

DIN EN ISO 18295-1



ICS 03.080.30

Entwurf

Einsprüche bis 2016-08-10
Vorgesehen mit
E DIN EN ISO 18295-2:2016-07
als Ersatz für
DIN EN 15838:2010-02

**Kundenkontaktzentren –
Teil 1: Anforderungen an Kundenkontaktzentren (ISO/DIS 18295-1:2016);
Deutsche und Englische Fassung prEN ISO 18295-1:2016**

Customer contact centres –

Part 1: Requirements for customer contact centres (ISO/DIS 18295-1:2016);
German and English version prEN ISO 18295-1:2016

Centres de contact avec les clients –

Partie 1: Exigences relatives aux centres de contact clients (ISO/DIS 18295-1:2016);
Version allemande et anglaise prEN ISO 18295-1:2016

Anwendungswarnvermerk

Dieser Norm-Entwurf mit Erscheinungsdatum 2016-06-10 wird der Öffentlichkeit zur Prüfung und
Stellungnahme vorgelegt.

Weil die beabsichtigte Norm von der vorliegenden Fassung abweichen kann, ist die Anwendung dieses Entwurfes
besonders zu vereinbaren.

Stellungnahmen werden erbeten

- vorzugsweise online im Norm-Entwurfs-Portal des DIN unter www.entwuerfe.din.de bzw. für Norm-Entwürfe
der DKE auch im Norm-Entwurfs-Portal der DKE unter www.entwuerfe.normenbibliothek.de, sofern dort
wiedergegeben;
- oder als Datei per E-Mail an nadl@din.de möglichst in Form einer Tabelle. Die Vorlage dieser Tabelle kann im
Internet unter www.din.de/stellungnahme oder für Stellungnahmen zu Norm-Entwürfen der DKE unter
www.dke.de/stellungnahme abgerufen werden;
- oder in Papierform an den DIN-Normenausschuss Dienstleistungen (NADL), 10772 Berlin (Hausanschrift:
Burggrafenstr. 6, 10787 Berlin).

Die Empfänger dieses Norm-Entwurfs werden gebeten, mit ihren Kommentaren jegliche relevanten
Patentrechte, die sie kennen, mitzuteilen und unterstützende Dokumentationen zur Verfügung zu stellen.

Gesamtumfang 43 Seiten

DIN-Normenausschuss Dienstleistungen (NADL)

Nationales Vorwort

Dieses Dokument (prEN ISO 18295-1:2016) wurde vom Komitee ISO/PC 273 „Customer contact centres“ in Zusammenarbeit mit dem Komitee CEN/SS A99 „Services - Undetermined“ erarbeitet, dessen Sekretariat vom CCMC gehalten wird.

Das zuständige deutsche Gremium ist der Arbeitsausschuss NA 159-01-06 AA „Customer Contact Center“ im DIN-Normenausschuss Dienstleistungen (NADL).

Um Zweifelsfälle in der Übersetzung auszuschließen, ist die englische Originalfassung der prEN ISO 18295-1 beigelegt. Die Nutzungsbedingungen für den deutschen Text des Norm-Entwurfes gelten gleichermaßen auch für den englischen Text.

Für die in diesem Dokument zitierten Internationalen Normen wird im Folgenden auf die entsprechenden Deutschen Normen hingewiesen:

ISO 9241 (Reihe)	siehe DIN EN ISO 9241 (Reihe)
ISO 10003	siehe DIN ISO 10003
ISO 22301	siehe DIN EN ISO 22301
ISO 22301/IEC 27001	siehe DIN ISO/IEC 27001

Änderungen

Gegenüber DIN EN 15838:2010-02 wurden folgende Änderungen vorgenommen:

- a) Überführung der Inhalte der DIN EN 15838 in die DIN EN ISO 18295-1 und DIN EN ISO 18295-2.

