по ключевым командам предоставляется статистическая информация о пользовании разделами и функциями чат-бота, что важно для анализа статистики.

6. Ведение базы пользователей.

Чат-бот запрашивает минимальный набор данных о пользователе для возможности ведения статистических сведений, использования ФИО в предварительной записи. Если человек более не желает пользоваться функционалом чат-бота, то ему предоставляется возможность удалить свои персональные данные, после чего данные обезличиваются в чат-боте.

Чат-бот является средством для получения информации и записи на приём онлайн, что отвечает интересам части заявителей, которые уже активно пользуются возможностями других онлайн-сервисов и привыкли к удобству онлайн-услуг.

С помощью чат-бота граждане получают необходимую для них информацию оперативно, в удобном для них месте и времени.

В ходе проверки работоспособности и актуальности сервисов чат-бота было выявлено, что при первичном входе чат-бот приветствует и просит дать согласие на обработку персональных данных, после чего идет авторизация пользователя (обработка персональных данных осуществляется в соответствии с политикой конфиденциальности социальной сети Вконтакте).

После авторизации открывается меню с полным выбором функций чат-бота, регистрация пользователей сделана удобно и просто.

Все сервисы работают, на запросы ответы поступают быстро, информация, предоставленная по проверенным услугам, является исчерпывающей и достоверной.

Дополнительная информация для более подробного описания была запрошена у начальника сектора развития управления контрольной работы и подготовки персонала ГАУ ТО «МФЦ» Лукиной Людмилы Алексеевны (по согласованию с директором ГАУ ТО «МФЦ» Нагибиным Александром Николаевичем).

В ходе дополнительного запроса были получены следующие статистические данные:

- чат-бот был реализован в 2018 году (запросы по статусам и предварительная запись в МФЦ с июня 2018 года, закрытые диалоги в 2019 году);

- количество запросов статуса дела: 77866;

- количество уникальных пользователей – 27696;

- количество полученных талонов по предварительной записи: 20242;

- количество заданных вопросов (точнее кол-во диалогов, т.к. в рамках одного диалога пользователя может быть несколько вопросов): 5937;

- количество закрытых диалогов: 5844;

- средняя оценка, полученная от пользователей чат-бота, составляет 4,5 из 5;

- примерная сумма разработки составляет 1 800 000 рублей.

Чат-бот является многоканальным способом предоставления информации в удобной форме для заявителей в рамках предоставления государственных и муниципальных услуг, что повышает уровень удовлетворенности качества предоставления услуг среди населения.

Заключение

Чат-бот является удобным сервисом для граждан, хорошо владеющих навыками пользования цифровыми сервисами. Он позволяет им экономить время при получении информации, так как они могут пользоваться его возможностями в удобное для себя время через удобный для них канал взаимодействия. Клиентский опыт граждан, которые выбирают цифровые формы предоставления информации с предоставлением им возможности взаимодействовать с МФЦ путём чат-бота, подкрепляется положительными эмоциями и впечатлениями, положительно влияют на их удовлетворенность. На основании вышеизложенного чат-бот рекомендован для внедрения в МФЦ других регионов.

Кейс 7 (МФЦ Иркутской области, «Стандарт делового общения специалистов отделов по обслуживанию заявителей»)

Описание

Приказ утверждает перечень требований ГАУ «МФЦ ИО», регламентирующих взаимодействие и деловое общение специалистов отделов по обслуживанию заявителей.

Стандарт формирует и внедряет в процессы обслуживания единое понимание правил делового общения как важной основы эффективного взаимодействия и качественного сервиса. Стандарт является важным документом для специалистов отделов обслуживания МФЦ, одним из составляющих фундамента корпоративной культуры.

Стандарт вводится для повышения качества обслуживания, улучшения клиентского пути заявителя. Единые стандарты и правила общения с заявителями позволяют обеспечивать высокое качество обслуживания и удовлетворенность пользователей взаимодействием во всех МФЦ субъекта РФ.

Стандарт делового общения специалистов отделов по обслуживанию заявителей ГАУ «МФЦ ИО» является подробным описанием поэтапного общения специалиста МФЦ с гражданином.

На каждый из этапов взаимодействия специалиста с первых шагов в МФЦ заявителя в МФЦ документ предоставляет

- «рекомендации по применению стандарта»,
- «примеры корректного поведения специалиста МФЦ»,
- «примеры некорректного поведения специалиста МФЦ».

Этапы взаимодействия специалиста и заявителя:

- контакт с администратором,
- приветствие, установление контакта с регистратором, старшим регистратором, юрисконсультom,
- выяснение запроса заявителя,
- предоставление услуги,
- завершение контакта,
- стандарт общения в конфликтной ситуации.

Стандарт даёт достаточно полный спектр возможных вопросов и уточнений к заявителю для качественного оказания необходимой услуги, что формирует у заявителя впечатление о внимательном, профессиональном и доброжелательном отношении сотрудника к нуждам гражданина.

Стандарт общения в конфликтной ситуации подробно рассматривает варианты конфликтов, даёт шаблоны вербальных реакций сотрудника, которые помогут погасить

недовольство. При особо агрессивных формах поведения рекомендовано прекратить общение с привлечением руководителя, правоохранительных органов.

Заключение

Наличие такого стандарта свидетельствует о том, что он был разработан на основании имеющегося анализа опыта клиентов и специалистов. Было проанализировано, что именно беспокоит заявителей, что им более всего непонятно, какие именно конфликтные ситуации возникают. На типичные вопросы и конфликты в документе даны ответы.

Приложение Б. Текст Стандарта делового общения специалистов отделов по обслуживанию заявителей ГАУ «МФЦ ИО».

Кейс 8 (МФЦ Вологодской области, «Методические рекомендации по общению с гражданами, имеющими инвалидность»)

Описание

Методические рекомендации по общению с гражданами, имеющими инвалидность, содержат конкретные приемы общения. Использование таких приемов и методик позволяет сотруднику обслужить гражданина с инвалидностью без неловких пауз, когда сотрудник не знает, как себя вести, к кому обращаться, к инвалиду или сопровождающему лицу.

Результатом применения этих рекомендаций является общение без накладок, в комфортном для заявителя порядке. У заявителя остаются приятные эмоции и приятные впечатления после общения в многофункциональном центре.

Методические рекомендации описывают приемы общения с гражданами с нарушениями зрения, с нарушениями слуха, на инвалидной коляске, с психическими нарушениями (при сохранении дееспособности).

Заключение. Методические рекомендации по общению с гражданами с инвалидностью являются важным документом с ценным практическим значением. С их помощью сотрудники МФЦ способны построить конструктивное общение с гражданином с особенностями здоровья, что станет залогом формирования положительных эмоций и положительного впечатления от взаимодействия у последнего.

Адаптированный под нужды гражданина диалог с сотрудниками МФЦ – это важнейшее средство формирования положительного пути клиента и создания высокой клиентоориентированности организации.

Приложение В. Методические рекомендации по общению с гражданами, имеющими инвалидность

Следует отметить, что документы с подобным значением есть и у других регионов. **Приложение Г. Инструкция для работников ОБУ «УМФЦ Липецкой области», работающих с инвалидами, по вопросам, связанным с обеспечением доступности для инвалидов объектов и услуг с учетом имеющихся у них стойких расстройств функций организма и ограничений жизнедеятельности.**

Кейс 9 (МФЦ Иркутской области, «Книга нового сотрудника»)

Описание

Книга нового сотрудника (Staff book), используемая ГАУ «МФЦ Иркутской области», выполняет роль проводника в корпоративный мир и содержит в себе информацию для успешной адаптации работника в организации.

Путеводитель способен помочь новичку быстро освоиться в новых условиях, лучше понять особенности корпоративной культуры, познакомиться с существующими традициями, правилами и стандартами работы и многом другом.

Путеводитель содержит ответы на следующие вопросы нового сотрудника:

- Где я работаю? (Структура организации)
- С кем работает организация? (Партнеры организации)
- С кем я работаю? (Люди, окружение)
- Каковы стандарты, регламенты и правила организации? (Принципы деятельности организации)
- К кому я могу обратиться за помощью? (Поддержка нового сотрудника и т.п.).

В практике ГАУ «МФЦ ИО» данная «Книга нового сотрудника» встроена в процесс адаптации нового сотрудника: в приветственном письме новому сотруднику приходит ссылка на внутренний корпоративный портал ГАУ «МФЦ ИО», систему дистанционного обучения, в том числе на Книгу нового сотрудника.

Цели книги нового сотрудника:

- приобщение нового работника к корпоративной культуре Учреждения;
- снижение социального и психологического дискомфорта, испытываемого новым работником на этапе адаптации.

Процесс адаптации и включает в себя следующие элементы и этапы:

0. Подготовительный этап. Цель этапа – обеспечить подготовку всего необходимого к моменту начала работы нового сотрудника.
1. Ориентационный этап. Цель этапа – знакомство с руководством, коллективом, сотрудниками смежных отделов, нормативной документацией и основным кругом должностных обязанностей.
2. Этап «Обучение». На этом этапе происходит обучение нового сотрудника рабочим процессам в соответствии с должностью.
3. Практический этап. Освоение на практике новым сотрудником своих должностных обязанностей, начало стабильной работы, в том числе под контролем наставника.

4. Этап подведения итогов. Цель – оценка результатов прохождения программы адаптации и испытательного срока нового сотрудника.

Ознакомление нового сотрудника с Книгой закреплено в Положении по адаптации новых работников и оценке результатов по итогам испытательного срока на первом этапе (ориентационном).

Ключевой идеей Книги нового сотрудника является формирование у работника понимания миссии, ценностей и принципов работы МФЦ в соответствии с принципами клиентоориентированности. Согласно документу, миссия МФЦ – «работать с людьми и для людей, стать надежным спутником человека в любой жизненной ситуации, сделав получение государственных услуг в России максимально комфортным, простым и быстрым». Ценности, описанные в Книге, – это внимание к потребностям людей, дружелюбный сервис и комфорт, доступность и персонализация услуг («близко, рядом, именно для меня»).

Принципы клиентоориентированной работы МФЦ в Книге нового сотрудника полностью отражают стремление организации по формированию у своих работников человекоцентричного подхода к оказанию услуг и к работе со своими коллегами. Такими принципами являются:

1. Принцип «одного окна»: создание единого места приёма, регистрации и выдачи необходимых документов физическим и юридическим лицам при оказании государственных и муниципальных услуг, предоставление возможности получать одновременно несколько взаимосвязанных государственных и муниципальных услуг.
2. Уважение к заявителям независимо от возраста, социального положения, личных симпатий и антипатий.
3. Качественное и оперативное обслуживание заявителя.
4. Уважение к коллегам независимо от стажа, должности, возраста и пр.

Заключение

Книга нового сотрудника ГАУ «МФЦ ИО» формирует у работников необходимое для качественного оказания государственных и муниципальных услуг понимание принципов клиентоориентированности на основе миссии, ценностей и принципов организации, что, в конечном итоге, способствует формированию позитивного клиентского опыта у граждан при взаимодействии с сотрудниками МФЦ, повышению в целом качества обслуживания граждан и удовлетворенности работой МФЦ, укреплению конструктивной

психологической атмосферы на рабочем месте, и укреплению в целом репутации органов власти и системы МФЦ.

Кейс 10 (МФЦ Оренбургской области, «Правила телефонных разговоров, методика оценки качества работы специалистов колл-центра, речевые модули»)

Описание

Информационно-консультационное взаимодействие с гражданами посредством телефонной связи остается актуальным и востребованным видом общения. Специалист колл-центра выполняет задачи по предоставлению запрашиваемой информации, отвечает на поставленные вопросы, перенаправляет граждан в случае, если вопрос гражданина находится вне компетенции МФЦ. Общение посредством телефонной связи – это полноценный вид общения, и в его результате у гражданина таким же образом формируются эмоции и впечатления, как и при очном взаимодействии, которые ложатся в основу клиентского опыта гражданина.

Рассматриваемый блок документов состоит из трех документов – «Правила телефонных разговоров», «Методика оценки качества работы специалистов колл-центра», «Схемы речевые модулей для сотрудников колл-центра». Рассматриваются ситуации как входящих, так и исходящих звонков.

«Правила телефонных разговоров» содержит подробные правила общения, порядок построения ответа на вопросы граждан, общие рекомендации.

«Схемы речевые модулей для сотрудников колл-центра» представляет собой сборник готовых речевых конструкций, которые удовлетворяют большинству типовых запросов граждан в телефонных звонках.

«Методика оценки качества работы специалистов колл-центра» содержит подробные критерии оценки работы специалиста, что если не исключает, то минимизирует неконструктивный подход к замечаниям и критике в адрес сотрудника.

Документы «Правила телефонных разговоров», «Методика оценки качества работы специалистов колл-центра», «Схемы речевые модулей для сотрудников колл-центра» позволяют успешно регламентировать и настроить эффективное и уважительное общение по телефону с гражданами, которое будет оставлять положительное впечатление у последних, формировать у них положительный клиентский опыт.

Заключение

Документы, исчерпывающим образом регламентирующие работу сотрудников по телефону, рекомендованы Исполнителем к применению в других регионах.

Приложение Д.. «Правила телефонных разговоров для специалистов Call-центра ГАУ «МФЦ», «Методика оценки качества работы специалистов Call-центра ГАУ «МФЦ», «Схемы речевых модулей для специалистов Call-центра».

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Правила стимулирующей акции, проводимой в процессе функционирования программного приложения «I like Сбербанк» в социальных сетях

ПРАВИЛА СТИМУЛИРУЮЩЕЙ АКЦИИ, ПРОВОДИМОЙ В ПРОЦЕССЕ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ПРОГРАММНОГО ПРИЛОЖЕНИЯ «I like Сбербанк»¹ в СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЯХ «ВКонтакте» (<http://vk.com>), ОДНОКЛАССНИКИ (<http://ok.ru>), FACEBOOK (<http://facebook.com>) и на веб-сайте <http://ilikesberbank.ru/> (далее – «Правила»)

1. Общие положения, термины и определения

1.1. Наименование программного приложения для социальных сетей «ВКонтакте» (<http://vk.com>), Одноклассники (<http://ok.ru>), Facebook (<http://facebook.com>) и на веб-сайте <http://ilikesberbank.ru/>: «I like Сбербанк» (далее по тексту настоящих Правил именуется – «Программное приложение»).

1.2. Целью функционирования Программного приложения является стимулирование мотивации клиентов ПАО Сбербанк (далее – «Банк») на активное использование продуктов и услуг Банка (банковских карт и удаленных каналов обслуживания) и продвижение продуктов / услуг Банка в социальных сетях.

1.3. Юридическим лицом, уполномоченным Банком на осуществление технической поддержки Программного приложения и предоставление вознаграждений пользователям Программного приложения, является: ООО «Мозаик Медиа» (адрес места нахождения: 123182, г. Москва, 1-й Пехотный переулок, дом 10, ИНН 7734691562, КПП 773401001, ОГРН 1127747205827) (далее по тексту настоящих Правил именуется – «Уполномоченная организация»).

1.4. Программное приложение, настоящие Правила, информация о Программном приложении, о порядке функционирования Программного приложения, о правилах и сроках его функционирования, о порядке регистрации в Программном приложении, о порядке получения цифровых рейтинговых баллов Приложения и вознаграждений за выполнение заданий Программного приложения публикуется в информационно-телекоммуникационной сети Интернет по адресу: <http://ilikesberbank.ru/> (далее – «Страница Программного приложения»). Определение термина вознаграждения устанавливается в п. 1.7. настоящих Правил. Информация о Программном приложении доступна на официальном сайте Банка по адресу в сети Интернет <http://www.sberbank.ru/>.

1.5. Зарегистрироваться в Программном приложении для его использования

¹ I like Сбербанк – я люблю Сбербанк

могут физические лица, являющиеся держателями дебетовых и/или кредитных карт Банка (клиенты Банка).

1.6. Место публикации Программного приложения: Страница Программного Приложения в социальной сети «ВКонтакте» (<http://vk.com>), Страница Программного Приложения в социальной сети Одноклассники (<http://ok.ru>), Страница Программного Приложения в социальной сети Facebook (<http://facebook.com>) и веб-сайт <http://likesberbank.ru/>.

1.7. Вознаграждением за выполнение заданий являются бонусы СПАСИБО, начисляемые пользователям, набравшим наибольшее количество цифровых рейтинговых баллов в ходе использования Программного Приложения согласно п.9 настоящих Правил. По итогам отчетных периодов работы Программного Приложения пользователи, набравшие наибольшее количество цифровых рейтинговых баллов, получают в порядке и размере, указанном в настоящих Правилах бонусы СПАСИБО.

1.8. Бонус «СПАСИБО» - условная единица, зачисляемая Уполномоченной компанией на Бонусный счет Участника и списываемая Уполномоченной компанией с Бонусного счета Участника в соответствии с Правилами Программы «Спасибо от Сбербанка»² и дающая Участнику право на получение Бонусного поощрения. Бонусы используются только в учетных целях и не являются и не могут являться средством платежа, каким-либо видом валюты или ценной бумагой, не могут быть обналичены, подарены третьим лицам или переданы по наследству.

1.9. Отчётный период – это период, определяемый данными Правилами, за который участники Программного Приложения имеют право выполнять действия в Программном приложении. Уполномоченная организация оставляет за собой право вносить изменения в настоящие Правила. В случае внесения любых изменений в настоящие Правила, такие изменения публикуются в содержании Страницы Программного приложения. Настоящий отчётный период

² Начисление Бонусов проводится в соответствии с настоящими Правилами стимулирующего мероприятия, реализуемого на базе Программы «Спасибо от Сбербанка». Организатор Программы - ПАО Сбербанк (Генеральная лицензия Банка России No 1481 от 11.08.2015). Программа действует с 12.11.2011 г. и не ограничена сроком действия. Подробная информация о Правилах проведения Программы, информацией об ограничениях можно ознакомиться на сайте: www.spasibosberbank.ru

работы приложения – с «3» февраля по «12» мая 2017 года.

1.10. Уполномоченная компания (ЦПЛ) - Акционерное общество «Центр программ лояльности» (зарегистрировано Межрайонной инспекцией ФНС No 46 по г. Москве 31 августа 2011 г., ОГРН 1117746689840, ИНН 7702770003 КПП 772501001, место нахождения: 115114, Москва, 1-й Дербеневский переулок, дом 5, помещение No505/506), по поручению Банка осуществляющее обеспечение реализации Программы.