Nationaler Anhang NA (informativ)

Literaturhinweise

DIN EN ISO 9241 (Reihe), *Ergonomische Anforderungen für Bürotätigkeiten mit Bildschirmgeräten*

DIN ISO 10004, *Qualitätsmanagement — Kundenzufriedenheit — Leitfaden zur Überwachung und Messung (ISO 10004); Text Deutsch, Englisch und Französisch*

DIN EN ISO 22301, *Sicherheit und Schutz des Gemeinwesens — Business Continuity Management System — Anforderungen (ISO 22301)*

DIN ISO/IEC 27001, *Informationstechnik — IT-Sicherheitsverfahren — Informationssicherheits-Management-systeme — Anforderungen (ISO/IEC 27001)*

Kundenkontaktzentren — Teil 1: Anforderungen an Kundenkontaktzentren (ISO/DIS 18295-1:2016)

Centres de contact avec les clients — Partie 1 : Exigences relatives aux centres de contact clients (ISO/DIS 18295-1:2016)

Customer contact centres — Part 1: Requirements for customer contact centres (ISO/DIS 18295-1:2016)

ICS:

Deskriptoren:

Dokument-Typ: Europäische Norm
Dokument-Untertyp:
Dokumentstufe: parallele Umfrage
Dokumentsprache: D

STD Version 2.8f

Inhalt

	Seite
Europäisches Vorwort	3
Vorwort	4
Einleitung	5
1 Anwendungsbereich	6
2 Normative Verweisungen	6
3 Begriffe	6
4 Anforderungen an Kundenbeziehungen	7
4.1 Allgemeines	7
4.2 Kommunikation von Informationen an Kunden	7
4.3 Messung und Überwachung der Kundenerlebnisse	7
4.4 Beschwerde-Bearbeitung	8
4.5 Schutz des Kunden	8
5 Kundenorientierte Leitung	9
5.1 Allgemeines	9
5.2 Kundenerlebnis und Qualitätsorientierung	9
5.3 Mitarbeiterengagement	9
6 Personalwesen	9
6.1 Allgemeines	9
6.2 Funktionen	10
6.3 Kompetenzen	11
6.4 Ausbildung	11
6.5 Coaching	11
6.6 Kommunikation von Informationen	12
6.7 Mitarbeiterzufriedenheit	12
7 Operative Prozesse	12
7.1 Allgemeines	12
7.2 Kundenbezogene Prozesse	12
7.3 Personalplanung	12
7.4 Qualitätssicherung	13
8 Infrastruktur der Dienstleistungserbringung	13
8.1 Allgemeines	13
8.2 Bearbeitung von Kundenkontakten	13
8.3 Kundendaten	13
8.4 Arbeitsumfeld	13
8.5 Aufrechterhaltung der Dienstleistung	14
9 Verhältnis zum Auftraggeber	14
Anhang A (normativ) Vorgeschriebene Metriken (KPIs)	15
Anhang B (informativ) Optionale Metriken (KPIs)	18
Anhang C (informativ) Verhältnis zwischen Auftraggeber und CCC	21
Literaturhinweise	22

Europäisches Vorwort

Dieses Dokument (prEN ISO 18295-1:2016) wurde vom Komitee ISO/PC 273 „Customer contact centres“ in Zusammenarbeit mit dem Komitee CEN/SS A99 „Services - Undetermined“ erarbeitet, dessen Sekretariat vom CCMC gehalten wird.

Dieses Dokument ist derzeit zur parallelen Umfrage vorgelegt.

Dieses Dokument wird EN 15838:2009 ersetzen.

Anerkennungsnotiz

Der Text von ISO/DIS 18295-1:2016 wurde vom CEN als prEN ISO 18295-1:2016 ohne irgendeine Abänderung genehmigt.

Vorwort

ISO (die Internationale Organisation für Normung) ist eine weltweite Vereinigung von Nationalen Normungsorganisationen (ISO-Mitgliedsorganisationen). Die Erstellung von Internationalen Normen wird normalerweise von ISO Technischen Komitees durchgeführt. Jede Mitgliedsorganisation, die Interesse an einem Thema hat, für welches ein Technisches Komitee gegründet wurde, hat das Recht, in diesem Komitee vertreten zu sein. Internationale Organisationen, staatlich und nicht-staatlich, in Liaison mit ISO, nehmen ebenfalls an der Arbeit teil. ISO arbeitet eng mit der Internationalen Elektrotechnischen Kommission (IEC) bei allen elektrotechnischen Themen zusammen.