2. Сроки функционирования Программного приложения, сроки обращения пользователей за вознаграждениями Программного приложения, сроки предоставления (выдачи) вознаграждений пользователям Программного приложения

2.1. Период функционирования Программного приложения: с 11 часов 59 минут 59 секунд «3» февраля 2017 года по 23 часов 59 минут 59 секунд «12» мая 2017 года включительно (время московское). Указанный в настоящем пункте Правил срок включает время, необходимое пользователям для совершения действий в Программном приложении / для выполнения заданий Программного приложения и срок, в который пользователи имеют возможность зарегистрироваться в Программном приложении. Также в этот период должны быть совершены транзакции по карте Сбербанка (не менее десяти), обязательных для получения бонусов СПАСИБО в Программном Приложении.

2.2. Уполномоченная организация предоставляет вознаграждения Пользователям, имеющим право на их получение в соответствии с положениями настоящих Правил, в срок не позднее «30» июня 2017 года включительно.

3. Порядок регистрации пользователей для использования Программного приложения

3.1. Для регистрации в Программном приложении пользователю необходимо:

- Посетить одну из площадок размещения приложения, а именно: Интернет-ресурс «ВКонтакте» (<http://vk.com>), Интернет-ресурс Одноклассники (<http://ok.ru>), Интернет-ресурс Facebook (<http://facebook.com>) или Интернет-ресурс <http://ilikesberbank.ru/> (далее Площадки размещения программного приложения);
- Пройти процедуру регистрации в одной из указанных выше социальных сетей или на интернет-сайте, указанном выше. Перед непосредственной регистрацией в Программном приложении пользователю необходимо подтвердить свое ознакомление и согласие со всеми положениями

настоящих Правил. Пользователь подтверждает свое ознакомление и согласие со всеми Положениями настоящих Правил путем проставления символа «✓» в соответствующей форме, опубликованной на странице регистрации Программного приложения. Перед непосредственной регистрацией в Программном приложении пользователю необходимо подтвердить свое согласие на обработку персональных данных путем проставления символа «✓» в соответствующей форме, опубликованной на странице регистрации Программного приложения.

- После прохождения регистрации на одной из площадок размещения Программного приложения и в случае, если пользователь уже зарегистрирован в указанной социальной сети, пользователю необходимо стать участником официального сообщества (группы) Банка, расположенной в информационно-телекоммуникационной сети Интернет по адресу: <https://vk.com/bankdruzey>, <https://www.facebook.com/sberbank/> или <http://ok.ru/bankdruzey> (далее по тексту настоящих правил именуется «Сообщество (Группа)»).
- Посетить Страницу Программного приложения, расположенную в информационно-телекоммуникационной сети Интернет по адресу: <https://vk.com/ilikesberbank>, <http://ok.ru/games/ilikesberbank> или <https://apps.facebook.com/1774828176078894/>
- Зарегистрироваться в Программном приложении, заполнив анкету пользователя Программного приложения, опубликованную на странице регистрации. При заполнении анкеты пользователю Программного приложения необходимо: (i) указать Ф.И.О. пользователя, (ii) указать номер мобильного телефона пользователя, (iii) указать адрес электронной почты, (iv) указать должность пользователя.

4. Порядок использования раздела «Я рекомендую» Программного приложения «I like Сбербанк» и порядок накопления пользователями цифровых рейтинговых баллов за совершение действий, предусмотренных в разделе Программного приложения «Я рекомендую»

4.1. Для использования раздела «Я рекомендую» Программного приложения «I like Сбербанк» зарегистрированному в Программном приложении пользователю необходимо:

- Регулярно посещать Страницу Программного приложения, расположенную в информационно-телекоммуникационной сети

Интернет по адресу: <https://vk.com/ilikesberbank>, (<http://ok.ru/games/ilikesberbank>, <https://apps.facebook.com/1774828176078894/>) или Интернет-ресурс <http://ilikesberbank.ru/>;

- Выполнять задания раздела «Я рекомендую» Программного приложения «I like Сбербанк» в период, (установленный в п. 2.1. настоящих Правил;
- Накапливать цифровые рейтинговые баллы за выполнение заданий раздела «Я рекомендую» (Программного приложения «I like Сбербанк»). Пользователи накапливают цифровые рейтинговые (баллы в целях их последующего обмена на бонусы СПАСИБО);
- Совершить не менее 10 (Десяти) транзакций по карте Сбербанка за отчетный период.

4.2. В период функционирования Программного приложения (п. 2.1. настоящих Правил) в разделе «Я рекомендую» Программного приложения «I like Сбербанк» публикуются задания, за выполнение которых пользователю начисляются цифровые рейтинговые баллы. Количество рейтинговых баллов, которое подлежит начислению пользователю за выполнение определенного задания, устанавливается в содержании соответствующего задания. В процессе выполнения заданий, опубликованных в разделе «Я рекомендую» Программного приложения «I like Сбербанк», пользователям необходимо, на свое усмотрение, совершить 1 (Одно), несколько или все указанные ниже действия: -присваивать рейтинги «♥» (также может именоваться как «Мне нравится» или «Лайк») публикациям, размещенным в Сообществе (Группе) (<https://vk.com/bankdruzeu>). Присвоение рейтинга «Мне нравится!» публикациям осуществляется пользователем с использованием функционала социальной сети «ВКонтакте» (Vkontakte, <http://vk.com>); Одноклассники (<http://ok.ru>) и Facebook (<http://facebook.com>); (и/или -осуществлять перепубликации (перепосты, репосты) 1 (Одного), нескольких или всех сообщений (постов), размещенных в разделе «Я рекомендую» Программного приложения «I like Сбербанк» Перепубликация (репост, перепост) осуществляется пользователем с использованием функционала социальной сети «ВКонтакте» (Vkontakte, <http://vk.com>); Одноклассники (<http://ok.ru>) и Facebook (<http://facebook.com>). и/или -осуществлять комментирование 1 (Одной), нескольких или всех публикаций, размещенных в Сообществе (Группе)

(<https://vk.com/bankdruzey>, <https://www.facebook.com/sberbank/> или <http://ok.ru/bankdruzey>). Комментирование осуществляется пользователем с использованием функционала социальной сети «ВКонтакте» (Vkontakte, <http://vk.com>), Одноклассники (<http://ok.ru>) и Facebook (<http://facebook.com>).

4.3. За выполнение каждого действия в рамках заданий раздела «Я рекомендую» Программного приложения «I like Сбербанк» начисляются цифровые рейтинговые баллы. Количество рейтинговых баллов, набранных пользователями, отображается в реальном времени в разделе «Рейтинг участников» Программного приложения «I like Сбербанк». Пользователь также имеет возможность ознакомиться с информацией о набранных им цифровых рейтинговых баллах в разделе «Профиль» Программного приложения «I like Сбербанк».

4.4. Уполномоченная организация уведомляет каждого пользователя, имеющего право на получение дополнительных бонусов СПАСИБО не позднее «30» июня 2017 года включительно. Уведомление каждого пользователя о возможности получения им бонусов СПАСИБО осуществляется Уполномоченной организацией с использованием средств электронной почты. Уполномоченная организация направляет уведомление каждому пользователю, имеющему право на получение бонусов СПАСИБО, на адрес электронной почты, указанный таким пользователем при регистрации в Программном приложении.

4.5. Количество цифровых рейтинговых баллов, которое подлежит начислению каждому пользователю за выполнение определенного действия устанавливается в содержании соответствующего задания в период, установленный в п. 2.1. настоящих Правил. Каждое задание публикуется в разделе «Я рекомендую» Программного приложения «I like Сбербанк» в период, установленный в п. 2.1. настоящих Правил. (4.6. Для выполнения 1 (Одного), всех или нескольких действий, установленных в п. 4.2. настоящих Правил, пользователю необходимо следовать следующей инструкции:

Инструкция



Я рекомендую

- 1 Оценивайте посты с помощью кнопки «👍».
- 2 Оставляйте комментарии к постам сообщества.
Нажмите «👍» и пост с открытыми комментариями появится в новой вкладке.
Помните, что комментарии должны соответствовать теме сообщения, в противном случае баллы начислены не будут.
- 3 Делитесь постами сообщества на своей стене.
Нажмите кнопку «👍» под понравившейся новостью. Если вы сопроводите репост своим комментарием, вы заработаете больше баллов.

Расположенные над постами флажки показывают, сколько баллов вы можете получить за каждое действие:



5. Порядок использования раздела «Я пользуюсь» Программного приложения «I like Сбербанк» и порядок накопления пользователями цифровых рейтинговых баллов за выполнение заданий, предусмотренных в разделе «Я пользуюсь» Программного приложения «I like Сбербанк». 5.1. Для использования раздела «Я пользуюсь» Программного приложения «I like Сбербанк» зарегистрированному в Программном приложении пользователю необходимо:

- Регулярно посещать страницу Программного приложения, расположенную в информационно- телекоммуникационной сети Интернет по адресу: <https://vk.com/ilikesberbank>;
- Выполнять задания раздела «Я пользуюсь» Программного приложения «I like Сбербанк» в период, установленный в п. 2.1. настоящих Правил;
- Накапливать цифровые рейтинговые баллы за выполнение заданий раздела «Я пользуюсь» Программного приложения «I like Сбербанк». Пользователи накапливают цифровые рейтинговые баллы в целях их последующего обмена на бонусы СПАСИБО;
- Совершить не менее 10 (Десяти) транзакций по карте Банка за отчетный период.

5.2. В период функционирования Программного приложения (п. 2.1. настоящих Правил) в разделе «Я пользуюсь» Программного приложения «I like Сбербанк» публикуются задания, за выполнение которых пользователю начисляются цифровые рейтинговые баллы. Количество цифровых рейтинговых баллов, которое подлежит начислению пользователю за выполнение определенного задания устанавливается в содержании соответствующего задания. В процессе

выполнения заданий, опубликованных в разделе «Я пользуюсь» Программного приложения «I like Сбербанк», пользователям необходимо (на свое усмотрение) выполнить 1 (Одно), несколько или все задания, установленные в разделе «Я пользуюсь» Программного приложения «I like Сбербанк». Задания, которые публикуются в разделе «Я пользуюсь» Программного приложения «I like Сбербанк», связаны с использованием продуктов и услуг Банка, таких как: (i) совершение транзакций с использованием дебетовых/кредитных карт Банка, (ii) совершение операций с использованием функционала Интернет-банка «Сбербанк Онлайн», (iii) подключение различных типов услуги Банка «Автоплатёж» и других. Количество цифровых рейтинговых баллов, набранных пользователями, отображается в разделе Программного приложения «Рейтинг участников» в срок не позднее 14 (Четырнадцати) рабочих дней с момента фактического выполнения Пользователем какого-либо из заданий, опубликованных в разделе «Я пользуюсь» Программного приложения «I like Сбербанк». Пользователь также имеет возможность ознакомиться с информацией о набранных им цифровых рейтинговых баллах в разделе «Профиль» Программного приложения Программного приложения «I like Сбербанк».

5.3. После выполнения пользователем какого-либо из заданий, установленных в разделе «Я пользуюсь» Программного приложения «I like Сбербанк»: (i) на номер мобильного телефона пользователя, указанный при регистрации в Программном приложении, Уполномоченной организацией направляется текстовое сообщение (СМС), подтверждающее факт выполнения пользователем условий одного из заданий раздела «Я пользуюсь» Программного приложения «I like Сбербанк»; или (по выбору пользователя) (ii) на адрес электронной почты (e-mail) пользователя, указанный при регистрации в Программном приложении, Уполномоченной организацией направляется электронное сообщение (письмо-уведомление по e-mail), подтверждающее факт выполнения пользователем условий одного из заданий раздела «Я пользуюсь» Программного приложения «I like Сбербанк».

5.4. Срок получения пользователем текстового сообщения (СМС) или электронного сообщения (письма-уведомления по e-mail), подтверждающего факт выполнения пользователем условий одного из заданий раздела «Я пользуюсь» Программного приложения «I like Сбербанк» составляет до 14 (Четырнадцати) рабочих дней с момента фактического выполнения Пользователем какого-либо из заданий, опубликованных в разделе «Я пользуюсь» Программного приложения «I like Сбербанк».

5.5. Количество цифровых рейтинговых баллов, которое подлежит начислению каждому пользователю за выполнение определенного задания устанавливается в содержании соответствующего задания в период, установленный в п. 2.1. настоящих Правил. Каждое задание публикуется в разделе «Я пользуюсь» Программного приложения «I like Сбербанк» в период, установленный в п. 2.1. настоящих Правил.

5.6. Для выполнения 1 (Одного), всех или нескольких заданий, установленных в п. 5.1. настоящих Правил, пользователю необходимо следовать следующей инструкции:

Я пользуюсь

- 1 Выберите задание в разделе «Я пользуюсь» и выполните его.
- 2 Дождитесь оповещения о том, что баллы начислены, на указанный вами e-mail или по SMS*.
- 3 Получите заработанные баллы. Они начисляются в приложении раз в неделю.

6. Порядок использования раздела «Викторина» Программного приложения «I like Сбербанк» и порядок накопления пользователями цифровых рейтинговых баллов за ответы на вопросы, предусмотренных в разделе «Викторина» Программного приложения «I like Сбербанк»

6.1. Для использования раздела «Викторина» Программного приложения «I like Сбербанк» зарегистрированному в Программном приложении пользователю необходимо:

- Регулярно посещать Страницу Программного приложения, расположенную в информационно- телекоммуникационной сети Интернет по адресу: <https://vk.com/ilikesberbank>; (
- Отвечать на вопросы, публикуемые в разделе «Викторина» Программного приложения «I like Сбербанк», в период, установленный в п. 2.1. настоящих Правил; (
- Накапливать цифровые рейтинговые баллы за предоставление правильных ответов на вопросы раздела «Викторина» Программного приложения «I like Сбербанк». Пользователи накапливают цифровые рейтинговые баллы в целях их последующего обмена на вознаграждения. (

- Совершить не менее 10 (десяти) транзакций по карте Сбербанка за отчетный период 6.2. В период функционирования Программного приложения (п. 2.1. настоящих Правил) в разделе «Викторина» Программного приложения «I like Сбербанк» публикуются вопросы, за предоставление правильных ответов пользователю Программного приложения начисляются цифровые рейтинговые баллы. Количество цифровых рейтинговых баллов, которое подлежит начислению пользователю за предоставление правильных ответов на определенный вопрос устанавливается в разделе «Викторина» Программного приложения «I like Сбербанк». Пользователь предоставляет ответы на вопросы, опубликованные в разделе «Викторина» Программного приложения «I like Сбербанк», путем проставления (по своему выбору) символа «✓» напротив ответа «Да» или напротив ответа «Нет». 6.3. Количество цифровых рейтинговых баллов, которое подлежит начислению каждому пользователю за предоставление правильного ответа на определенный вопрос устанавливается в содержании страницы раздела Программного приложения «Викторина», на которой опубликован соответствующий вопрос. Вопросы и количество цифровых рейтинговых баллов, которые предоставляются пользователю за правильные ответы, публикуются в разделе Программного приложения «Викторина» в период, установленный в п. 2.1. настоящих Правил. 6.4. Для предоставления ответов на вопросы, опубликованные в разделе «Викторина» Программного приложения «I like Сбербанк», пользователю необходимо следовать следующей инструкции:

Викторина

Отвечайте на вопросы викторин и зарабатывайте еще больше баллов.

7. Получение виртуальных статусов («бейджей»)

7.1. За регулярное: (i) выполнение действий/заданий, опубликованных в разделах «Я рекомендую» и/или «Я пользуюсь» Программного приложения «I like Сбербанк»; и/или (ii) предоставление ответов на вопросы, опубликованные в «Викторина» Программного приложения «I like Сбербанк» Пользователи имеют возможность получить виртуальные статусы («бейджи»). Пользователи получают виртуальные статусы («бейджи») в целях накопления дополнительного количества цифровых рейтинговых баллов Программного приложения.

7.2. За каждые 5 (Пять) виртуальных статусов («бейджей») каждому Пользователю начисляется 100 (Сто) цифровых рейтинговых баллов Программного приложения.

7.3. Количество цифровых рейтинговых баллов, которое подлежит начислению каждому пользователю за предоставление правильного ответа на определенный вопрос, устанавливается в содержании страницы раздела «Викторина» Программного приложения «I like Сбербанк», на которой опубликован соответствующий вопрос. Вопросы и количество цифровых рейтинговых баллов, которые предоставляются пользователю за правильные ответы, публикуются в разделе Программного приложения «Викторина» в период, установленный в п. 2.1. настоящих Правил.

7.4. Пользователь имеет возможность ознакомиться с информацией о количестве присвоенных ему виртуальных статусов («бейджей») на странице «Бейджи» раздела «Профиль» Программного приложения «I like Сбербанк».

7.5. Пользователь имеет возможность ознакомиться с информацией об условиях присвоения виртуальных статусов («бейджей») на странице «Бейджи» раздела «Профиль» Программного приложения «I like Сбербанк».

8. Особые условия

8.1. Моментом присоединения пользователя к настоящим Правилам является момент регистрации пользователя в Программном приложении, как указано в п. 3.1 настоящих Правил. Регистрируясь в Программном приложении Пользователь, таким образом, подтверждает, что он ознакомился с настоящими Правилами, принимает условия использования Программного приложения, согласен с ними и обязуется их соблюдать.

8.2. Использование Программного приложения, а также выполнение действий, установленных п.п. 4-7 настоящих Правил, не требует от пользователей специальных или профессиональных знаний

9. Награждение пользователей и порядок распределения вознаграждений (бонусов СПАСИБО) 9.1. После выполнения пользователями действий, установленных в п. 4.1.-4.3. и/или п.п. 5.1. – 5.3. и/или п.п. 6.1.-6.2. и/или п.п. 7.1. - 7.2. настоящих Правил, пользователям, имеющим право на получение вознаграждений, предоставляются следующие вознаграждения в соответствии с местом, занятым пользователем Рейтинге участников (раздел «Рейтинг

участников» Программного приложения «I like Сбербанк»):

Начисление бонусов СПАСИБО и порядок их распределения

По окончании отчетного периода (п. 1.9. настоящих Правил), Уполномоченная организация в течение 3 (Трех) рабочих дней передает в ЦПЛ обезличенные данные – идентификаторы уникальных номеров, присвоенных в Программе (ID_OW) Участников Программы, а также информацию о количестве Бонусов, подлежащих начислению на Бонусные счета таких Участников в соответствии с п. 9.1.1. настоящих Правил Акции. Центр Программы Лояльности, в свою очередь, в течение 40 (Сорока) рабочих дней с момента передачи данных, начисляет бонусы СПАСИБО на Бонусные счета Участников.

9.1.1. Количество цифровых рейтинговых баллов в Программном приложении определяется по следующей схеме: 9.1.1.1 Количество Бонусов за 1 (Первое), 2 (Второе) и 3 (Третье) места рейтинга – 3 000 (Три тысячи) бонусов СПАСИБО от Сбербанка на Бонусный счет;

9.1.1.2 Количество Бонусов за 4 (Четвертое), 5 (Пятое), 6 (Шестое), 7 (Седьмое) и 8 (Восьмое) места рейтинга – 2 000 (Две тысячи) бонусов СПАСИБО от Сбербанка на Бонусный счет; 9.1.1.3 Количество Бонусов за 9 (Девятое), 10 (Десятое), 11 (Одиннадцатое), 12 (Двенадцатое), 13 (Тринадцатое), 14 (Четырнадцатое), 15 (Пятнадцатое), 16 (Шестнадцатое), 17 (Семнадцатое), 18 (Восемнадцатое), 19 (Девятнадцатое) и 20 (Двадцатое) места рейтинга – 1000 (Одна тысяча) бонусов СПАСИБО от Сбербанка на Бонусный счет;

9.1.2. Обязательным условием начисления бонусов СПАСИБО является следующее: в течение отчетного периода пользователю необходимо совершить не менее 10 (Десяти) транзакций по карте Банка в соответствии с условиями раздела «Я пользуюсь» Программного приложения. 9.1.3. Бонусы СПАСИБО начисляются на Бонусный счет пользователя в течение 40 (Сорока) рабочих дней со дня объявления победителей по итогам отчетного периода.

9.2. Места в рейтинге (раздел «Рейтинг участников» Программного приложения «I like Сбербанк») распределяются в соответствии с набранным пользователями Программного приложения количеством цифровых рейтинговых баллов. Чем больше цифровых рейтинговых баллов набрал пользователь Программного приложения за период, установленный в п. 2.1. настоящих Правил, тем выше место в рейтинге (раздел «Рейтинг участников» Программного приложения «I like Сбербанк») он занимает.

9.3. В случае, если какие-либо пользователи Программного приложения набрали одинаковое количество цифровых рейтинговых баллов за период, установленный в п. 2.1. настоящих Правил, то более высокое место в рейтинге получает тот пользователь Программного приложения, который первым (в порядке очередности по времени и дате) набрал итоговое количество цифровых рейтинговых баллов.

9.4. Места пользователей в рейтинге (раздел «Рейтинг участников» Программного приложения «I like Сбербанк») фиксируются (определяются) по окончании периода, установленного в п. 2.1. настоящих Правил. 9.5. Пользователи имеют возможность в реальном времени ознакомиться с количеством набранных цифровых рейтинговых баллов в разделе «Рейтинг участников» Программного приложения «I like Сбербанк».

9.6. Общий (суммарный) размер вознаграждения в рамках настоящих Правил стимулирующего мероприятия ограничен и не может превышать 4000 Бонусов для одного Участника за один календарный год.

10. Права, обязанности Пользователей Программного приложения

10.1. Все пользователи Программного приложения обязуются выполнять условия настоящих Правил. 10.2. Пользователь принимает во внимание, что в период функционирования Программного приложения в соответствии с настоящими Правилами запрещается публиковать, распространять или иным образом доводить до сведения социальной сети «ВКонтакте» любую информацию, которая:

- содержит угрозы, дискредитирует, оскорбляет, порочит честь и достоинство или деловую репутацию, или нарушает неприкосновенность частной жизни других пользователей, пользователей социальной сети или иных третьих лиц;
- нарушает права несовершеннолетних лиц;
- является вульгарной или непристойной, содержит нецензурную лексику, содержит порнографические изображения и тексты или сцены сексуального характера с участием несовершеннолетних;
- содержит сцены насилия, либо бесчеловечного обращения с животными;
- содержит описание средств и способов суицида, любое подстрекательство к его совершению;
- пропагандирует и/или способствует разжиганию расовой, религиозной, этнической ненависти или (вражды, пропагандирует фашизм или

- идеологию расового превосходства;
- содержит экстремистские материалы;
- пропагандирует преступную деятельность или содержит советы, инструкции или руководства по совершению преступных действий;
- содержит информацию ограниченного доступа, включая, но не ограничиваясь, государственной и (коммерческой тайной, информацией о частной жизни третьих лиц;
- содержит рекламу или описывает привлекательность употребления наркотических веществ, (информацию о распространении наркотиков, рецепты их изготовления и советы по употреблению;
- носит мошеннический характер;
- нарушает иные права и интересы физических и юридических лиц или требования (действующего законодательства Российской Федерации. 10.3. Все пользователи самостоятельно оплачивают все расходы, понесенные ими в связи с использованием Программного приложения (в том числе, без ограничений, расходы, связанные с доступом в Интернет). (

11. Права, обязанности и ответственность Уполномоченной организации

11.1. Уполномоченная организация обязуется обеспечить функционирование Программного приложения соответствии с положениями настоящих Правил и действующего законодательства Российской Федерации.

11.2. Уполномоченная организация не несет ответственности за неисполнение либо ненадлежащее исполнение своих обязательств, явившееся результатом сбоев в телекоммуникационных и энергетических сетях, действий вредоносных программ, а также недобросовестных действий третьих лиц, направленных на несанкционированный доступ и/или выведение из строя программного и/или аппаратного комплекса Уполномоченной организации.

11.3. Уполномоченная организация не несет никакой ответственности за любой ущерб, понесенный пользователем вследствие использования Программного приложения, если ущерб причинен не по вине Уполномоченной организации.

11.4. Решения Уполномоченной организации по всем вопросам, связанным с функционированием Программного приложения, являются окончательными и не подлежащими пересмотру.

11.5. Уполномоченная организация оставляет за собой право размещать

дополнительную информацию о Программном приложении на Странице Программного приложения.

11.6. Если по какой-либо причине любой аспект функционирования Программного приложения не может проводиться так, как это запланировано, включая причины, вызванные заражением компьютерными вирусами, неполадками в сети Интернет, дефектами, манипуляциями, несанкционированным вмешательством, мошенническими действиями пользователей, фальсификацией, техническими неполадками или любой причиной, неконтролируемой Уполномоченной организацией, которая искажает, или затрагивает исполнение, безопасность, честность, целостность или надлежащее функционирование Программного приложения, Уполномоченная организация имеет право на свое единоличное усмотрение аннулировать, прекратить, изменить или временно прекратить функционирование Программного приложения.

11.7. Уполномоченная организация имеет право отказать в выдаче вознаграждения в случае несоблюдения пользователем Программного приложения каких-либо обязанностей или требований, предусмотренных настоящими Правилами.

12. Порядок обработки и хранения персональных данных пользователей

12.1. Регистрируясь в Программном приложении, пользователь дает свое согласие на получение смс- рассылки, включая рекламные смс-сообщения, смс-сообщения с заданиями, смс-сообщения с подтверждениями и т.п., а также на обработку и хранение своих персональных данных, осуществляемых Банком в целях регистрации пользователя в Программном приложении и использования Программного приложения, как указано в настоящих Правилах, а также в целях получение смс-рассылки, включая рекламные смс-сообщения, смс-сообщения с заданиями, смс-сообщения с подтверждениями и в целях предоставления и доставки пользователям вознаграждений. Банк настоящим гарантирует, что все персональные данные, сообщенные пользователями при регистрации в Программном приложении, будут храниться и обрабатываться в соответствии с положениями действующего законодательства Российской Федерации. Пользователь вправе отозвать свое согласие на обработку персональных данных полностью или в части направив соответствующее уведомление на адрес Банка, указанный в п. 1.3 настоящих Правил. Отзыв пользователем согласия на обработку персональных данных автоматически влечет за собой прекращение использования соответствующим пользователем Программного приложения и

делает невозможным получение вознаграждения. После получения уведомления пользователя об отзыве согласия на обработку персональных данных Банк/ Уполномоченная организация обязаны прекратить их обработку и обеспечить прекращение такой обработки лицом, действующим по поручению/заданию Банка, и в случае, если сохранение персональных данных более не требуется для целей обработки персональных данных, уничтожить персональные данные или обеспечить их уничтожение (если обработка персональных данных осуществляется другим лицом, действующим по поручению/заданию Банка) в срок, не превышающий 90 (Девяносто) дней с даты поступления указанного уведомления об отзыве, за исключением случаев, когда Банк/ Уполномоченная организация вправе осуществлять обработку персональных данных без согласия субъекта персональных данных на основаниях, предусмотренных Федеральным законом от 27.07.2006 № 152-ФЗ «О персональных данных» (далее – Закон «О персональных данных») или другими федеральными законами.

12.2. Согласие на обработку персональных данных предоставляется пользователем на весь период функционирования Программного приложения и до истечения 5 (Пяти) лет после его окончания.

12.3. Обработка персональных данных будет осуществляться Банком, Уполномоченной организацией и иными партнерами, привлекаемыми Банком в целях функционирования и использования Программного приложения, рассылки смс-сообщений, действующими по поручению/заданию Банка, с соблюдением принципов и правил, предусмотренных Законом «О персональных данных».

12.4. Под персональными данными в целях настоящих Правил понимаются персональные данные пользователей Программного приложения и иных лиц – субъектов персональных данных, - как они определены в Законе «О персональных данных». Под обработкой персональных данных в настоящих Правилах понимается любое действие (операция) или совокупность действий (операций), совершаемых с использованием средств автоматизации или без использования таких средств с персональными данными, включая сбор, запись, систематизацию, накопление, хранение, уточнение (обновление, изменение), извлечение, использование, передачу (распространение, предоставление, доступ), обезличивание, блокирование, удаление, уничтожение персональных данных, предоставленных пользователями Программного приложения в целях использования Программного приложения.

12.5. Банк, Уполномоченная организация и иные партнеры, привлекаемые Банком в целях функционирования и использования Программного приложения,

рассылки смс-сообщений, действующие по поручению/заданию Банка, гарантируют необходимые меры защиты персональных данных от несанкционированного доступа. Все персональные данные, сообщенные пользователем Программного приложения для целей использования Программного приложения, будут храниться, и обрабатываться Банком, Уполномоченной организацией и иными партнерами, действующими по поручению/заданию Банка, в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации и с соблюдением гарантий, указанных в настоящих правилах.

12.6. Банк, Уполномоченная организация и иные партнеры, привлекаемые Банком в целях функционирования и использования Программного приложения, рассылки смс-сообщений, действующие по поручению/заданию Банка, обязуются соблюдать следующие правила и предоставляют пользователю Программного приложения следующие гарантии в отношении обработки персональных данных:

- обеспечить обработку персональных данных с соблюдением всех применимых требований законодательства Российской Федерации в области защиты персональных данных, в том числе с соблюдением принципов, требований, обязательств оператора персональных данных, установленных Законом «О персональных данных»;

- обрабатывать персональные данные только в объеме и в целях, необходимых для использования Программного приложения, а также в рекламных целях. Использование и иные виды обработки персональных данных в целях информирования субъектов персональных данных о каких-либо продуктах и услугах, а также в любых иных целях допускается только в объеме и в случаях, предусмотренных Законом «О персональных данных»;

- в случае если Банк/ Уполномоченная организация в целях исполнения своих обязательств перед пользователями Программного приложения должен передать или иным образом раскрыть персональные данные пользователей Программного приложения третьим лицам, - осуществлять указанные действия с соблюдением требований Закона «О персональных данных»;

- нести ответственность за охрану и обеспечение безопасности и конфиденциальности персональных данных пользователей Программного приложения при их обработке в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации.

13. Заключительные положения

13.1. Все спорные вопросы, касающиеся функционирования Программного приложения, регулируются на основании положений действующего законодательства Российской Федерации.

13.2. Выплата денежного эквивалента стоимости вознаграждений или их замена на другие вознаграждения не допускается.

ПАО Сбербанк Генеральная лицензия Банка России на осуществление Банковских операций № 1481 от 11.08.2015 г.

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

**Текст стандарта делового общения специалистов отделов по обслуживанию
заявителей ГАУ «МФЦ ИО»**

Приложение 1
к приказу № 95/09-16 от 22.09.16

**Государственное автономное учреждение «Иркутский областной
многофункциональный центр предоставления государственных и муниципальных
услуг» (ГАУ «МФЦ ИО»)**

УТВЕРЖДАЮ:
Директор

« » _____ 2016

**СТАНДАРТ
ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ
СПЕЦИАЛИСТОВ ОТДЕЛОВ ПО ОБСЛУЖИВАНИЮ
ЗАЯВИТЕЛЕЙ ГАУ «МФЦ ИО»**

Оглавление

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ.....	3
2. ЦЕЛЬ.....	3
3. ЗАДАЧИ.....	3
4. НАЗНАЧЕНИЕ И ОБЛАСТЬ ДЕЙСТВИЯ.....	3
5. ПОНЯТИЯ И СОКРАЩЕНИЯ.....	3
6. ОБЩИЕ ПРИНЦИПЫ ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ С ЗАЯВИТЕЛЯМИ.....	4
7. СРОК ДЕЙСТВИЯ СТАНДАРТА И ВНЕСЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЙ И ДОПОЛНЕНИЙ.....	5
Приложение № 1. Алгоритм делового общения специалистов отделов по обслуживанию заявителей ГАУ «МФЦ ИО».....	6
Приложение №2. Перечень основных государственных услуг, оказываемых на ЕГПУ в электронном виде.	17

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

- 1.1. **СТАНДАРТ ОБЩЕНИЯ С ЗАЯВИТЕЛЯМИ** (далее – Стандарт) утверждает перечень требований ГАУ «МФЦ ИО» (далее – Учреждение), регламентирующих непосредственное взаимодействие и деловое общение Специалистов отделов по обслуживанию заявителей Учреждения с заявителями при оказании государственных и муниципальных услуг.

2. ЦЕЛЬ

- 2.1. Стандарт вводится в действие с целью повышения качества обслуживания и формирования единого подхода к деловым коммуникациям с заявителями при оказании государственных и муниципальных услуг заявителям Учреждения посредством:
- 2.1.1 установления единых стандартов, принципов и правил делового общения для их использования Специалистами отделов по обслуживанию заявителей Учреждения в непосредственной работе с заявителями;
- 2.1.2 предоставления качественного сервиса Специалистами отделов по обслуживанию заявителей Учреждения за счет использования правил делового этикета и выстраивания профессиональных коммуникаций с заявителями.

3. ЗАДАЧИ

- 3.1. Задачами настоящего Стандарта являются:
- 2.1.1 создание и внедрение принципов и норм делового общения как единого формата корпоративных коммуникаций, используемых при оказании государственных и муниципальных услуг заявителям Специалистами МФЦ;
- 2.1.2 формирование и внедрение в процессы обслуживания единого видения и понимания правил делового общения как важной основы эффективного взаимодействия и качественного сервиса, предоставляемого заявителям Специалистами отделов по обслуживанию заявителей Учреждения.

4. НАЗНАЧЕНИЕ И ОБЛАСТЬ ДЕЙСТВИЯ

- 4.1. Стандарт обязателен для исполнения всеми специалистами отделов по обслуживанию заявителей Учреждения.
- 4.2. Стандарт регулирует отношения между заявителями и специалистами Учреждения в части взаимодействия, обслуживания с использованием правил делового этикета при организации предоставления государственных и муниципальных услуг на территории Иркутской области.
- 4.3. Ответственность за информирование специалистов МФЦ о правилах и нормах делового общения с заявителями в соответствии с настоящим Стандартом, и контроль исполнения данного Стандарта возлагается на начальников отделов по обслуживанию заявителей Учреждения.

5. ПОНЯТИЯ И СОКРАЩЕНИЯ

- 5.1. В настоящем Стандарте применены следующие термины:
- 5.1.1. «МФЦ» - Государственное автономное учреждение «Иркутский областной многофункциональный центр предоставления государственных и муниципальных услуг» (сокращенно – ГАУ «МФЦ ИО»; далее - Учреждение), созданное Правительством Иркутской области, отвечающая требованиям, установленным Федеральным законом от 27.07.2010г. № 210-ФЗ «Об организации предоставления

государственных и муниципальных услуг», и уполномоченная на организацию предоставления государственных и муниципальных услуг, в том числе в электронной форме, по принципу «одного окна».

- 5.1.2. **«Отдел подбора и подготовки кадров»** (сокращенно – ОПИПК) - структурное подразделение в Администрации ГАУ «МФЦ ИО», ответственное за закрепленное за ним направление деятельности по подбору и подготовки кадров в рамках деятельности Учреждения.
- 5.1.3. **«Отдел обслуживания заявителей»** - отдел по работе с заявителями в части непосредственного оказания государственных и муниципальных услуг физическим и юридическим лицам на базе Учреждения.
- 5.1.4. **«Начальник отдела по обслуживанию заявителей»** - должностное лицо МФЦ, осуществляющее полномочия по планированию, контролю и координации работы Специалистов отдела по обслуживанию заявителей.
- 5.1.5. **«Специалист МФЦ / отдела по обслуживанию заявителей»** - Специалисты отдела по обслуживанию заявителей: администратор, регистратор, юрисконсульт.
- 5.1.6. **«Заявитель»** – физическое или юридическое лицо (за исключением государственных и их территориальных органов, органов внебюджетных фондов и их территориальных органов, органов местного самоуправления) либо их уполномоченные представители, обратившиеся в Учреждение с запросом (устной, письменной или электронной форме) о предоставлении государственной или муниципальной услуги.
- 5.1.7. **«Услуги»** - государственные и муниципальные услуги, предоставление которых организовано на базе Учреждения в соответствии с соглашением о взаимодействии с соответствующими органами власти.
- 5.1.8. **«Коммуникации»** - это средство, с помощью которого Специалисты отделов по обслуживанию заявителей конструируют и поддерживают взаимодействие с Заявителями посредством делового общения.

6. ОБЩИЕ ПРИНЦИПЫ ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ С ЗАЯВИТЕЛЯМИ

- 6.1. Настоящим стандартом утверждаются общие принципы и алгоритм делового общения с заявителями (Приложение № 1) в процессе оказания государственных и муниципальных услуг Специалистами МФЦ Учреждения:
 - 6.1.1. Правила делового этикета не абсолютны – они рассчитаны на то, что в каждом отдельном случае их применяют, исходя из конкретной ситуации. Неизменными в любой ситуации остается уважение к заявителю, здравый смысл и рациональность поведения специалиста МФЦ.
 - 6.1.2. Специалист МФЦ в своём лице представляет Учреждение и отношение Учреждения к заявителю.
 - 6.1.3. Специалист МФЦ должен качественно и оперативно обслуживать заявителя.
 - 6.1.4. Специалист МФЦ должен стремиться обеспечить максимальный эмоциональный комфорт для заявителя. Предупредительность, тактичность, вежливость, доброжелательность и спокойствие являются безусловными составляющими высокой коммуникативной культуры общения специалиста МФЦ с заявителями. Специалисту МФЦ следует использовать слова «спасибо» и «пожалуйста».
 - 6.1.5. Специалист МФЦ всегда приветствует заявителя.
 - 6.1.6. Специалист МФЦ в процессе общения обращается к заявителю по имени и отчеству и на «Вы», вне зависимости от его возраста и социального положения, это подчеркивает вежливое и уважительное отношение Учреждения к заявителю.
 - 6.1.7. Каждый Заявитель требует внимания. Специалист МФЦ относится ко всем заявителям ровно и выдержанно, вне зависимости от личных симпатий и антипатий.