Die Verfahren, die bei der Entwicklung dieses Dokuments angewendet wurden und die für die weitere Pflege vorgesehen sind, werden in den ISO/IEC-Direktiven, Teil 1 beschrieben. Im Besonderen sollten die für die verschiedenen ISO-Dokumentenarten notwendigen Annahmekriterien beachtet werden. Dieses Dokument wurde in Übereinstimmung mit den Gestaltungsregeln der ISO/IEC-Direktiven, Teil 2 erarbeitet (siehe www.iso.org/directives).

Es wird auf die Möglichkeit hingewiesen, dass einige Elemente dieses Dokuments Patentrechte berühren können. ISO ist nicht dafür verantwortlich, einige oder alle diesbezüglichen Patentrechte zu identifizieren. Details zu allen während der Entwicklung des Dokuments identifizierten Patentrechten finden sich in der Einleitung und/oder in der ISO-Liste der empfangenen Patenterklärungen (siehe www.iso.org/patents).

Jeder in diesem Dokument verwendete Handelsname wird als Information zum Nutzen der Anwender angegeben und stellt keine Anerkennung dar.

Eine Erläuterung der Bedeutung ISO-spezifischer Benennungen und Ausdrücke, die sich auf Konformitätsbewertung beziehen, sowie Informationen über die Beachtung der Grundsätze der WTO zu technischen Handelshemmnissen (TBT, en: Technical Barriers to Trade) durch ISO enthält der folgende Link: Foreword - Supplementary information

Das für dieses Dokument verantwortliche Komitee ist ISO/PC 273 „Customer contact centres“.

ISO 18295 besteht aus folgenden Teilen unter dem allgemeinen Titel *Customer contact centres*:

- *Part 1: Requirements for customer contact centres*
- *Part 2: Requirements for using the services of customer contact centres*

Einleitung

Kontinuierlicher Erfolg und Entwicklung einer Organisation beruht auf ihrem Verständnis für die Erwartungen und Wahrnehmungen ihrer Kunden. Die Ergebnisse einer konkreten Verbraucherbefragung durch das Consumer Policy Committee (COPOLCO) von ISO, veranlassten eine Erstanfrage an die Mitgliedsorganisationen zur Beurteilung des Interesses an einer Norm für kundenorientierte Kontaktzentren.

Dienstleistungsnormen sind ein bedeutendes Element eines exzellenten Dienstleistungsmanagements; sie helfen dabei, Erwartungen für Auftraggeber und Mitarbeiter klarzustellen, Leistungsmanagement zu ermöglichen sowie Auftraggeber- und Kundenzufriedenheit zu unterstützen. ISO 18295-1 legt Anforderungen fest und gibt Richtlinien für firmeninterne (unternehmenseigene) Kontaktzentren und ausgelagerte Kontaktzentren (betrieben durch Dritte). Es ist vorgesehen, sie für jede Kundeninteraktion mit einem Kundenkontaktzentrum (CCC) zu verwenden.

Die Umsetzung von ISO 18295, Teil 1 und 2 wird für den Kunden, den Auftraggeber, den Mitarbeiter und das CCC Wert schaffen, die Robustheit und Effizienz der Dienstleistung sowie das Auftraggeber/CCC-Verhältnis verbessern und es dem CCC daher ermöglichen, ein höheres Niveau des Kundenerlebnisses in Namen des Auftraggebers zu liefern.

ISO 18295 umfasst zwei Teile (siehe Bild 1).

ISO 18295-1 legt Anforderungen an Kundenkontaktzentren (CCC) fest, die entweder firmenintern sind oder ausgelagert betrieben werden.

ISO 18295-2 legt Anforderungen an den Auftraggeber fest, der das CCC beauftragt (firmeninternes CCC und/oder ausgelagert). Sie behandelt bestimmte Aspekte der Produkte und Dienstleistungen, die in der Verantwortung des Auftraggebers und nicht des CCC verbleiben.