- 6.1.8. Иностранные слова или профессиональные термины при общении с заявителем специалист МФЦ должен употреблять в меру и только в тех случаях, когда уверен в том, что заявитель полностью понимает его.
- 6.1.9. При контакте с заявителем специалисту МФЦ запрещается:
- употреблять просторечные или грубые выражения;
 - явно навязывать заявителю свою точку зрения;
 - игнорировать вопросы заявителя;
 - говорить или намекать заявителю, что его проблема незначительна, сравнивать его с другими заявителями;
 - предоставлять заявителю заведомо ложную информацию либо дезориентировать его иными способами;
 - консультировать заявителя по вопросам, требующим специальных знаний, выходящих за пределы компетенций специалиста МФЦ.

7. СРОК ДЕЙСТВИЯ СТАНДАРТА И ВНЕСЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЙ И ДОПОЛНЕНИЙ

- 7.1. Стандарт вводится в действие с момента его утверждения в Учреждении.
- 7.2. Срок действия Стандарта не ограничен.
- 7.3. Изменения в настоящий Стандарт готовит начальник Отдела подбора и подготовки кадров Учреждения.
- 7.4. Составляется приказ на внесение изменений и дополнений Начальником ОПиПК.
- 7.5. Утверждает изменения, вносимые в Стандарт, приказом директора Учреждения.

Приложение № 1. Алгоритм делового общения специалистов отделов по обслуживанию заявителей ГАУ «МФЦ ИО»

Этап	Стандарт	Рекомендации по применению стандарта	Примеры корректного поведения Специалиста МФЦ	Примеры некорректного поведения Специалиста МФЦ
ДЕЙСТВИЯ АДМИНИСТРАТОРА ЗАЛА**				
1.1.	<i>Установить визуальный контакт с заявителем</i>	Администратор зала первым устанавливает с заявителем визуальный контакт. Визуальный контакт необходимо поддерживать на всех этапах взаимодействия с заявителем, вплоть до этапа завершения услуги (периодически).	Взгляд должен быть спокойным, внимательным и приветливым.	Долго, пристально в упор или равнодушно смотреть на заявителя. Игнорировать и не поддерживать визуальный контакт с заявителем, когда он задает вопрос.
1.2.	<i>Улыбнуться заявителю/ сохранять доброжелательное выражение лица в течение оказания услуги.</i>	В начале взаимодействия обязательно улыбнуться заявителю. Сохранять позитивный настрой и участливое отношение к вопросам заявителя.	Доброжелательное выражение лица, уместная естественная улыбка.	Недопустимо проявлять насмешку в улыбке, адресованную заявителю. Улыбаться на протяжении всего взаимодействия с заявителем, особенно при работе с его документами.
1.3.	<i>Поздороваться заявителя.</i> Несоблюдение данного стандарта возможно в ситуации, когда заявитель сам озвучивает цель визита и первым идет на контакт, тогда Вы приветствуете в ответ заявителя.	При установлении контакта Администратор зала в обязательном порядке вежливо здоровается с заявителем. Администратор зала МФЦ обращается к заявителю по имени и отчеству (если заявитель знаком или на основании документов и т.п.). Не зная имени отчества заявителя, специалист МФЦ обращается к заявителю исключительно на «Вы». Если заявитель представился и при этом назвал только имя, допускается обращение к заявителю по имени и на «Вы».	Администратор зала первым приветствует заявителя: <i>«Добрый день!»</i> При этом рекомендуется учитывать период времени: С 09.00 до 11.00 <i>«Доброе утро!»</i> С 11.00 до 18.00 <i>«Добрый день!»</i> С 18.00 до 20.00 <i>«Добрый вечер!»</i> В любое время допускается замена на универсальное приветствие <i>«Здравствуйте»</i>	Ждать, когда первым поздоровается заявитель. Не здороваться в ответ на приветствие заявителя. Называть заявителя <i>«Заявитель»</i> .

1.4.	<p>Уточнить у заявителя цель визита.</p>	<p>В зависимости от цели визита заявителя в МФЦ, администратор сможет сортировать заявителя и направить в нужный сектор приема документов. Обращаясь в МФЦ заявитель может обратиться:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Консультацией. 2. Прием документов 3. Выдача документов. <p>Если Заявитель обратился за консультацией либо выдачей документов, то в этом случае нужно проводить заявителя к терминалу электронной очереди и при необходимости помочь получить талон.</p>	<p>«Добрый день, чем я могу Вам помочь?»</p>	<p>Не уточнить у заявителя цель визита. Не помочь заявителю взять талон на прием документов.</p>
1.5.	<p>Если заявитель обратился за получением услуги</p>	<p>Уточнить у заявителя для получения какой услуги он обратился в МФЦ? Очень важно определить наименование услуги, для того, чтоб определить можно ли получить услугу в электронном виде за которой обратился заявитель. Список услуг см. в Приложении № 1. Если услугу, за которой обратился заявитель невозможно получить в электронном виде, либо заявитель не желает получить услугу в электронном виде, а напрямую обратиться в МФЦ, то в этом случае необходимо помочь заявителю получить талон при приеме документов.</p>	<p><i>Какая услуга Вас интересует? или За получением какой услуги Вы к нам обратились?</i></p> <p><i>Если Вы желайте получить услугу через МФЦ, Вам необходимо взять талон на прием документов.</i></p>	<p>Не уточнить у Заявителя, за какой услугой он обратился. Не проинформировать о том, что он может получить услугу в электронном виде.</p>
1.6.	<p>Информирование заявителя возможности получения услуги в электронном виде.</p>	<p>Проинформировать заявителя, о том, что данную услугу, за которой он обратился, можно получить в электронном виде.</p>	<p><i>Услугу (наименование услуги) вы можете получить на портале Госуслуги.ру в электронном виде и если у Вас есть подтвержденная учетная запись на портале, то Вы можете оформить заявку на получение услуги и не выходя из дома, а также у нас в центре с помощью компьютера с доступом к ЕПГУ без обращения к специалисту МФЦ, без ожидания в очереди.</i></p> <p><i>Если Вы не зарегистрированы, то мы с радостью поможем Вам это сделать.</i></p>	<p>Информирование заявителя должно быть не навязчивым и не настойчивым.</p>

	Заявитель готов получить услугу в электронном виде.	Проводить заявителя к общедоступному компьютеру с доступом к ЕПГУ.	Если Вы готовы получить услугу в электронном виде, то позвольте я проведу Вас к общедоступному компьютеру с доступом к ЕПГУ с помощью которого Вы сможете оформить заявку на получение услуги.	При получении заявителем услуги в электронном виде консультировать заявителя по возникающим вопросам.
1.7.		Если по техническим причинам услугу получить невозможно, то администратор должен предложить получить услугу через специалиста МФЦ. Необходимо извиниться перед заявителем за представленные неудобства и предложить заявителю взять талон на прием документов.	К сожалению, получить услугу в электронном виде невозможно по техническим причинам. Я могу Вам предложить получить данную услугу через МФЦ. Позвольте проводить Вас к терминалу электронной очереди.	Не извиниться перед заявителем за представленные неудобства и не предложить получить услуги через МФЦ.
1.8.	Заявитель обратился за регистрацией либо за подтверждением учетной записи на портале Госуслуг. Ру.	Если при общении с заявителем выяснилось, что заявитель не зарегистрирован на портале, либо он зарегистрирован, но его учетная запись не подтверждена, то в данном случае необходимо предложить заявителю получить данные услуги в МФЦ. При необходимости проводить заявителя к терминалу электронной очереди, для того, чтобы взять талон на получение госуслуг.	В МФЦ Вы можете зарегистрироваться и подтвердить Вашу учетную запись это не займет много времени. После регистрации и подтверждения Вашей учетной записи Вы сможете оплчивать штрафы, узнать задолженность по налогам и сборам, а также получить ряд других услуг. Если Вы готовы зарегистрироваться на портале госуслуг (получить код подтверждения) я предлагаю Вам взять талон в терминале электронной очереди. Вам не придется долго ожидать в очереди.	Не проинформировать заявителя. Не предложить заявителю получить услугу по регистрации (полученно кода активации) через МФЦ.
1.9.				
2.1	Установить визуальный контакт с заявителем.	1. ПРИВЕТСТВИЕ, УСТАНОВЛЕНИЕ КОНТАКТА (регистратор, старший регистратор, юрисконсульт (средней квалификации, 2 категории). Специалист МФЦ первым устанавливает с заявителем визуальный контакт. Визуальный контакт необходимо поддерживать на всех этапах взаимодействия с заявителем, вплоть до этапа завершения услуги (периодически).	Взгляд должен быть спокойным, внимательным и приветливым.	Долго, пристально в упор или равнодушно смотреть на заявителя. Игнорировать и не поддерживать визуальный контакт с заявителем, когда он задает вопрос.
2.1*	При появлении заявителя необходимо отложить все текущие дела и переключить внимание на Заявителя *	* Если у специалиста МФЦ в данный момент нет возможности переключиться на решение вопроса заявителя, он приносит свои извинения и объясняет причины, по которым заявитель не может быть обслужен прямо сейчас.	* «Добрый день. Извините, мне нужно завершить оформление документов для предыдущего заявителя, это займет не более 2-х минут. Тем временем предлагаю Вам расположиться и подготовить Ваши документы».	Грубо отвечать заявителю, что Вы заняты и не можете принять заявителя. Молча указывать на другого регистратора, перенаправляя таким образом заявителя от себя к другому регистратору. Делать вид, что не видите заявителя.

2.2	Улыбнуться заявителю/ сохранять доброжелательное выражение лица в течении оказания услуги.	В начале взаимодействия обязательно улыбнуться заявителю. Сохранять позитивный настрой и участливое отношение к вопросам заявителя.	Доброжелательное выражение лица, уместная естественная улыбка.	Недопустимо проявлять насмешку в улыбке, адресованную заявителю. Улыбаться на протяжении всего взаимодействия с заявителем, особенно при работе с его документами.
2.3	Полприветствовать заявителя. Несоблюдение данного стандарта возможно в ситуации, когда заявитель сам озвучивает цель визита и первым идет на контакт, тогда Вы приветствуете в ответ заявителя.	При установлении контакта МФЦ в обязательном порядке вежливо здоровается с заявителем. Специалист МФЦ обращается к заявителю по имени и отчеству (если заявитель знаком или на основании документов и т.п.). Не зная имени отчества заявителя, специалист МФЦ обращается к заявителю исключительно на «Вы». Если заявитель представился и при этом назвал только имя, допускается обращение к заявителю по имени и на «Вы».	Специалист МФЦ первым приветствует заявителя: «Добрый день!» При этом рекомендуется учитывать период времени: С 09.00 до 11.00 «Доброе утро!» С 11.00 до 18.00 «Добрый день!» С 18.00 до 20.00 «Добрый вечер!» В любое время допускается замена на универсальное приветствие «Здравствуйте» В ЦРБ представление специалист МФЦ является обязательным: «Добрый день, меня зовут Анна!» Уточнить, как можно обратиться к заявителю (по желанию).	Ждать, когда первым поздоровается заявитель. Не здороваться в ответ на приветствие заявителя. Называть заявителя «Заявитель».
2. ВЫЯСНЕНИЕ ЗАПРОСА				
3.1	Выслушать запрос заявителя.	Внимательно слушать заявителя, периодически устанавливая с ним визуальный контакт.	«...случаю Вас внимательно!»	Перебивать заявителя, говорить, что Вам все уже понятно. Не смотреть на заявителя, когда он поясняет свой запрос. Высказывать провоцирующие конфликт фразы: «Что Вы хотите?», «Я не в курсе», «Я этим не занимаюсь», «Ничем не могу помочь», «Это Ваши проблемы», «Это не моя обязанность» и т.п.
3.2	Запросить документы у заявителя.	Произвести первоначальный осмотр документов. Установить личность заявителя.	«Будьте добры, Ваши документы...» «Будьте добры, я посмотрю Ваши документы...»	Молча брать документы у заявителя.

3.3	Задать заявителю уточняющие вопросы, которые позволят четко определить его потребности и особенности предоставления услуги.	Вопросы задавать нужно четкие и понятные для заявителя, которые позволят точно определить его потребности в услуге. В начале беседы лучше задавать вопросы открытые, если необходимо уточнить детали, то уместнее задавать вопросы альтернативные или закрытые.	Примеры вопросов: «На какую дату Вам нужна справка о кадастровой стоимости земельного участка?» «На какой срок по месту временного пребывания Вы будете регистрироваться?» «Чтобы правильно оформить услугу, я Вам задам несколько вопросов...» «Ответьте, пожалуйста, на несколько вопросов, это необходимо для оформления услуги ...»	Не задавать вопросов, а сразу переходить к оформлению услуги. Не задавать вопросов, а сразу переходить к оформлению услуги.
*	Вслух проинформировать заявителя о том, что необходимо задать ряд вопросов для уточнения его запроса.	*Рекомендуется только в том случае, если Вы планируете задавать большое количество вопросов заявителю. Если заявитель сам не может/запутывается в определении услуги.	В случае сложного вопроса необходимо пользоваться фразами: «Подождите, пожалуйста, 3 минуты, я уточню Ваш вопрос». «Для уточнения ответа по Вашему вопросу мне необходимо проконсультироваться у..., это займет ... (указать конкретное время)». «Спасибо за ожидание...».	Оставлять заявителя на большее время, чем было сказано. Не благодарить заявителя за время ожидания.
*	Проконсультироваться у юриста или начальника отдела в случае сложного вопроса заявителя.	Объяснить заявителю, что Вам необходимо покинуть рабочее место для консультации по вопросу (если того требует ситуация). Поблагодарить заявителя за ожидание при возвращении на рабочее место после консультации у юриста или начальника отдела.	Внимательно проверить все пункты в документах. Спросить у заявителя: «ИО заявителя, скажите, пожалуйста, это все документы, которые Вы будете передавать/предоставить?»	Невнимательно проверять документы заявителя. Небрежно относиться к переданным документам.
3.4	Привести проверку документов.	Проверить наличие всех документов по базе знаний АИС МФЦ (законодательство, НПА), необходимых для оказания государственной и муниципальной услуги. Проверить соответствие представленных документов установленным требованиям.		

*	<p><i>При неполном комплекте документов для оказания услуги.</i></p>	<p>В случае, если для предоставления услуги требуются документы, которые не были представлены заявителем, специалист МФЦ обязан:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Предупредить о том, что это может быть основанием для отказа в предоставлении услуги от соответствующего ведомства. 2. Предложить заявителю донести документы (если эта услуга предоставляется Кадастровой палатой, либо Росреестром). 3. Если заявитель настаивает на приеме документов, принять документы, дописав в Заявлении от руки: <i>«Предоставление услуги в связи с неполным комплектом документов»</i>. Обязательна подпись заявителя. 	<p><i>«Ию заявителя, для предоставления данной услуги требуется следующий перечень документов... Здесь недостает ... Я могу у Вас принять неполный пакет документов, однако в Ведомстве (называем) это будет основанием для отказа в приеме документов или отказ в предоставлении данной услуги... В данной ситуации я могу предложить следующее...»</i></p>	<p>Не объяснять и не предупреждать заявителя о возможных последствиях при принятии неполного пакета документов.</p> <p>Не фиксировать на бланке заявления предупреждение.</p>
3.5	<p><i>Ответить на все вопросы заявителя по его инициативе, дать необходимые обоснования.</i></p>	<p>Когда заявитель что-либо уточняет, поддерживать с ним визуальный контакт. Вежливо ответить на вопрос заявителя.</p>	<p>Доброжелательно информировать заявителя, даже если Вы уже отвечали на его вопрос.</p>	<p>Не смотреть на заявителя. Игнорировать его вопросы. Перебивать. Говорить: <i>«Я Вам уже это говорил (а), объяснял (а)»</i> и т.п.</p>
3.6	<p><i>Сформулировать название услуги и озвучить ее заявителю как подтверждение правильности услышанного.</i></p>	<p>Проговорить название услуги четко и в среднем темпе, с пояснениями на понятном для заявителя языке с формулированием итогового результата.</p>	<p><i>«Итак, мы с Вами оформляем услугу «Предоставление компенсации за проезд с районов крайнего севера», в результате которой вы получите...».</i></p>	<p>Говорить заявителю название услуги формально согласно официальному названию, без пояснений. <i>«Предоставление компенсации расходов на оплату стоимости проезда к месту отдыха на территории РФ и обратно пенсионерам, являющимся получателями трудовых пенсий по старости»</i></p>

3. ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ УСЛУГИ

Все операции по оформлению услуги производить в присутствии заявителя.	
4.1	<p>Кратко объяснить заявителю процесс предоставления услуги.</p> <p>Сказать заявителю, сколько времени занимает оформление услуги и из чего она будет состоять. Если услуга длительная и многоступенчатая, кратко пояснить ее основные этапы. Чётко выговаривать слова и следить за скоростью своей речи, так как слишком быстрая или слишком медленная речь затрудняет общение.</p> <p>*Комментировать свои действия в случаях начала и завершения какой-либо объемной операции, которая занимает долгое время при оказании услуг.</p>
*	<p>Комментировать процесс обслуживания заявителя*</p> <p>Например: «Сейчас мы заполним с Вами 5 заявлений» «Мне важно проверить Ваши документы, это займет 5-7 минут» «Мы заполнили с Вами заявление, я сейчас отсканирую все Ваши документы и внесу информацию в базу данных»</p>
4.2	<p>Попробовать заявителя заполнить необходимые бланки.</p> <p>Бланки лучше давать заполнять последовательно. Если есть образец, то обязательно его предоставлять. До заполнения обратить внимание на сложные или существенные моменты при заполнении бланков (недопущение помарок, исправлений, перечёркиваний). При объяснении не высказывать нетерпения, избегать непонятных для заявителя терминов, не проявлять безразличия к проблемам заявителя.</p>
*	<p>Заполнение бланков в эл. виде за заявителя.</p> <p>* Возможно только при реализации в АИС МФЦ и доведение информации ОМИП. В этом случае необходимо попросить заявителя проверить внесенные данные и поставить своего подпись.</p>
4.3.	<p>Проверить правильность заполнения бланков.</p> <p>Внимательно проверить все подписи на всех страницах и наличие дат. Не допускать помарок, исправлений, перечёркиваний. При наличии ошибки вежливо предложить заявителю переписать бланк/заявление.</p>
	<p>«Услуга займёт около 30 минут, мы с Вами заполним несколько заявлений, сделаем копии всех документов и занесем все данные в программу».</p>
	<p>Молча выполнять операции по оказанию услуг, не комментируя процесс оказания услуги.</p>
	<p>Часто использовать слова «нельзя», «нет», «никогда», т.е. негативных (отрицательных) форм ответов. «Вы должны...», «Вам нужен...» и т.д., вместо этого следует использовать: «Я могу рекомендовать Вам...». Употреблять термины АИС МФЦ, ПК ПВД и другие, непонятные для Заявителя (заменять на программу, систему).</p>
	<p>Заполнять заявления/бланки за заявителя без доведенных инструкций ОМИП</p>
	<p>«ИО заявителя, сейчас я заполню заявление в электронном виде, это займёт... (указать время)».</p>
	<p>«ИО заявителя, здесь Вы указали ..., необходимо было ... переписать пожалуйста заявление». «ИО заявителя, прошу Вас переписать бланк, так как здесь неверно указаны данные...» (показать).</p>

4.4.	Оформление услуги: регистрация в ПК, копирование/сканирование документов.	По возможности производить сканирование/копирование документов во время написания Заявителем бланков. Если делаете это после, необходимо информировать Заявителя об необходимости своих действий. Все операции по оформлению услуги производить в присутствии заявителя.	«Я сейчас отсканирую Ваши документы – это необходимо по регламенту, подождите, пожалуйста, это займет не более ... минут».	Небрежно относится к документам заявителя.
4.5.	Пояснить заявителю о ситуации с документами, переданных для оказания услугах.	Необходимо проинформировать заявителя о возврате/невозврате подлинников документов, особенно если он спрашивает или проявляет тревогу в отношении своих документов. Информацию посмотреть в Базе знаний АИС МФЦ.	«Все Ваши документы будут переданы в ведомство, некоторые из них (перечислить) там останутся, другие (перечислить) будут возвращены вместе с...» Если Заявитель спрашивает почему это так – отвечаем: «Согласно действующему законодательству и административным регламентам».	Не отвечать на вопросы заявителя.
4. ЗАВЕРШЕНИЕ КОНТАКТА				
5.1	Проинформировать заявителя об оказании услуги.	После оформления всех документов сказать заявителю: - о результате оказания услуги; о сроке и месте получения результатов; о том, кто может получить результат услуги и какие документы при этом должны быть.	«ИО заявителя, так, все необходимые документы мы оформили... Ваша справка будет готова через 10 дней... По этому адресу Вы сможете её получить..., с собой необходимо иметь...»	Спешить, молча завершить услугу.
*	Уточнить, есть ли еще вопросы у заявителя.	Уточнение ситуации у заявителя, если Вы наблюдаете явные признаки запроса дополнительной информации.	«ИО заявителя, у Вас есть ко мне еще вопросы ...»	Не задавать уточняющие вопросы.
5.2	Информировать о возможности получения государственных услуг (получить код регистрации)**	Информирование обязательно для всех сотрудников приема. После приема - выдачи документов Заявителя информировать его о возможности получения государственных услуг без личной явки (*предоставляет Заявителю раздаточный материал в дальнейшем).	«ИО заявителя, позволите несколько минут Вашего внимания, Вы знаете о сайте gosuslugi.ru (расшифровать: госуслуги точка ru)? Это своего рода личный кабинет по гос. услугам в сети интернет, где можно контролировать начисления по налогам, проверять и оплачивать штрафы ГИБДД, проверять пенсионные накопления и т.п.» (по ситуации). Если Вы не зарегистрированы на сайте, мы можем с Вами оформить регистрацию прямо сейчас за пару минут и сможете пользоваться госуслугами, не выходя из дома». Также на портале можно	Не информировать о возможности получения государственных услуг в электронном виде.

			получить госуслуги на других государственных порталах: портале налоговой службы, пенсионного фонда, Росреестра. Если Вы зарегистрированы на портале госуслуг, то мы можем помочь Вам получить код регистрации и подтвердить Вашу запись.	
5.3.	Регистрация заявителя на сайте gosuslugi.ru/ получение кода и подтверждение записи.	Если заявитель желает зарегистрироваться на портале госуслуг, Вы можете на своем месте если у Вас есть ЭЦП, если нет, то необходимо перенаправить заявителя в окно для регистрации на сайте госуслуг. Предупредить заявителя, что ему не придется долго ждать в очереди, его вызовут, как только освободится специалист.	1. «ИО заявителя сейчас мы произведем регистрацию на портале госуслуг (получение кода, подтверждение записи), это займет немного времени. 2. «ИО заявителя, сейчас я перенаправлю Вас в окно, где специалист произведет регистрацию на портале госуслуг (получение кода, подтверждение записи). Это не займет много времени.	Отказать заявителю в регистрации на портале госуслуг не проинформировать заявителя о порядке получения услуги.
5.4.	Заявитель отказался от регистрации на сайте gosuslugi.ru	Если заявитель отказался регистрироваться на сайте госуслуг, то в данном случае необходимо проинформировать заявителя каким образом он может пройти регистрацию.	Вы можете в дальнейшем самостоятельно зарегистрироваться на портале gosuslugi.ru. После регистрации Вы сможете получить часть услуг, однако для получения доступа ко всем возможностям портала Вам необходимо будет подтвердить учетную запись в одном из центров регистрации.	Не проинформировать заявителя каким образом он может зарегистрироваться на gosuslugi.ru и что необходимо сделать, чтобы получить весь перечень услуг.
5.5.	Заявитель отказался от получения кода (подтверждения записи)	Если заявитель отказался получать код (подтвердить запись), специалист МФЦ должен его проинформировать, что код активации он может получить в любом из МФЦ.	Код подтверждения Вы сможете получить в одном из центров регистрации, а также в любом МФЦ. После получения кода подтверждения учетной записи у Вас будет доступ ко всем возможностям портала.	
5.6.	Заявитель зарегистрирован на сайте gosuslugi.ru либо подтвердил учетную запись.	Если заявитель ранее уже был зарегистрирован на сайте, либо подтвердил свою учетную запись только что (при обращении в МФЦ), в данном случае необходимо повторно напомнить заявителю о преимуществах получения госуслуг в электронном виде	Вы знаете, что портал госуслуг только что обновился и стал гораздо удобнее и функциональней. Рекомендуем Вам регулярно проверять штрафы ГИБДД, проверять наличие задолженности по налогам и сборам и т.д.	Не информировать заявителя о преимуществах получения услуг в электронном виде.
5.7.	Заявитель отказался от регистрации на сайте gosuslugi.ru и подтверждения учетной записи.	Если заявитель отказался регистрироваться на сайте и подтверждать учетную запись, то в данном случае предложить регистрацию на портале gosuslugi.ru	Рекомендуем Вам самостоятельно зарегистрироваться на портале gosuslugi.ru, часть услуг Вы можете уже получить сегодня. Однако для получения доступа ко всем возможностям портала Вам необходимо будет подтвердить учетную запись в одном из наших центров «Мои Документы».	Не информировать заявителя о возможности регистрации и получения услуг в электронном виде.

5.8.	Завершить контакт.	Попрощаться с заявителем, при этом завершение контакта должно сопровождаться визуальным контактом и доброжелательным выражением лица.	«Спасибо за обращение в наш центр... До свидания!» «Благодарим Вас за обращение в наш центр, желаем хорошего утра/дня/вечера.... Ждем Вас в следующий раз! До свидания!» Рады Вас видеть в следующий раз!»	Не прощаться с заявителем. Отворачиваться от заявителя, когда он собирает документы.
*СТАНДАРТ ОБЩЕНИЯ В КОНФЛИКТНОЙ СИТУАЦИИ				
1.	Выслушать заявителя	При общении с недовольным заявителем, при обращении заявителя с жалобами и претензиями, необходимо внимательно выслушать заявителя, дать ему высказаться, при этом сохранять спокойствие и контроль над собой.	«Добрый день, Я Вас слушаю...» «Расскажите. Пожалуйста все в деталях, я Вас внимательно слушаю...»	Говорить фразы: «Успокойтесь», «Не нервничайте», «Не кричите на меня» ... Спорить с заявителем. Смотреть в упор на заявителя, улыбаться. Быть отстраненным. Усугублять ситуацию, вступив с заявителем в спор, пытаясь доказать, что он сам неправ.
*	*Особые ситуации			
1.1.	Конфликтное поведение заявителя в зале	Если заявитель громко и негативно выражает свое мнение в секторе приема заявителей, с привлечением внимания других заявителей, необходимо ограничить его взаимодействие со всеми остальными. Такого заявителя Администратор/Старший смены должен тактично увести из сектора приема в отдельное помещение (например, кабинет начальника отдела, в кабинет обработчиков не допускаются посторонние лица).	«Пожалуйста, давайте пройдем к старшему юристконсульту (начальнику отдела) и решим Ваш вопрос». «Прошу Вас для решения вопроса прийти со мной к нашему ведущему юристконсульту для решения вопроса»	Игнорировать ситуацию.
1.2	Нецензурная лексика в адрес регистратора	При оскорблениях со стороны заявителя рекомендуется тактично и строго попросить его не делать этого, пояснив, что это не поможет разрешить возникшую ситуацию. Если заявитель после предупреждения регистратора дальше продолжает общение в некорректной манере, то регистратор имеет право прекратить оказание услуги и вызвать: старшего смены, затем (если конфликт не регулируется) начальника отдела.	«Пожалуйста, давайте говорить корректно. Такая форма общения не поможет мне решить Ваш вопрос». «Сожалею, в такой форме у нас не получается конструктивный диалог, я вынуждена прекратить предоставление услуги и вызвать руководителя».	Грубить в ответ на некорректное поведение заявителя

<p>1.3 Заявитель угрожает жизни и здоровью специалистов МФЦ, портит имущество Учреждения, демонстрирует холодное или агрессивное оружие.</p>	<p>Специалист МФЦ незамедлительно нажимает тревожную кнопку/ вызывает полицию и ставит в известность непосредственного руководителя (начальника отдела)</p>	<p>Не предпринимать никаких действий. Угрожать в ответ заявителю.</p>
<p>2. Уточнить информацию у заявителя</p>	<p>Задать уточняющие вопросы заявителю, для прояснения ситуации. На основании информации сделать вывод – обоснованная претензия у заявителя или необоснованная.</p>	<p>«Расскажите, пожалуйста, что именно произошло?» «Для того чтобы помочь Вам, мне необходимо знать...» «Будьте добры, Ваши документы».</p>
<p>3 а Признать факт ошибки и принести извинения заявителю.</p>	<p>Если становится понятно, что действительно была допущена ошибка по вине МФЦ, надо показать Заявителю, что Вы разделяете его чувства и соглашаетесь с его обвинениями. Обязательно принести извинения заявителю от лица МФЦ.</p>	<p>Недопустимо оправдываться или снимать с себя ответственность в ситуации ошибки МФЦ: «Я вообще тогда не работал(а), так что я тут ни при чем». «Это Вы что-то путаете...» и т.п.</p>
<p>3 б Выразить понимание заявителю.</p>	<p>Если становится понятно, что ошибки со стороны МФЦ не было, выразите понимание заявителю, но не СОГЛАСИЕ. Очень важен тон голоса: уверенный, спокойный, средний по громкости. После этого необходимо проинформировать заявителя о его возможных действиях в данной ситуации.</p>	<p>«Я понимаю... это неприятная ситуация». «Я понимаю, это неудобно...».</p> <p>Не говорите заявителю, что он не прав, даже если он действительно не прав. Давать советы заявителю: «Вы должны были...» «Вам нужно было сделать так...» Избегайте фраз: «Я ничем не могу вам помочь», «Этого не может быть», «Ну и что? Так часто бывает», «Мы всегда так делаем», «Вы не правы», «Мы так не делаем» и т.п.</p>
<p>4. Выйти на конструктивный разговор по вопросу.</p>	<p>Сосредоточить внимание не на личности самого заявителя, а только на проблеме и путях ее решения, которые бы позволили получить результат. При необходимости пригласить к решению ситуации старшего регистратора/юрисконсульта, по требованию заявителя начальника отдела.</p>	<p>Оставить претензию заявителя без консультации или решения. Предлагать в качестве решения проблемы написать жалобу в книге отзывов и предложениях (кроме случаев, когда сам заявитель активно настаивает на этом).</p>

** в соответствии с Методическими рекомендациями для многофункциональных центров предоставления государственных и муниципальных услуг по информированию граждан о преимуществах получения государственных и муниципальных услуг в электронной форме, утвержденных Протоколом Правительственной комиссии по использованию информационных технологий для улучшения качества жизни и условий ведения предпринимательской деятельности от 26 августа 2016 года № 328 –пр.

Перечень основных государственных услуг, оказываемых через портал gosuslugi.ru (ЕГПУ) в электронном виде*

1. Штрафы ГИБДД

Полное наименование услуги: «Информирование о наличии административных правонарушений в области дорожного движения».

2. Налоговые задолженности

Полное наименование: «Получение справки о состоянии расчетов по налогам, сборам, пеням, штрафам, процентам».

3. Судебные задолженности

Полное наименование услуги: «Получение справки о состоянии расчетов по налогам, сборам, пеням, штрафам, процентам».

4. Справки по состоянию лицевого счета в ПФР

Полное наименование услуги: «Извещение о состоянии лицевого счета в ПФР».

5. Получение и замена водительского удостоверения

Полное наименование услуги: «Получение права на управление транспортным средством».

6. Получение паспорта гражданина РФ

Полное наименование услуги: «Выдача или замена паспорта гражданина РФ».

7. Получение загранпаспорта (нового и старого образца)

Полное наименование услуги: «Получение загранпаспорта гражданина РФ».

8. Регистрация или снятие с учета автомобиля

Справка об отсутствии судимости

Полное наименование услуги «Получение справки о наличии (отсутствии) судимости и (или) факта уголовного преследования либо о прекращении уголовного преследования».

10. Регистрация брака

Полное наименование услуги: «Государственная регистрация брака».

11. Охотничий билет.

Полное наименование: «Выдача охотбилетов единого федерального образца».

12. Лицензии на оружие

Полное наименование: «Выдача гражданину РФ разрешение на хранение и использование спортивного огнестрельного короткоствольного оружия с нарезным стволом и патронов к нему на стрелковом объекте».

13. Материнский капитал

Полное наименование: «Получение государственного сертификата на материнский (семейный) капитал».

*в соответствии с Методическими рекомендациями для многофункциональных центров предоставления государственных и муниципальных услуг по информированию граждан о преимуществах получения государственных и муниципальных услуг в электронной форме, утвержденных Протоколом Правительственной комиссии по использованию информационных технологий для улучшения качества жизни и условий ведения предпринимательской деятельности от 26 августа 2016 года № 328 –пр.

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Методические рекомендации по общению с гражданами, имеющими инвалидность

То, как мы говорим, тесно связано с тем, что думаем и как ведем себя по отношению к другим людям. К сожалению, многие привычные нам слова, понятия и фразы, в том числе употребляемые по отношению к людям с инвалидностью, по сути своей «ярлыки» и оскорбительные стереотипы. В нашем обществе часто звучат такие выражения, как «больной/здоровый», «нормальный/ненормальный», «обычный/неполноценный», «умственно отсталый», «даун», «калека» и т.п. Важно понимать: эти фразы некорректны, потому что оскорбительны для людей с инвалидностью!

Современному российскому обществу следует менять ситуацию и свое отношение к людям с инвалидностью: должна быть выработана культура инклюзии, привита этически выдержанная и грамотная терминология.

Корректное отношение к людям, имеющим инвалидность, должно присутствовать и при взаимодействии работников МФЦ и заявителей, имеющих инвалидность.

Рекомендации по взаимодействию работников МФЦ с заявителями имеющими инвалидность

1. В разговоре с человеком с инвалидностью, обращайтесь непосредственно к нему, а не к его сопровождающему или переводчику жестового языка, которые присутствуют при разговоре. Не говорите о присутствующем человеке с инвалидностью в третьем лице, обращаясь к его сопровождающим, все ваши вопросы и предложения адресуйте непосредственно к этому человеку.
2. Разговаривая с человеком, испытывающим трудности в общении, слушайте его внимательно. Будьте терпеливы, ждите, пока он сам закончит фразу. Не поправляйте и не договаривайте за него. Не стесняйтесь переспрашивать, если вы не поняли собеседника.
3. При общении с человеком, который плохо или совсем не видит, обязательно называйте себя и тех людей, которые пришли с вами. Если у вас общая беседа в группе, то не забывайте назвать себя и пояснить, к кому в данный момент вы обращаетесь. Обязательно предупреждайте вслух, когда отходите в сторону (даже если отходите ненадолго). В случае если человек, который плохо или совсем не видит является заявителем он должен обратиться за оказанием услуги в присутствии сопровождающего. Сопровождающий предоставляет документ, заверенный нотариально. Данный документ дает право сопровождающему подписывать документы за человека плохо видящего, но в его присутствии.
4. Не кидайтесь на помощь человеку с инвалидностью, если вас не попросили помочь. Если хотите помочь, вначале спросите, необходима ли ваша помощь. Если нужна – спросите, что и как делать, после этого действуйте. Если вы не поняли, не стесняйтесь – переспросите.

Например: если необходимо сопроводить незрячего человека, то не хватайте и не тащите его за руку, а спросите, каким образом вы можете помочь ему сориентироваться в незнакомом месте. Незрячий человек сам объяснит вам, как лучше это сделать (кто-то просит разрешения положить свою руку на плечо

сопровождающего, кто-то предпочитает взять сопровождающего под локоть, кто-то попросит взять под локоть его самого, кому-то достаточно устных подсказок, и т.д., и т.п.)