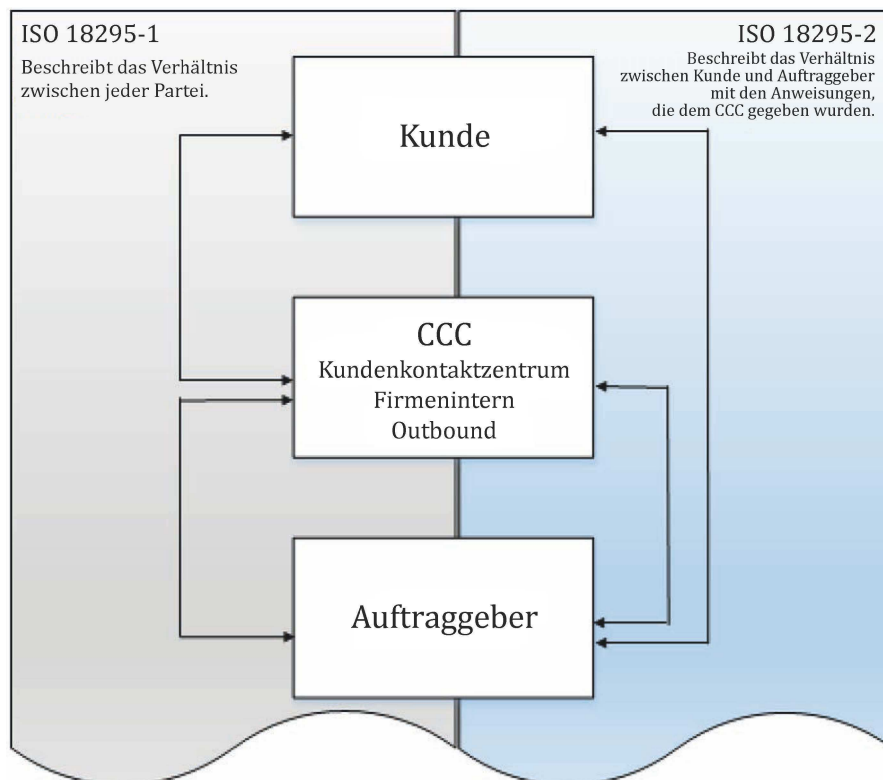


Bild 1

1 Anwendungsbereich

ISO 18295-1 legt die Dienstleistungsanforderungen für Kundenkontaktzentren (en: customer contact centers, CCC) fest. Sie legt ein Rahmenwerk für jedes CCC fest, das zum Ziel hat, bei der Dienstleistungserbringung für Auftraggeber und Kunden Unterstützung zu leisten, die ihre Bedürfnisse kontinuierlich und proaktiv erfüllen oder überschreiten.

ISO 18295-1 gilt sowohl für firmeninterne (unternehmenseigene) als auch für ausgelagerte (durch Dritte betriebene) CCCs aller Größen, in allen Sektoren und allen Interaktionskanälen, einschließlich Inbound und Outbound. Sie legt bei Bedarf und soweit erforderlich Leistungsmetriken fest.

2 Normative Verweisungen

Keine normativen Verweisungen vorhanden.

3 Begriffe

3.1

Agent

CCC-Mitarbeiter, der Kundenkontakte bearbeitet

3.2

Kanal

Instrument, durch das ein Kunde mit dem CCC interagieren kann, z. B. Web-Chat, E-Mail, Voice usw.

3.3

Auftraggeber

Organisation, die das CCC beauftragt, in ihrem Namen Kundeninteraktionen zu erbringen

Anmerkung 1 zum Begriff: Ein Auftraggeber kann Teil derselben Organisation wie das CCC sein, sowie eine Organisation, die einen Teil oder ihre gesamten CCC-Tätigkeiten auslagern.

3.4

Kundenkontaktzentrum

CCC

(en: customer contact centre)

Organisation (firmenintern oder ausgelagert), die im Namen eines Auftraggebers Kundenkontakt-Dienstleistungen mit deren Kunden anbietet

3.5

Kunde

Organisation oder Person, die ein Produkt oder eine Dienstleistung in Anspruch nimmt

Anmerkung 1 zum Begriff: Ein Kunde kann in Bezug auf die Organisation intern oder extern sein, z. B. Verbraucher, Endnutzer, Begünstigter oder Käufer.

Anmerkung 2 zum Begriff: Für die Anwendung dieses Teils von ISO 18295 umfasst der Begriff Kunde auch potenzielle Kunden.

3.6

Inbound

Kontakt mit dem CCC, der von einem Kunden eingeleitet wird

3.7

Outbound

Kontakt mit einem Kunden, der vom CCC eingeleitet wird

4 Anforderungen an Kundenbeziehungen

4.1 Allgemeines

Kunden, die mit dem CCC interagieren werden zahlreiche Bedürfnisse haben. Das CCC muss im Namen des Auftraggebers positive Kundenerlebnisse liefern, die die Bedürfnisse der Kunden erfüllen.

Das CCC muss sicherstellen, dass es für Kundenbedürfnisse zugänglich, zuverlässig und reaktionsschnell ist und dass alle Kundeninteraktionen über verfügbare CCC-Kommunikationskanäle einheitlich sind.

4.2 Kommunikation von Informationen an Kunden

Das CCC muss sicherstellen, dass alle Informationen, die es dem Kunden zur Verfügung stellt, präzise, relevant und leicht verständlich sind. Bei der Kommunikation mit Kunden muss das CCC folgende Aspekte des Kunden berücksichtigen:

- a) Sprache;
 - b) Alphabetisierung;
 - c) Sprach-, Hör- oder Sehschwäche;
- und dementsprechend handeln.

Außerdem sollte das CCC bedenken, wo und in welchem Format die Informationen präsentiert werden.

Das CCC muss alle Kundeninteraktionen innerhalb eines kommunizierten Zeitrahmens und angepasst an einen definierten kundenbezogenen Prozess, wie in 7.2 festgelegt, behandeln. Wenn das CCC nicht in der Lage ist, eine Anfrage unverzüglich zu klären, muss es dem Kunden Folgendes bereitstellen:

- a) die geschätzte Wartezeit auf eine Antwort;
- b) Angaben zur Abteilung/Rolle/Funktion, die für die Lösung zuständig sein wird;
- c) regelmäßige Status-Updates zur Anfrage oder dem Bedürfnis des Kunden;
- d) eine Warnung, wenn eine Verzögerung eintritt und ein geänderter Maßnahmenplan für die Lösung.

4.3 Messung und Überwachung der Kundenerlebnisse

Wo dies möglich ist (sofern nicht ausdrücklich verhindert) muss das CCC Maßnahmen durchführen, um die Kundenerlebnisse mit dem CCC zu verstehen.

Das Kundenerlebnis mit dem CCC kann unter Verwendung diverser Methoden gemessen werden, die Mitarbeiterfeedback, Kundenzufriedenheitsbefragungen, Analyse der Reklamationen, Feedback aus sozialen Netzwerken, Kundenempfehlungen und ähnliche Messinstrumente umfassen. Bei der Messung des Kundenerlebnisses müssen mindestens folgende Elemente beurteilt werden:

- a) allgemeine Kundenzufriedenheit – und Gründe für das Ergebnis;
- b) Zufriedenheit mit der Agenteninteraktion und Erfüllung.

ANMERKUNG Richtlinien zur Überwachung und Messung können in ISO 10004, *Quality management — Customer satisfaction — Guidelines for monitoring and measuring* gefunden werden.

4.4 Beschwerde-Bearbeitung

Das CCC muss ein effektives und effizientes Verfahren zur Handhabung von Reklamationen über Folgendes einrichten:

- a) das CCC;
- b) auftraggeberbezogene Produkte/Dienstleistung.

Klare Information darüber, wo und wie man reklamieren kann und wie diese Reklamationen bearbeitet werden, müssen den Kunden leicht zugänglich gemacht werden.

Das CCC muss sicherstellen, dass alle Reklamationen:

- c) korrekt erfasst und kategorisiert sind;
- d) innerhalb der zur Lösung festgelegten Zeitrahmen untersucht und Maßnahmen gesetzt werden;
- e) innerhalb des festgelegten Zeitlimits zur Lösung eskaliert werden;
- f) mit angemessenem Feedback für den Kunden zur Lösung und dem erreichten Ergebnis abgeschlossen werden.