5. Инвалидная коляска, костыли, белая трость, собака-проводник – это часть неприкосновенного пространства людей с инвалидностью. Не дотрагивайтесь до них! Опирайтесь или повиснуть на чьей-то инвалидной коляске – это то же самое, что опираться или повиснуть на ее обладателе. А собака-поводырь работает, а не просто украшает человека с инвалидностью – не надо ее гладить, кормить и т.д., если этого не разрешил хозяин.
6. Разговаривая с человеком на инвалидной коляске или человеком маленького роста, расположитесь так, чтобы ваши и его глаза были на одном уровне. Вам будет легче разговаривать, а вашему собеседнику не понадобится запрокидывать голову.
7. Не смущайтесь, если случайно сказали: «Увидимся» или: «Вы слышали об этом...?» тому, кто на самом деле не может видеть или слышать. Люди с инвалидностью по слуху или по зрению пользуются теми же привычными словами, потому что они тоже слышат и видят, просто по-другому. Передавая что-либо в руки незрячему, ни в коем случае не говорите: «Пощупайте это», говорите так, как обычно сказали бы - «Посмотрите на это». А человеку на инвалидной коляске не говорите «Подъезжайте, проезжайте». Говорите: «Подойдите туда», «Проходите здесь»(человек ездит на машине или поезде, а на коляске – ходит).
8. Чтобы привлечь внимание человека, который плохо слышит, помашите ему рукой или похлопайте по плечу. Смотрите ему прямо в глаза и говорите четко, НЕ кричите. Разговаривая с теми, кто может читать по губам, расположитесь так, чтобы на вас падал свет и вас было хорошо видно, постарайтесь, чтобы вам ничего не мешало и ничто не заслоняло вас. Но имейте в виду, что не все люди, которые плохо слышат, могут читать по губам.
9. Обращайтесь к детям и подросткам с инвалидностью по имени, к взрослым – по имени и отчеству, то есть точно так же, как и к другим людям без инвалидности (равноправно, без снисходительности, опеки и покровительства).
10. В случае если к вам обратился человек с травмами или отсутствием верхних конечностей, работник МФЦ в дружелюбной форме может предложить ему прийти с сопровождающим (если заявитель не может самостоятельно подписывать документы). Сопровождающий предоставляет нотариально заверенный документ, подтверждающий право подписи документов в присутствии доверяющего лица.
11. При признании заявителя не дееспособным. Представитель заявителя предоставляет сотруднику МФЦ постановление Администрации Волгоградской области о назначении его опекуном заявителя.
12. При обращении в МФЦ людей с психическими нарушениями, но не признанными не дееспособными, обращайтесь в общем порядке. Если человек, имеющий психические нарушения, расстроен, спросите его спокойно, что вы можете сделать, что бы помочь ему. Не говорите резко с человеком, имеющим психические нарушения, даже если у вас есть для этого основания. Сохраняйте спокойны и размеренный тон, не указывайте ему на его состояние.

Но случаются и прочие нестандартные ситуации:

При обращении в МФЦ лица находящегося в алкогольном или наркотическом опьянении сотрудник МФЦ должен предпринять следующие действия:

1. Визуально устанавливает у заявителя состояние опьянения;
2. Рекомендует заявителю обратиться позже;

В случае отказа заявителя, специалист обращается к директору филиала и двум сотрудникам для подтверждения факта нахождения гражданина в нетрезвом состоянии. Специалист осуществляет отказ от оказания услуги. В случае сопротивления заявителя работник МФЦ должен вызывать сотрудников полиции.

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Инструкция для работников ОБУ «УМФЦ Липецкой области», работающих с инвалидами, по вопросам, связанным с обеспечением доступности для инвалидов объектов и услуг с учетом имеющихся у них стойких расстройств функций организма и ограничений жизнедеятельности

УТВЕРЖДАЮ

Директор ОБУ «УМФЦ Липецкой области»


М.В. Селянина

«25» 07 2019 г.

Инструкция для работников ОБУ «УМФЦ Липецкой области», работающих с инвалидами, по вопросам, связанным с обеспечением доступности для инвалидов объектов и услуг с учетом имеющихся у них стойких расстройств функций организма и ограничений жизнедеятельности

Настоящая инструкция для работников ОБУ «УМФЦ Липецкой области», работающих с инвалидами по вопросам, связанным с обеспечением доступности для инвалидов объектов и услуг с учетом имеющихся у них стойких расстройств функций организма и ограничений жизнедеятельности» (далее - инструкция), разработана на основе методических материалов для обучения (инструктирования) сотрудников учреждений МСЭ и других организаций по вопросам обеспечения доступности для инвалидов услуг и объектов, на которых они предоставляются, оказания при этом необходимой помощи, и может быть использована при инструктировании работников учреждения при приеме их на работу, а также при оказании услуг инвалидам.

Инструктированию подлежат:

1. Директор;
2. Заместители директора;
3. Директоры филиалов-начальники отделов;
4. Начальники отделов;
5. Главные специалисты отделов;
6. Документоведы;
7. Инженеры-программисты.

Категории инвалидов, при работе с которыми необходимо инструктирование

Буквенное обозначение	Формы инвалидности	Графическое изображение
К	Инвалиды, передвигающиеся на креслах-колясках	
О	Инвалиды с нарушениями опорно-двигательного аппарата	
С	Инвалиды с нарушениями зрения	
Г	Инвалиды с нарушениями слуха	
У	Инвалиды с нарушениями умственного развития	

Инструктирование проводится в целях обеспечения для маломобильной группы населения:

- полного и эффективного вовлечения и включения в общество;
- равенства возможностей;
- недискриминации;
- доступности.

Инструктирование работников учреждения по вопросам, связанным с обеспечением доступности для инвалидов объектов и услуг с учетом имеющихся у них стойких расстройств функций организма и ограничений жизнедеятельности, проводится должностными лицами учреждения, уполномоченными на его проведение приказом учреждения.

О проведении инструктирования производится запись в «Журнале учета инструктажей по вопросам, связанным с обеспечением доступности для инвалидов объектов и услуг» (приложение № 1 к инструкции).

Инструктирование проводится не реже одного раза в год.

I. Общие правила этикета

При предоставлении услуг инвалидам необходимо соблюдать следующие общие правила этикета при общении с инвалидами, которыми могут воспользоваться работники организаций, предоставляющих услуги населению, в зависимости от конкретной ситуации:

1. *Обращение к человеку:* когда вы разговариваете с инвалидом, обращайтесь непосредственно к нему, а не к сопровождающему или сурдопереводчику, которые присутствуют при разговоре.

2. *Пожатие руки:* когда вас знакомят с инвалидом, вполне естественно пожать ему руку: даже тем, кому трудно двигать рукой или кто пользуется протезом, вполне можно пожать руку — правую или левую, что вполне допустимо.

3. *Называйте себя и других:* когда вы встречаетесь с человеком, который плохо видит или совсем не видит, обязательно называйте себя и тех людей, которые пришли с вами. Если у вас общая беседа в группе, не забывайте пояснить, к кому в данный момент вы обращаетесь, и назвать себя.

4. *Предложение помощи:* если вы предлагаете помощь, ждите, пока ее примут, а затем спрашивайте, что и как делать.

5. *Адекватность и вежливость:* обращайтесь к взрослым инвалидам как к взрослым здоровым людям, а не как к детям. Обращаться к ним по имени и на ты возможно только в том случае, если вы хорошо знакомы и ваш собеседник позволяет вам такое обращение.

6. *Не опирайтесь на кресло-коляску:* опираться или виснуть на чьей-то инвалидной коляске — то же самое, что опираться или виснуть на ее обладателе, и это тоже может раздражать. Инвалидная коляска — это часть неприкасаемого пространства человека, который ее использует.

7. *Внимательность и терпеливость:* когда вы разговариваете с человеком, испытывающим трудности в общении, слушайте его внимательно. Будьте терпеливы, ждите, когда человек сам закончит фразу. Не поправляйте его и не договаривайте за него. Никогда не притворяйтесь, что вы понимаете, если на самом деле это не так. Повторите, что вы поняли, это поможет человеку ответить вам, а вам — понять его.

8. *Расположение для беседы:* когда вы говорите с человеком, пользующимся инвалидной коляской или костылями, расположитесь так, чтобы ваши и его глаза были на одном уровне, тогда вам будет легче разговаривать. Разговаривая с теми, кто может, читать по губам, расположитесь так, чтобы на Вас падал свет, и Вас было хорошо видно, постарайтесь, чтобы Вам ничего (еда, сигареты, руки), не мешало.

9. *Привлечение внимания человека:* чтобы привлечь внимание человека, который плохо слышит, помажьте ему рукой или похлопайте по плечу. Смотрите ему прямо в глаза и говорите четко, но имейте в виду, что не все люди, которые плохо слышат, могут читать по губам.

10. *Не смущайтесь,* если случайно допустили оплошность, сказав "Увидимся" или

"Вы слышали об этом...?" тому, кто не может видеть или слышать.

Для обеспечения доступности услуг для инвалидов специалистам, непосредственно оказывающим услуги, необходимо ориентироваться на социальные потребности и особенности социально-бытовых ограничений инвалидов, возникающих в результате заболевания. Главный принцип оказания помощи — не навредить в результате непредусмотренных рисков и обстоятельств.

Сотрудники, непосредственно осуществляющие работу с инвалидами, должны проходить инструктаж по обеспечению доступности для инвалидов услуг и объектов, на которых они предоставляются, при приёме на работу в учреждении, при переводе на другую должность, а также необходимо проходить повторный инструктаж один раз в три (один) года.

Относитесь к другому человеку, как к себе самому, точно так же его уважайте — и тогда оказание услуги в учреждении и общение будут эффективными.

II. Сопровождение инвалидов на приёме в учреждении

Для обеспечения доступа инвалидов к услугам и объектам, на которых они предоставляются, специалисту при приёме инвалида в учреждение необходимо:

1. Рассказать инвалиду об архитектурных особенностях здания учреждения:
 - количестве этажей;
 - основных необходимых клиенту структурных подразделениях учреждения и местах их расположения в здании, в каком кабинете (окне) к кому обратиться по вопросам, которые могут возникнуть в ходе предоставления услуги;
 - расположение комнат гигиены и санузлов.
2. Рассказать, учитывая степень социальных ограничений клиентов, об особенностях организации доступной среды в учреждении: наличии пандусов, мнемосхем, тактильных дорожек, поручней и тактильных метках на них, лифта и т.д. Особое внимание обратить на знаки, предупреждающие об опасности: звуковые сигналы тревоги, световые табло, обучить экстренной эвакуации, наиболее быстрым и безопасным способам выхода из здания.
3. Провести экскурсию по учреждению с клиентом, обратив его внимание на расположение санитарных комнат, лестниц, пандусов и лифта, столовой или буфета (если они имеется), мест для отдыха (комнаты для релаксации, зала, фойе, живого или зелёного уголка и т.д.). При необходимости обратить внимание на механизмы открывания-закрывания дверей, санитарных приборов, обучить механизму их открывания-закрывания, показать кнопки экстренного вызова персонала.
4. Познакомить инвалида со всеми специалистами, задействованными в работе с ним, лично, представив по фамилии, имени и отчеству специалиста и инвалида друг другу. Информировать, к кому он должен обратиться во всех случаях возникающих затруднений
5. При завершении приёма в учреждение уточнить, остались ли у него какие-либо вопросы или особые пожелания.

III. Сопровождение инвалидов при оказании им государственных и муниципальных услуг

Для обеспечения доступа инвалидов к услугам и объектам, на которых они предоставляются, при оказании услуги в учреждении необходимо:

- чётко разъяснить график оказания услуги (выдать расписание мероприятия, записать на лист время и место оказания услуги и т.д.);
- указать место её проведения (показать нужный кабинет либо нужное «окно»), акцентировав внимание на путь по учреждению от входа до кабинета.

Существуют свои особенности оказания разных видов услуг, на что следует обратить внимание специалистов учреждения.

При оказании услуг следует учитывать психоэмоциональные особенности клиента, быть внимательным и аккуратным в беседе, соблюдать лёгкую дистанцию в общении, избегать проявлений навязчивости, пренебрежительного или надменного («я всё знаю, а вы

ничего») тона в разговоре. При проявлениях беспокойства целесообразно предложить сделать перерыв, предложить ненадолго выйти, если имеется в том необходимость.

IV. Правила этикета для лиц с разными расстройствами функций организма

Правила этикета при общении с инвалидами, испытывающими трудности при передвижении:

1. Помните, что инвалидная коляска — неприкосновенное пространство человека. Не облокачивайтесь на нее и не толкайте. Начать катить коляску без согласия инвалида — то же самое, что схватить и понести человека без его разрешения.
2. Всегда спрашивайте, нужна ли помощь, прежде чем оказать ее инвалидам, испытывающим трудности при передвижении, и предлагайте помощь, если нужно открыть тяжелую дверь.
3. Если ваше предложение о помощи принято, спросите, что нужно делать, и четко следуйте инструкциям.
4. Если вас попросили помочь инвалиду, передвигающемуся на коляске, сначала катите ее медленно. Коляска быстро набирает скорость, и неожиданный толчок может привести к потере равновесия.
5. Всегда лично убеждайтесь в доступности мест, где запланированы мероприятия. Заранее поинтересуйтесь, какие могут возникнуть проблемы или барьеры и как их можно устранить.
6. Не надо хлопать человека, находящегося в инвалидной коляске, по спине или по плечу.
7. Если возможно, расположитесь так, чтобы ваши лица были на одном уровне. Избегайте положения, при котором вашему собеседнику нужно запрокидывать голову.
8. Если существуют архитектурные барьеры, предупредите о них, чтобы человек имел возможность принимать решения заранее.
9. Помните, что, как правило, у людей, имеющих трудности при передвижении, нет проблем со зрением, слухом и пониманием.
10. Не думайте, что необходимость пользоваться инвалидной коляской — это трагедия. Это способ свободного (если нет архитектурных барьеров) передвижения. Есть люди, пользующиеся инвалидной коляской, которые не утратили способности ходить и могут передвигаться с помощью костылей, трости и т.п. Коляски они используют для того, чтобы экономить силы и быстрее передвигаться.

Правила этикета при общении с инвалидами, имеющими нарушение зрения или незрячими:

1. Оказывая свою помощь незрячему человеку, направляйте его, не стискивая его руку, идите так, как вы обычно ходите. Не нужно хватать слепого человека и тащить его за собой.
2. Опишите кратко, где вы находитесь. Предупреждайте о препятствиях: ступенях, лужах, ямах, низких прилоках, трубах и т.п.
3. Используйте, если это уместно, знакомые фразы, характеризующие цвет, расстояние, окружающую обстановку. Делитесь эмоциональным воздействием от увиденного.
4. Обращайтесь с собаками-поводырями не так, как с обычными домашними животными. Не командуйте, не трогайте и не играйте с собакой-поводырем.
5. Если вы собираетесь читать незрячему человеку, сначала предупредите его об этом. Говорите обычным голосом.
6. Если это важное письмо или документ, не нужно для убедительности давать его потрогать. При этом не заменяйте чтение пересказом, не пропускайте информацию, если вас об этом не попросят. Когда незрячий человек должен подписать документ, прочитайте его обязательно полностью. Инвалидность не освобождает слепого человека от

ответственности, обусловленной законодательством.

7. Всегда обращайтесь непосредственно к человеку, даже если он вас не видит, а не к его зрячему сопровождающему.

8. Всегда называйте себя и представляйте других собеседников, а также остальных присутствующих. Если вы хотите пожать руку, скажите об этом.

9. Когда вы предлагаете незрячему человеку сесть, не усаживайте его, а направьте его руку на спинку стула или подлокотник. Не водите по поверхности его руку, а дайте ему возможность свободно потрогать предмет. Если вас попросили помочь взять какой-то предмет, не следует тянуть кисть слепого к предмету и брать его рукой этот предмет.

10. Когда вы общаетесь с группой незрячих людей, не забывайте каждый раз называть того, к кому вы обращаетесь.

11. Не заставляйте вашего собеседника обращаться в пустоту: если вы перемещаетесь, предупредите его об этом.

12. Вполне допустимо употреблять слово «смотреть». Для незрячего человека это означает «видеть руками», осязать.

13. Избегайте расплывчатых определений и инструкций, которые обычно сопровождаются жестами, выражений вроде «Стакан находится где-то там на столе». Старайтесь быть точными: «Стакан посередине стола».

14. Если вы заметили, что незрячий человек сбился с маршрута, не управляйте его движением на расстоянии, подойдите и помогите выбраться на нужный путь.

15. Оказывая помощь незрячему, двигайтесь не торопясь, и при спуске или подъеме по ступенькам ведите незрячего перпендикулярно к ним. Не делайте рывков, резких движений, предупреждайте о препятствиях.

Правила этикета при общении с инвалидами, имеющими нарушение слуха:

1. Разговаривая с человеком, у которого плохой слух, смотрите прямо на него. Не затемняйте свое лицо и не загромождайте его руками, волосами или какими-то предметами. Ваш собеседник должен иметь возможность следить за выражением вашего лица.

2. Существует несколько типов и степеней глухоты. Соответственно, существует много способов общения с людьми, которые плохо слышат. Если вы не знаете, какой предпочесть, спросите у них.

3. Некоторые люди могут слышать, но воспринимают отдельные звуки неправильно. В этом случае говорите более громко и четко, подбирая подходящий уровень. В другом случае понадобится лишь снизить высоту голоса, так как человек утратил способность воспринимать высокие частоты.

4. Чтобы привлечь внимание человека, который плохо слышит, назовите его по имени. Если ответа нет, то можно слегка тронуть человека или же помахать рукой.

5. Говорите ясно и ровно. Не нужно излишне подчеркивать что-то. Кричать, особенно в ухо, тоже не надо.

6. Если вас просят повторить что-то, попробуйте перефразировать свое предложение. Используйте жесты.

7. Убедитесь, что вас поняли. Не стесняйтесь спросить, понял ли вас собеседник.

8. Если вы сообщаете информацию, которая включает в себя номер, технический или другой сложный термин, адрес, напишите ее, сообщите по факсу или электронной почте или любым другим способом, но так, чтобы она была точно понята.

9. Если существуют трудности при устном общении, спросите, не будет ли проще переписываться.

10. Не забывайте о среде, которая вас окружает. В больших или многолюдных помещениях трудно общаться с людьми, которые плохо слышат. Яркое солнце или тень тоже могут быть барьерами.

11. Очень часто глухие люди используют язык жестов. Если вы общаетесь через переводчика, не забудьте, что обращаться надо непосредственно к собеседнику, а не к

переводчику.

12. Не все люди, которые плохо слышат, могут читать по губам. Вам лучше всего спросить об этом при первой встрече. Если ваш собеседник обладает этим навыком, нужно соблюдать несколько важных правил. Помните, что только три из десяти слов хорошо прочитываются.

13. Нужно смотреть в лицо собеседнику и говорить ясно и медленно, использовать простые фразы и избегать несущественных слов.

14. Нужно использовать выражение лица, жесты, телодвижения, если хотите подчеркнуть или прояснить смысл сказанного.