Das CCC muss Informationen aus Reklamationen zur Verbesserung der Dienstleistungserbringung als Teil des kontinuierlichen Verbesserungsplans verwenden.

ANMERKUNG Richtlinien zur Reklamationsbearbeitung können in ISO 10002, *Quality management systems – Customer satisfaction – Guidelines for complaints handling in organizations* gefunden werden.

4.5 Schutz des Kunden

Das CCC muss sicherstellen, dass die Identität des Auftraggebers in jeder Interaktion klargestellt ist. Wenn vertrauliche Informationen geteilt werden, muss das CCC sicherstellen, dass der Agent mit dem richtigen Kunden kommuniziert. Das CCC muss dem Kunden klare Informationen über Kosten in Bezug auf den Kontakt geben, die zusätzlich zum Normaltarif anfallen.

Das CCC darf keine aggressiven Verkaufstaktiken anwenden und Kunden nicht ausnutzen. Das CCC muss Kunden über entsprechende rechtliche und finanzielle Auswirkungen und potenzielle Konsequenzen ihrer Handlungen informieren, einschließlich, aber nicht beschränkt auf, jene in Bezug auf vertragliche Transaktionen.

Das CCC muss sicherstellen, dass für ausgehende Anrufe:

- a) bei denen sich die Kundendaten im nationalen „Nicht kontaktieren“-Verzeichnis befinden, die Kundendaten von der Datenbank entfernt werden und der Kunde nicht kontaktiert wird;
- b) Verfahrensweisen vorhanden sind, um vorzeitig abgebrochene Kontakte durch Dialer zu verringern;
- c) der richtige Kunde kontaktiert wurde und dem Kunden eine Option gegeben wird, fortzufahren;
- d) der Zweck des Kontaktes zu Beginn mitgeteilt wird;
- e) ein Kontakt, der vom Kunden nicht gewünscht wird, beendet wird und der Kunde nicht noch einmal kontaktiert wird;
- f) Marketing-/Verkaufsanrufe nicht als Marktforschung getarnt werden;

- g) Telefonkontakte innerhalb national anerkannter Zeitfenster durchgeführt werden, außer wenn ein Kunde um eine andere Kontaktzeit ersucht hat.

Das CCC muss dem Kunden klare Informationen über alle anfallenden Kosten geben.

ANMERKUNG Wartezeiten/-schleife sollte(n) für den Kunden gebührenfrei sein.

5 Kundenorientierte Leitung

5.1 Allgemeines

Die CCC-Leitung muss kundenorientierte Strategien implementieren, die zu positiven Erlebnissen für den Kunden führen, wenn diese mit dem CCC interagieren. Sie muss die Anforderungen des Auftraggebers, wie in Abschnitt 9 und Anhang C angegeben, und die Leistung des CCC in Bezug auf die Erreichung der gewünschten Ziele hinsichtlich Kundenerlebnis, Effizienz und Qualitätsziele sowie der Erbringung eines kontinuierlich hohen Dienstleistungsniveaus (en: service levels) regelmäßig überprüfen.

5.2 Kundenerlebnis und Qualitätsorientierung

Die CCC-Leitung muss das Kundenerlebnis sowie die CCC-Qualitätsziele nach Absprache mit dem Auftraggeber festlegen.

Die CCC-Leitung muss festlegen, wie die definierten Ziele und die Aufträge des Auftraggebers zu erreichen sind.

Überprüfungen müssen mindestens einmal jährlich erfolgen, mit einem Fokus auf:

- a) Kundenerlebnis und Qualität;
- b) wie effektiv das CCC diesen Fokus in all seine Tätigkeiten integriert.

5.3 Mitarbeiterengagement

Die CCC-Leitung muss einen Arbeitsplatz schaffen, in dem Mitarbeiter engagiert und ausgestattet sind, um das gewünschte Kundenerlebnis zu liefern. Periodische Überprüfungen müssen mit Fokus auf Folgendem durchgeführt werden:

- Erfahrung der Agenten im Hinblick auf die Bearbeitung von Kundeninteraktionen;
- wie effektiv das CCC das Mitarbeiterengagement in all seine Tätigkeiten integriert.