Правила этикета при общении с инвалидами, имеющими задержку в развитии и проблемны общения, умственные нарушения:

1. Используйте доступный язык, выражайтесь точно и по сути дела.
2. Избегайте словесных штампов и образных выражений, если только вы не уверены в том, что ваш собеседник с ними знаком.
3. Не говорите свысока. Не думайте, что вас не поймут.
4. Информирова об услугах, которые может получить клиент, рассказывайте все «по шагам». Дайте вашему собеседнику возможность осмыслить каждый шаг после того, как вы информировали его.
5. Исходите из того, что взрослый человек с задержкой в развитии имеет определённый опыт, как и любой другой взрослый человек.
6. Если необходимо, используйте иллюстрации или фотографии. Будьте готовы повторить несколько раз. Не сдавайтесь, если вас с первого раза не поняли.
7. Обращайтесь с человеком с проблемами развития точно так же, как вы бы обращались с любым другим. В беседе обсуждайте те же темы, какие вы обсуждаете с другими людьми. Например, планы на выходные, отпуск, погоду, последние события.
8. Обращайтесь непосредственно к собеседнику, а не к его сопровождающему.
9. Помните, что люди с задержкой в развитии дееспособны и могут подписывать документы, контракты, голосовать и т.д.

Правила этикета при общении с инвалидами, имеющими психические нарушения:

1. Психические нарушения — не то же самое, что проблемы с задержкой в развитии. Люди с психическими проблемами могут испытывать эмоциональные расстройства или замешательство, осложняющие их жизнь, у них свой особый и изменчивый взгляд на мир.
2. Не надо думать, что люди с психическими нарушениями обязательно нуждаются в дополнительной помощи и специальном обращении.
3. Обращайтесь с людьми с психическими нарушениями как с личностями. Не нужно делать преждевременных выводов на основании опыта общения с другими людьми с такой же формой инвалидности.
4. Не следует думать, что люди с психическими нарушениями более других склонны к насилию. Это миф. Если вы дружелюбны, они будут чувствовать себя спокойно.
5. Неверно, что люди с психическими нарушениями имеют проблемы в понимании или ниже по уровню интеллекта, чем большинство людей.
6. Если человек, имеющий психические нарушения, расстроен, спросите его спокойно, что вы можете сделать, чтобы помочь ему.
7. Не говорите резко с человеком, имеющим психические нарушения, даже если у вас есть для этого основания.

Правила этикета при общении с инвалидом, испытывающим затруднения в речи:

1. Не игнорируйте людей, которым трудно говорить, потому что понять их — в ваших интересах.

2. Не перебивайте и не поправляйте человека, который испытывает трудности в речи. Начинайте говорить только тогда, когда убедитесь, что он уже закончил свою мысль.
3. Не пытайтесь ускорить разговор. Будьте готовы к тому, что разговор с человеком с затрудненной речью займет у вас больше времени. Если вы спешите, лучше, извинившись, договориться об общении в другое время.
4. Смотрите в лицо собеседнику, поддерживайте визуальный контакт. Отдайте этой беседе все ваше внимание.
5. Не думайте, что затруднения в речи — показатель низкого уровня интеллекта человека.
6. Старайтесь задавать вопросы, которые требуют коротких ответов или кивка.
7. Не притворяйтесь, если вы не поняли, что вам сказали. Не стесняйтесь переспросить. Если вам снова не удалось понять, попросите произнести слово в более медленном темпе, возможно, по буквам.
8. Не забывайте, что человеку с нарушенной речью тоже нужно высказаться. Не перебивайте его и не подавляйте. Не торопите говорящего.
9. Если у вас возникают проблемы в общении, спросите, не хочет ли ваш собеседник использовать другой способ — написать, напечатать.

В настоящей инструкции приведены наиболее общие положения этикета при общении с инвалидами, имеющими различные социальные ограничения. На основании опыта и специфики работы учреждений настоящая инструкция может быть дополнена.

ПРИЛОЖЕНИЕ Д

«Правила телефонных разговоров для специалистов call-центра ГАУ «МФЦ», «методика оценки качества работы специалистов call-центра ГАУ «МФЦ», «схемы речевых модулей для специалистов call-центра»

Правила телефонных разговоров для специалистов Call-центра ГАУ «МФЦ»

Специалисты Call-центра осуществляют как прием входящих звонков, так и производят исходящие звонки заявителям. Основной целью звонков заявителей в Call-центр является уточнение информации о готовности документов, также заявители интересуются графиком работы МФЦ, возможностью осуществления предварительной записи на прием или выдачу готовых документов, либо заявители хотят получить консультацию по услугам, перечню необходимых документов. В свою очередь целью исходящих звонков является информирование заявителей о готовности документов.

Структура входящего звонка

1. Приветствие
<ul style="list-style-type: none">- МФЦ, имя оператора, добрый день*!- Добрый день, МФЦ, имя оператора. Слушаю Вас.
*В зависимости от времени: <ul style="list-style-type: none">- Доброе утро 8.00 — 11.00- Добрый день 11.00 — 18.00- Добрый вечер после 18.00
2. Выяснение цели звонка
<ul style="list-style-type: none">- По какой услуге Вас проконсультировать?- По какому вопросу Вы звоните?- Что Вас интересует? Можно задействовать все 3 варианта – на выбор оператора.
3. Уточнение данных у абонента
<ul style="list-style-type: none">- Представьтесь, пожалуйста.
4. Работа с запросом
Для предоставления заявителю информации по запросу может потребоваться время для просмотра заявки в программе, либо обращения к справочной информации. Если для решения вопроса потребуется время, необходимо воспользоваться функцией удержания звонка.
5. Ожидание

<p>Удержание на линии (если для уточнения вопроса заявителя Вам требуется время не более 3 минут)</p>	<p>- Я понял(а) Ваш вопрос, для уточнения информации мне потребуется время. Пожалуйста, оставайтесь на линии.</p>
<p>При возвращении на линию</p>	<p>- Благодарю за ожидание...</p>
<p>Если решение вопроса занимает больше трех минут.</p>	<p>По истечении 3 минут вернуться на линию:</p> <p>- Благодарю за ожидание. К сожалению, для решения данного вопроса требуется дополнительное время. Я предлагаю Вам оставить контактный телефон. В течение 10 минут Вам перезвонят (обязательно перезвонить в указанное время).</p>
<p>6. Формирование ответа</p>	
<p>Ответ должен соответствовать запросу заявителя, информация должна быть достоверной, исчерпывающей и необходимой для заявителя</p>	
<p>7. Прощание</p>	
<p>Прощание (в случае, если во время разговора проблема была реально решена).</p>	<p>- Благодарю за Ваш звонок. Мы рады помочь Вам! ... Всего доброго! До свидания! (на усмотрение специалиста).</p>
<p>Прощание (в случае, если обращение было претензионным, и решение не было окончательно принято)</p>	<p>- Спасибо за Ваш звонок...</p> <p>- Всего доброго! До свидания! (интонация доброжелательная).</p>

Структура исходящего звонка

1. Приветствие
- Здравствуйте! / Добрый день!*
Специалист МФЦ ... (имя), Вам удобно сейчас разговаривать?
*В зависимости от времени:
- Доброе утро 8.00 — 11.00
- Добрый день 11.00 — 18.00
- Добрый вечер после 18.00
2. Информирование заявителя о готовности документов.
1) в начале разговора необходимо четко обозначить цель звонка, так как многие заявители не сразу понимают, кто им звонит и по какому поводу. Необходимо проговаривать какие документы заявителя готовы (по какой услуге он обращался в МФЦ). Важно! Наименование услуги проговаривать не как указано в перечне, а так, чтобы заявителю было понятно, за какой услугой он обращался в МФЦ;
2) необходимо проговаривать: где заявитель может забрать готовые документы, когда он это может сделать, в т.ч. в какое время (сообщить адрес и график работы МФЦ), какие документы необходимо иметь при себе (документ удостоверяющий личность и расписка). Проговариваем для заявителя адрес того МФЦ, в котором он сдавал документы!!!
3) Для удобства заявителей можно предложить им предварительно записаться на выдачу документов, чтобы не ожидать в очереди.
3. Прощание
До свидания! / Всего доброго!

Общие правила общения по телефону

1) Вербальные и невербальные коммуникации при телефонном разговоре.

Необходима: дружелюбная (ровная, эмоционально нейтральная или позитивно окрашенная речь), краткие, конкретные, четкие информационные фразы. Приветствуется активная позиция в разговоре - выстраивание логики разговора специалистом Call-Центра с помощью использования наводящих вопросов заявителю для подробного выяснения запроса, использование специалистом Call-Центра техники активного слушания по телефону (использование парафраз «правильно ли я вас понимаю, что ...», «иными словами вы хотите ...», коротких наводящих вопросов «расскажите подробнее», «вас интересует ...», коротких поддерживающих высказываний «да», «продолжайте», «я вас слушаю», «так»; запрещается использование междометий типа «ага», «угу» и пр.).

Недопустима: усталость и скука в голосе, быстрый или слишком медленный темп речи, безразличие, незаинтересованные интонации в голосе, наличие «слов-паразитов» использование сленга, ошибок ударения.

2) **Полнота и уместность выдаваемой информации.** Информация должна быть корректной и соответствовать запросу заявителя, сообщение должно быть исчерпывающим, достоверным и необходимым для заявителя.

3) **Действия на оскорбления, нецензурную речь.** Извините, вы не могли бы не употреблять подобные выражения. / Я убедительно прошу не употреблять подобные выражения или я буду вынужден прекратить разговор. Если оскорбления продолжаются, то прощаемся с заявителем.

4) **Ожидание.** Я поняла ваш вопрос, для уточнения информации мне потребуется время. Пожалуйста, оставайтесь на линии. При возвращении на линию необходимо сказать: Благодарю за ожидание! / Спасибо за ожидание!

Если не удалось выяснить ответ на интересующий заявителя вопрос, то предлагаем заявителю перезвонить в удобное время (Иван Васильевич, подскажите ваш номер телефона, я вам перезвоню в течение (называем время). Вам будет удобно?). И обязательно перезваниваем ему в указанное время.

5) **Вопросы, не относящиеся к компетенции МФЦ.** К сожалению, данная услуга на базе МФЦ не предоставляется / Запрашиваемые вами сведения относятся к компетенции Органа (проговорить название органа). Перезвоните по номеру (называем номер телефона Органа).

6) **Претензии по Органам.** Многие заявители не понимают разницы между МФЦ и Органом. В случае возникновения подобной ситуации, необходимо уточнить заявителю, что МФЦ выполняет лишь посредническую функцию.

Методика оценки качества работы специалистов Call-центра ГАУ «МФЦ»

Входящие звонки

Оценка уровня профессиональных знаний и умений специалистов Call-Центра производится на основании:

- 1) статистики по выполненной работе;
- 2) результатов оценки показателя «Качество обслуживания заявителей».

Статистика по выполненной работе специалистами Call-центра отображается в Asternic Call Center Stats. На данном ресурсе отображаются данные по каждому специалисту Call-центра, в т.ч. распределение звонков между специалистами, длительность звонка и длительность удержания звонка каждым специалистом Call-центра.

Результаты оценки показателя «Качество обслуживания заявителей». Качество работы Специалиста Call-Центра при работе с заявителями оценивается по следующим индикаторам речи:

	Индикаторы речи	Описание индикатора речи
Блок 1: Характеристики речи, владение бизнес-этикетом		
1	Модуль приветствия	Добрый день!* МФЦ, имя оператора. Слушаю Вас. *В зависимости от времени: - Доброе утро 8.00 — 11.00 - Добрый день 11.00 — 18.00 - Добрый вечер после 18.00 Фраза должна быть «слита», произноситься без пауз.
2	Использование речевых модулей	Знание специалистом Call-Центра и использование основных речевых модулей, а также соблюдение общих правил телефонных переговоров
3	Доброжелательность	Доброжелательность – характеристика речи, проявляющаяся в наличии положительных, позитивных интонаций голоса специалиста, отсутствии безразличных, незаинтересованных интонаций.
4	Активная позиция в разговоре	Активная позиция в разговоре – выстраивание логики разговора специалистом Call-Центра с помощью использования наводящих вопросов заявителю для подробного выяснения запроса; использование специалистом Call-Центра техники активного слушания по телефону (использование парфраз «правильно ли я вас понимаю, что ...», «иными словами вы хотите ...», коротких наводящих вопросов «расскажите подробнее», «вас интересует ...», коротких поддерживающих высказываний «да», «продолжайте», «я вас слушаю», «так»; запрещается использование междометий типа «ага», «угу» и пр.)
5	Модуль прощания	Спасибо за звонок! Всего доброго! (возможны различные подобные варианты). Интонация доброжелательная.
Блок 2: Грамматическая/лексическая сторона речи		

6	Правильность построения предложений	Предложения строятся согласно правилам грамматики русского языка.
7	Наличие/отсутствие «слов-паразитов», ошибок ударения	Наличие/отсутствие «слов-паразитов», использования сленга, ошибок ударения.
Блок 3: Решение вопроса с первого обращения заявителя		
8	Корректность выдаваемой информации	Соответствие информации, которую специалист Call-Центра сообщает заявителю, действительности и утвержденным в ГАУ «МФЦ» локальным нормативным актам.
9	Полнота и уместность выдаваемой информации	Соответствие выданной информации запросу заявителя, сообщение исчерпывающей, достоверной и необходимой информации по запросу заявителя

Для оценки индикаторов речи специалиста Call-Центра используются две статистические шкалы:

- **Номинативная:** шкала «да» или «нет», индикатор речи либо присутствует, либо отсутствует, оценка 0 или 1.
- **Порядковая:** шкала выраженности индикатора речи:
- Индикатор речи выражен явно – значение шкалы 3;
- Индикатор речи присутствует, но выражен недостаточно ярко – значение шкалы 2;
- Индикатор речи скорее присутствует – значение шкалы 1;
- Индикатор речи отсутствует – значение шкалы 0.

Дополнительно используется понятие фатальной и нефатальной ошибок:

Фатальная ошибка (FE):

1. Ошибки по индикатору речи «Корректность выдаваемой информации».

Не фатальная ошибка (NFE) – ошибки по всем остальным индикаторам речи качества обслуживания.

Совершение фатальной ошибки означает оценку «0» за оцениваемый разговор.

Оценка качества обслуживания для каждого специалиста Call-Центра фиксируется в таблице, в столбце «Звонок» указывается дата поступления оцениваемого вызова.

Чек-лист оценки качества обслуживания заявителей специалистами Call-центра при совершении входящих звонков

Качество обслуживания		FE/NF E	градация	ма х	Зво нок 1	Зво нок 2	Зво нок 3	Зво нок 4	Зво нок 5	Зво нок 6	Зво нок 7	Зво нок 8	Зво нок 9	Звоно к 10
Характеристики речи, владение бизнес-этикетом														
1	Модуль приветствия	NFE	0/1	1										
2	Использование речевых модулей	NFE	0/1/2/3	3										
3	Доброжелательность	NFE	0/1/2/3	3										
4	Активная позиция в разговоре	NFE	0/1/2/3	3										
5	Модуль прощания	NFE	0/1	1										
Грамматическая/лексическая сторона речи														
6	Правильность построения предложений	NFE	0/1/2/3	3										
7	Наличие/отсутствие слов-паразитов, ошибок ударения	NFE	0/1	1										
Решение вопроса с первого обращения Заявителя														
8	Корректность выдаваемой информации	FE	0/1	1										
9	Полнота и уместность выдаваемой информации	NFE	0/1/2/3	3										
				Итого:	19									
				Среднее факт:										

В графе «Среднее факт» подсчитывается среднее арифметическое по всем оценкам оцениваемых вызовов.

Наличие хотя бы одной фатальной ошибки в разговоре, означает оценку «0» за весь разговор.

Оценка «0» за разговор учитывается в подсчете среднего арифметического по всем оценкам оцениваемых вызовов.

Оценка вызовов проводится по каждому специалисту Call-Центра в количестве 10 звонков в течение календарного месяца. Звонки выбираются в случайном порядке, продолжительностью от 1,5 до 3-х минут. Результаты оценки показателя «Качество обслуживания заявителей» оформляются в виде Отчета о проведении оценки показателя «Качество обслуживания заявителей» специалистами Call-Центра в формате MS Excel, где на листах располагаются индивидуальные Отчеты по каждому Специалисту Call-Центра, на отдельном листе файла приводится сводная таблица средних оценок каждого специалиста и среднегрупповой балл:

Оценка качества специалистов Call-Центра ГАУ «МФЦ» за _____ (месяц)

	Итоговая оценка
Специалиста 1	
Специалист 2	
Специалист 3	
Специалист 4	
Среднее по группе:	

Исходящие звонки

Специалисты Call-центра осуществляют исходящие звонки с целью информирования заявителей о готовности документов.

Оценкой уровня профессиональных знаний и умений специалиста Call-Центра при совершении исходящей связи является оценка «Качества обслуживания заявителей».

Качество работы специалиста Call-Центра при совершении исходящей связи оценивается по следующим критериям:

	Критерий оценки	Описание критерия
	Блок 1: Характеристики речи, владение бизнес-этикетом	
1	Модуль приветствия	<p>Добрый день!*Вам позвонили из МФЦ, специалист ... (называем имя).</p> <p>*В зависимости от времени: - Доброе утро 8.00 — 11.00 - Добрый день 11.00 — 18.00 - Добрый вечер после 18.00</p> <p>Фраза должна быть «слита», произноситься без пауз.</p>
2	Использование речевых модулей	Знание специалистом Call-Центра и использование речевого модуля при совершении исходящих звонков, а также соблюдение общих правил телефонных переговоров

3	Доброжелательность	Доброжелательность – характеристика речи, проявляющаяся в наличии положительных, позитивных интонаций голоса специалиста, отсутствии безразличных, незаинтересованных интонаций.
4	Активная позиция в разговоре	Активная позиция в разговоре – выстраивание логики разговора специалистом с помощью использования наводящих вопросов заявителю для подробного выяснения запроса; использование специалистом техники активного слушания по телефону (использование парафраз «правильно ли я вас понимаю, что ...», «иными словами вы хотите ...», коротких наводящих вопросов «расскажите подробнее», «вас интересует ...», коротких поддерживающих высказываний «да», «продолжайте», «я вас слушаю», «так»; запрещается использование междометий типа «ага», «угу», «мхм» и пр.).
5	Модуль прощания	Благодарю за то, что уделите время! Всего доброго! (возможны различные подобные варианты). Интонация доброжелательная.
Блок 2: Грамматическая/лексическая сторона речи		
6	Правильность построения предложений	Предложения строятся согласно правилам грамматики русского языка.
7	Наличие/отсутствие слов-паразитов, ошибок ударения	Наличие/отсутствие слов-паразитов, использование сленга, ошибок ударения
Блок 3: Владение информацией		
8	Корректность выдаваемой информации	Соответствие информации, которую специалист Call-Центра при совершении исходящих звонков сообщает заявителю, действительности

Для оценки индикаторов речи специалиста Call-Центра используются две статистические шкалы:

- **Номинативная:** шкала «да» или «нет», индикатор речи либо присутствует, либо отсутствует, оценка 0 или 1.
- **Порядковая:** шкала выраженности индикатора речи:
- Индикатор речи выражен явно – значение шкалы 3;
- Индикатор речи присутствует, но выражен недостаточно ярко – значение шкалы 2;
- Индикатор речи скорее присутствует – значение шкалы 1;
- Индикатор речи отсутствует – значение шкалы 0.