6 Personalwesen

6.1 Allgemeines

Das CCC muss sicherstellen, dass es die richtigen Mitarbeiter mit den richtigen Fähigkeiten und Kompetenzen zur richtigen Zeit über alle Kontaktkanäle bereitstellt und einplant. Es muss außerdem ein angemessenes Arbeitsumfeld (siehe 8.4) bereitstellen, um das gewünschte Kundenerlebnis zu liefern.

6.2 Funktionen

Das CCC muss durch folgende Funktionen unterstützt werden:

- a) Leitung;
- b) Tätigkeiten des Personalwesens (Anwerbung, Mitarbeiterentwicklung, Mitarbeiterzufriedenheit, Wohlbefinden usw.);
- c) CCC-Systeme – Informations-, Kommunikations- und Technologiemanagement usw.;
- d) Qualitätssicherung;
- e) Ausbildung und Entwicklung;
- f) Coaching;
- g) Produktions- und Verfahrensmanagement des CCC;
- h) Management des Auftraggeberverhältnisses;
- i) Compliance – Wissen hinsichtlich relevanter Gesetzgebung und Bestimmungen, einschließlich der Rechte von Kunden und Datenschutz;
- j) Kapazitätsmanagement – Personalplanung, -einsatzplanung und -überwachung;
- k) CCC-Managementinformationssystem und Berichtswesen;
- l) Fachkenntnisse in Bezug auf das CCC-Dienstleistungsangebot;
- m) Produkt-/Dienstleistungswissen und Content Management.

Das CCC muss die Anforderungen für alle Rollenfunktionen festlegen und sicherstellen, dass Mitarbeiter die Leistungsanforderungen ihrer Rolle basierend auf den vereinbarten Auftraggeber-KPIs verstehen.

6.3 Kompetenzen

CCC-Agenten müssen folgende(s) Wissen, Fähigkeiten, Einstellungen und Verhalten aufweisen, um Kundeninteraktionen zu bearbeiten:

- a) kundenorientierte Einstellung;
- b) Zuhör-, Kommunikations- und Verständnisfähigkeiten (klare und effektive Kommunikation);
- c) Anpassungsfähigkeit bei der Bearbeitung von unterschiedlichen Situationen und Kunden (einschließlich schutzbedürftiger Kunden, z. B. jene mit bestimmten Beeinträchtigungen, einschließlich Seh- oder Hörschwächen oder Lernschwierigkeiten);
- d) zielorientiert sein;
- e) angemessene sprachliche Fähigkeiten zur Erfüllung der Bedürfnisse der Zielkundenbasis;
- f) Fertigkeiten zur Problemlösung;
- g) Produkt-/Dienstleistungs- und Markenwissen;
- h) Prozesswissen;
- i) System- und technisches Wissen;
- j) Datenerfassungsfähigkeiten;
- k) gegebenenfalls Fähigkeiten im Bereich Geschäftskorrespondenz (wenn der Mitarbeiter mit den Kunden über schriftliche Medien kommuniziert).

6.4 Ausbildung

Das CCC muss allen Agenten Training und Entwicklung bereitstellen, damit diese gut gerüstet sind, das erwartete Kundenerlebnis zu liefern. Die Ausbildung kann Klassenraum, Arbeitsplatz/Seite an Seite, Simulation, Gamification, Coaching usw. umfassen.

Das CCC muss die Kompetenzen der Agenten mindestens einmal jährlich überprüfen.

Für Agenten, die als nicht ausreichend befähigt eingestuft werden, muss eine angemessene Ausbildung im Hinblick auf Kompetenzlücken bereitgestellt werden. Sie dürfen nur Bereichen zugeteilt werden, für die sie angemessen kompetent sind.

6.5 Coaching

Coaching ist ein wichtiger Bestandteil des CCC. Das CCC muss sicherstellen, dass Trainer den Agenten täglich Coaching anbieten, um eine ordnungsgemäße Ausbildung und Chancen zur persönlichen Entwicklung zu ermöglichen. Bestimmte Trainer innerhalb des CCC müssen angemessen geschult und damit betraut sein, um produktive Coachings durchzuführen, die Agenten unterstützen, zur Betreuung der Kunden besser gerüstet zu sein.