Дополнительно используется понятие фатальной и нефатальной ошибок:

Фатальная ошибка (FE):

1. Ошибки по индикатору речи «Корректность выдаваемой информации».

Не фатальная ошибка (NFE) – ошибки по всем остальным индикаторам речи качества обслуживания.

Совершение фатальной ошибки означает оценку «0» за оцениваемый разговор.

Оценка качества обслуживания для каждого специалиста Call-Центра фиксируется в таблице, в столбце «Звонок» указывается дата совершения исходящего звонка.

Чек-лист оценки качества обслуживания заявителей специалистами Call-центра при совершении исходящих звонков

Качество обслуживания		FE/NF E	градация	ма х	Зво нок 1	Зво нок 2	Зво нок 3	Зво нок 4	Зво нок 5	Зво нок 6	Зво нок 7	Зво нок 8	Зво нок 9	Звоно к 10
Характеристики речи, владение бизнес-этикетом														
1	Модуль приветствия	NFE	0/1	1										
2	Использование речевых модулей	NFE	0/1/2/3	3										
3	Доброжелательность	NFE	0/1/2/3	3										
4	Активная позиция в разговоре	NFE	0/1/2/3	3										
5	Модуль прощания	NFE	0/1	1										
Грамматическая/лексическая сторона речи														
6	Правильность построения предложений	NFE	0/1/2/3	3										
7	Наличие/отсутствие слов-паразитов, ошибок ударения	NFE	0/1	1										
Решение вопроса с первого обращения Заявителя														
8	Корректность выдаваемой информации	FE	0/1	1										
					Итого:	16								
					Среднее факт:									

В графе «Среднее факт» подсчитывается среднее арифметическое по всем оценкам оцениваемых вызовов.

Наличие хотя бы одной фатальной ошибки в разговоре, означает оценку «0» за весь разговор.

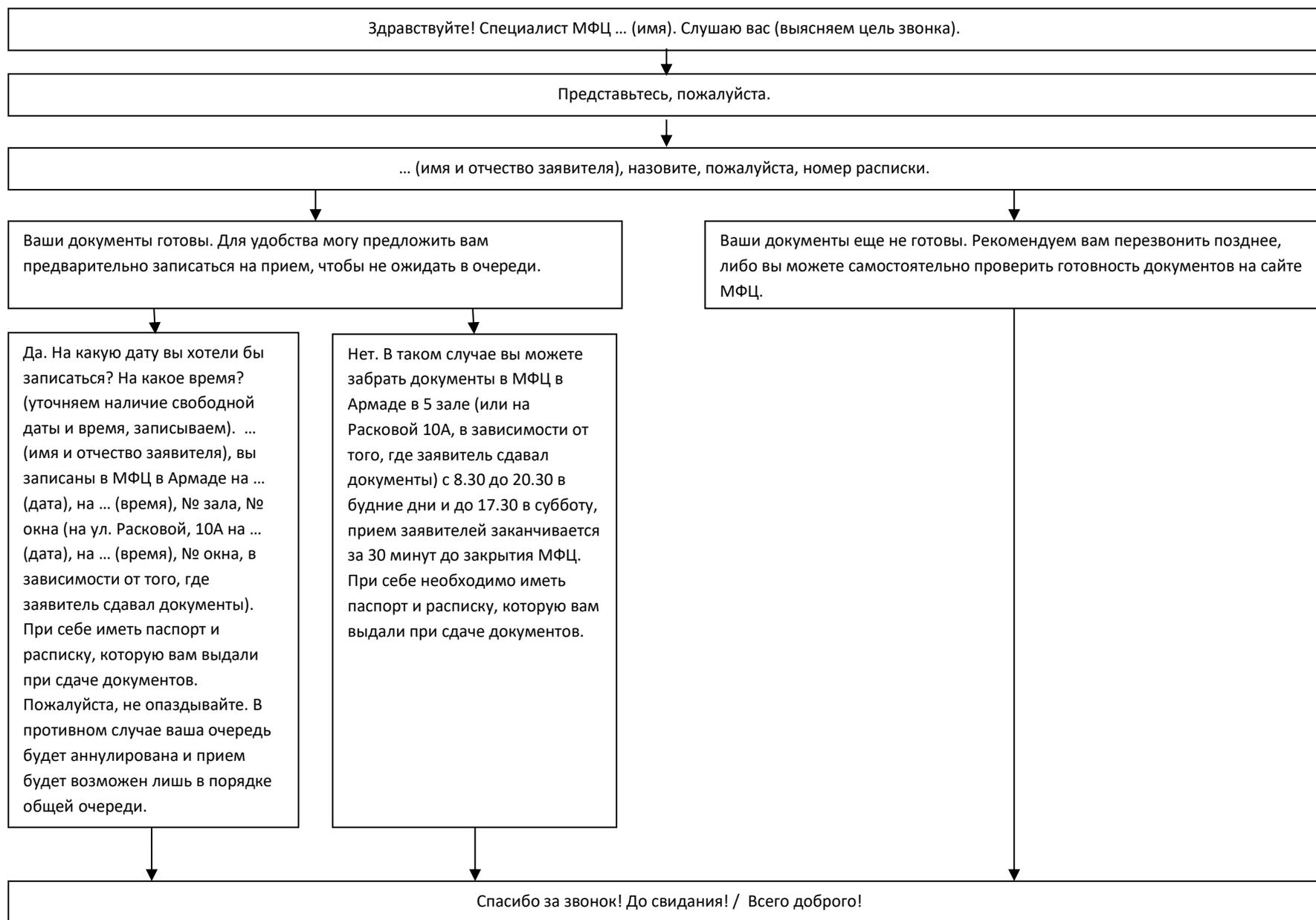
Оценка «0» за разговор учитывается в подсчете среднего арифметического по всем оценкам оцениваемых вызовов.

Оценка вызовов проводится по каждому специалисту Call-Центра в количестве 10 звонков в течение календарного месяца. Звонки выбираются в случайном порядке, продолжительностью от 1,5 до 3-х минут. Результаты оценки показателя «Качество обслуживания заявителей» оформляются в виде Отчета о проведении оценки показателя «Качество обслуживания заявителей» специалистами Call-Центра в формате MS Excel, где на листах располагаются индивидуальные Отчеты по каждому Специалисту Call-Центра, на отдельном листе файла приводится сводная таблица средних оценок каждого специалиста и среднегрупповой балл:

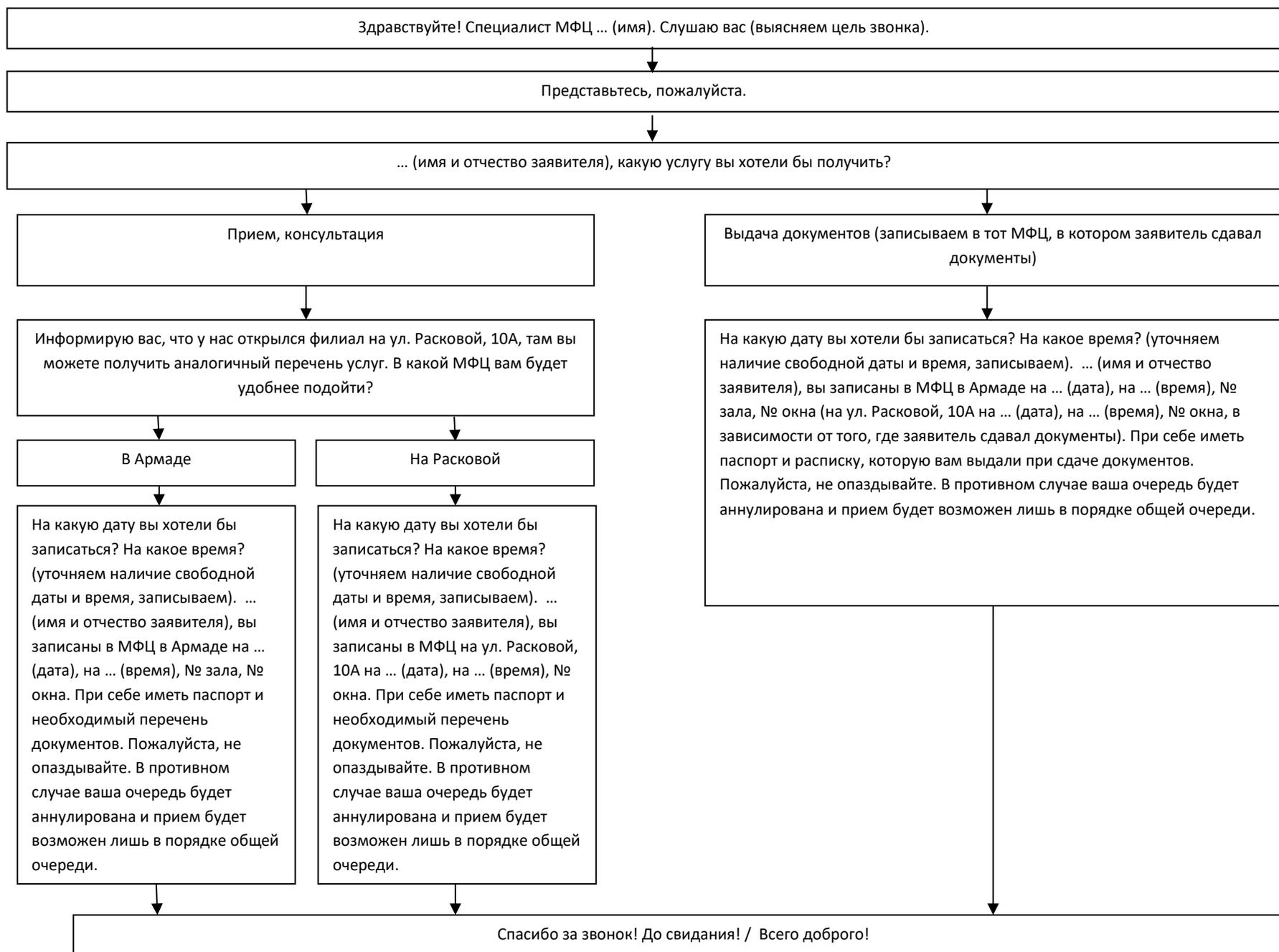
Оценка качества специалистов Call-Центра ГАУ «МФЦ» за
_____ (месяц)

	Итоговая оценка
Специалиста 1	
Специалист 2	
Специалист 3	
Специалист 4	
Среднее по группе:	

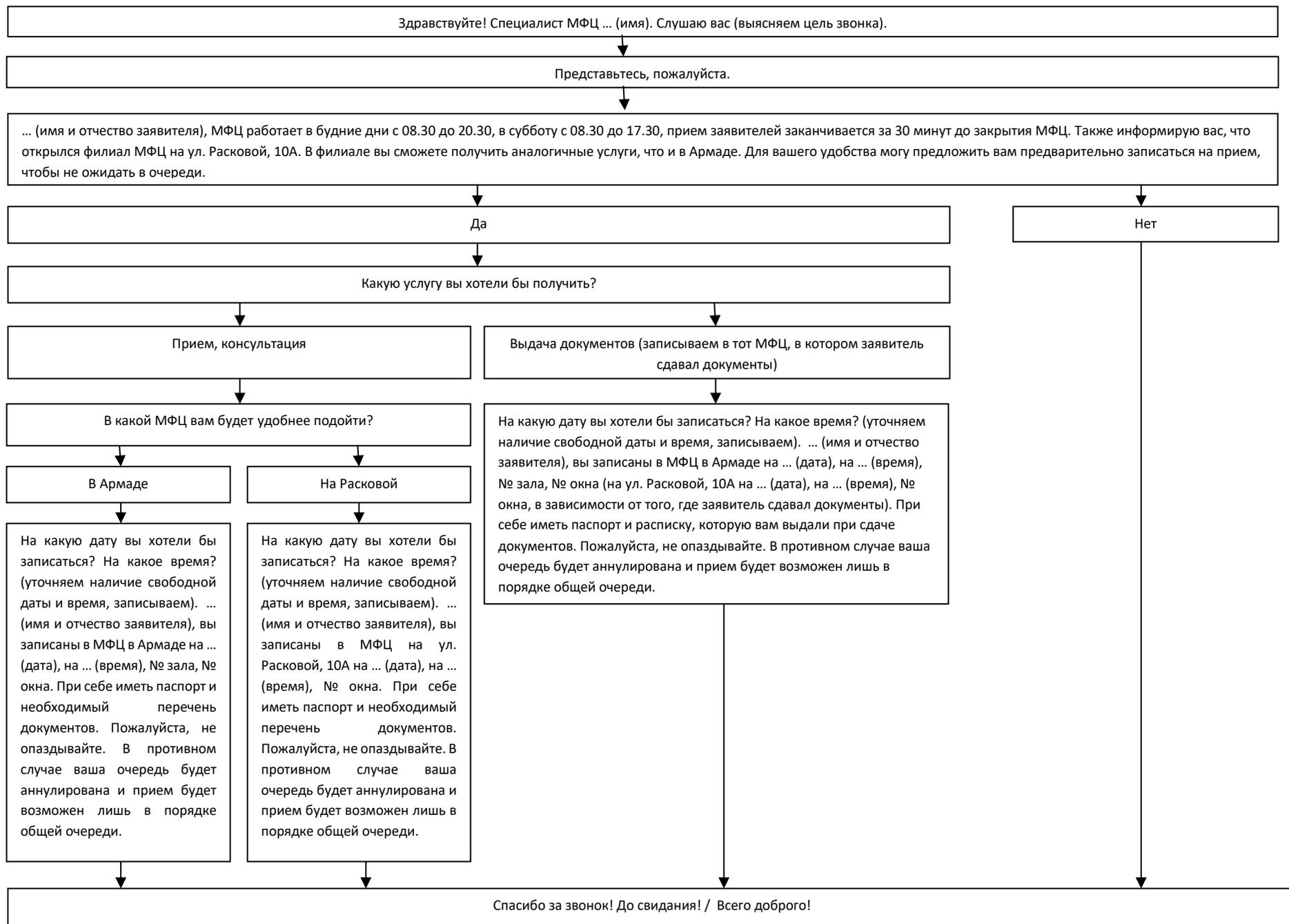
РМ при входящем звонке (готовность документов)



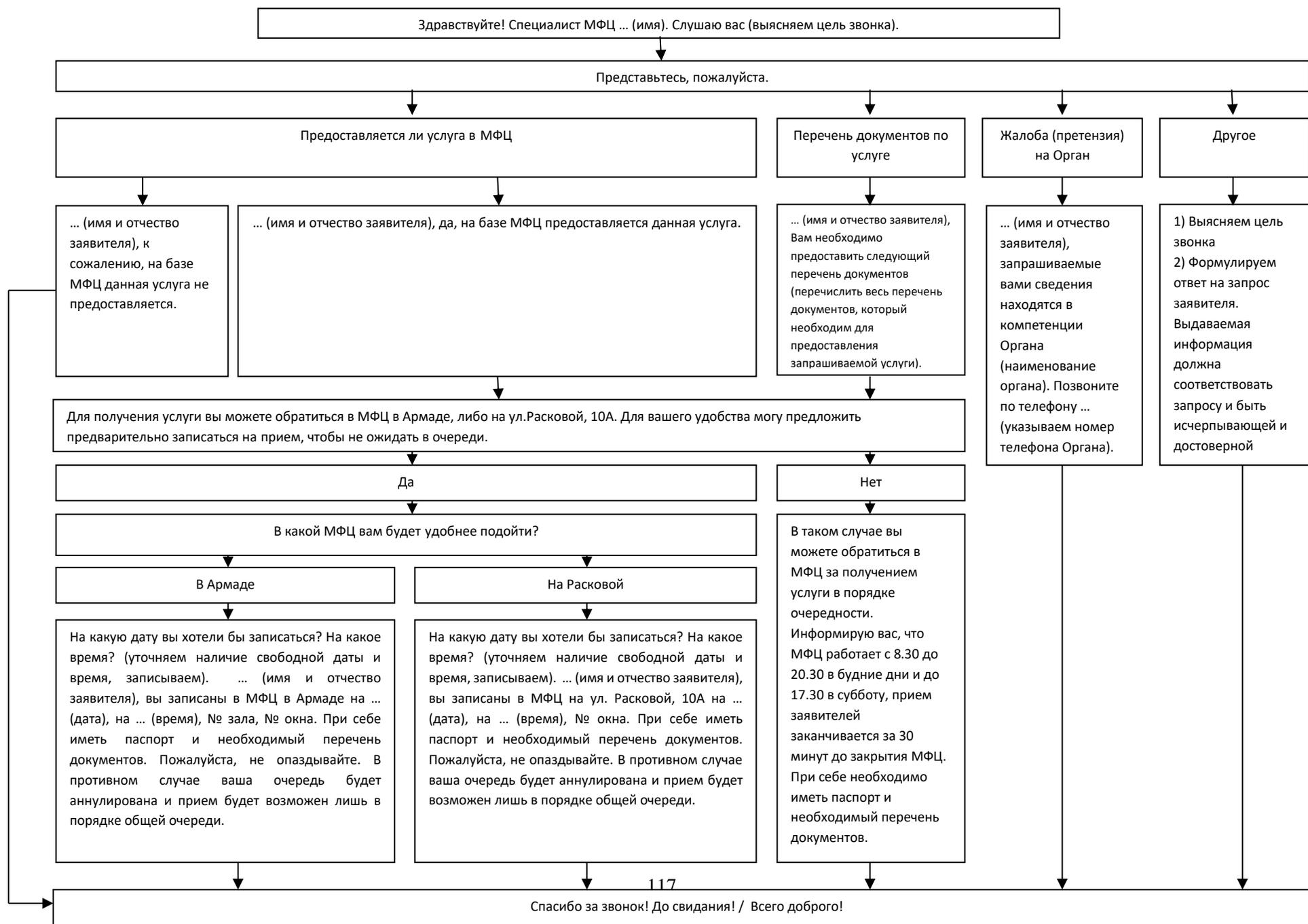
РМ при входящем звонке (предварительная запись)



РМ при входящем звонке (режим работы МФЦ)



РМ о консультации по услугам, перечню документов и др.



РМ по исходящим звонкам (информирование заявителей о готовности документов)

