

ICS 33.020
M00

YD

中华人民共和国通信行业标准

YD/T 3609—2019

信息通信业服务现场管理实施指南

**Guide of implementation for service field management in the
information and communication industry**

2019-12-24 发布

2020-04-01 实施

中华人民共和国工业和信息化部 发布

目 次

前言	II
引言	III
1 范围	1
2 规范性引用文件	1
3 术语和定义	1
3.1 服务 service	1
3.2 服务现场 service field	2
3.3 服务现场管理 service field management	2
3.4 服务接触面 service encounter interface	2
3.5 顾客体验 customer experiencing	2
4 服务现场管理推进要素	2
4.1 领导作用	2
4.2 组织保证	3
4.3 员工素质	3
5 服务过程	4
5.1 服务过程策划	4
5.2 服务过程实施	4
5.3 服务过程的监控与测量	6
5.4 服务过程的改进与创新	6
6 服务结果	6
6.1 服务质量	6
6.2 服务履约	6
6.3 顾客信息保护	6
6.4 员工素质	6
6.5 效率与效能	6
6.6 环境与安全	7
附录 A（规范性附录）电信业务实体营业厅的服务要求和指标	8
附录 B（规范性附录）电信业务客服中心的服务要求和指标	12
附录 C（规范性附录）电信业务安装维修服务中心的服务要求和指标	16
参考文献	20

前　　言

本标准按照 GB/T 1.1—2009 给出的规则起草。

本标准由中国通信标准化协会提出并归口。

请注意本标准的某些内容可能涉及专利，本标准的发布机构不承担识别这些专利的责任。

本标准起草单位：中国信息通信研究院、中国通信企业协会、中国电信集团有限公司、中国移动通信集团有限公司、中国联合网络通信集团有限公司。

本标准主要起草人：郑永亮、鲁阳、游建青、崔明涵、马慧、胡善冰、石中金、王海雁、郝晔睿、齐静、张建英、何俊、陈虎、张琳、梁雪松、董晓辰。

引　　言

1. 总则

为引导信息通信服务企业实施有效和持续的服务现场管理，建立优质、高效、安全、规范的服务现场管理系统，提高信息通信运营商和服务商在产品和服务的质量、成本、交付能力等各方面的绩效水平，从而更好地满足顾客和相关方需求，增强企业的核心竞争力，特制定本标准。

本标准提出了服务现场管理基本理念，详细规定了信息通信服务现场管理要求，可作为信息通信运营商和服务商开展服务现场管理工作的主要依据。本标准的附录 A—电信业务实体营业厅的服务要求和指标、附录 B—电信业务客服中心的服务要求和指标、附录 C—电信业务安装维修服务中心的服务要求和指标分别对三种不同的服务现场提出了服务要求和指标。

2. 服务现场管理的基本理念

信息通信业服务现场管理的核心理念是服务顾客，创造价值。其基本理念为以下内容。

- 顾客意识。服务的目的是为顾客创造价值以获得回报，因此包括前后台在内的各个服务环节，都应该树立以顾客为中心的理念。
- 素质提升。服务活动中人员素质和技能对于顾客的消费体验至关重要，因此需要持续学习新知识、不断提高人员素质，以适应顾客日益增长的新需求。
- 全员参与。不仅服务接触面上的人员，后台支撑人员的工作也可能影响顾客的消费体验，因此需要全体人员积极参与、共同努力，才能为顾客提供更好的服务。
- 顾客体验。服务质量的优劣由顾客体验为最终判定，服务的提供和交付过程要以超越顾客的预期为目标，不断提升顾客的消费体验和获得感。

3. 服务现场管理理念架构

服务现场管理准则框架如图 1 所示。

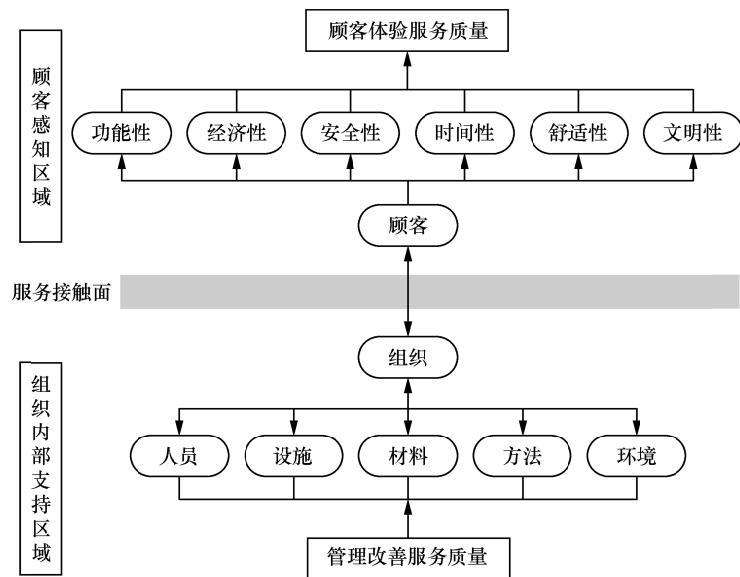


图 1 服务现场管理理念架构

信息通信业服务现场管理实施指南

1 范围

本标准规定了信息通信业服务现场管理的基本理念和要求。

本标准适用于信息通信服务企业对电信业务实体营业厅、客服中心、安装维修服务中心等与顾客直接接触（包含现场员工与顾客在柜面服务，上门服务，以及通过电话、短信、视频、互联网等方式的相互沟通）的服务现场进行管理，也可以作为外部组织对企业的服务现场管理水平进行评价的依据。对于其他类型的信息通信服务现场，也可参照本标准实施。

2 规范性引用文件

下列文件对于本文件的应用是必不可少的。凡是注日期的引用文件，仅注日期的版本适用于本文件。凡是不注日期的引用文件，其最新版本（包括所有的修改单）适用于本文件。

GB/T 19000 质量管理体系基础和术语

GB/T 19030 质量工程术语

GB/T 29590 企业现场管理准则

3 术语和定义

GB/T 19000 界定的以及下列术语和定义适用于本文件。

3.1 服务 service

至少有一项活动必需在组织和顾客之间的组织输出。

注1：通常，服务的主要要素是无形的。

注2：通常，服务包含与顾客在接触面的活动，除了确定顾客的要求以提供服务外，可能还包括与顾客建立持续的关系，如：银行、会计师事务所或公共组织（如学校或医院）等。

注3：服务的提供可能涉及，例如：

——在顾客提供的有形产品（如需要维修的汽车）上所完成的活动。

——在顾客提供的无形产品（如为准备纳税申报单所需的损益表）上所完成的活动。

——无形产品的交付（如知识传授方面的信息提供）。

——为顾客创造氛围（如在宾馆和饭店）。

注4：通常，服务由顾客体验。

【源自：GB/T19000-2016, 3.7.7】

3.2 服务现场 service field

提供服务的场所。

【源自：GB/T29590-2013，3.1，改写】

3.3 服务现场管理 service field management

对服务现场进行的计划、组织、指挥、协调、控制和改进等活动。

【源自：GB/T 29590-2013，3.2，改写】

3.4 服务接触面 service encounter interface

顾客与一项服务进行接触的场景。

注：这个场景是顾客能够感知到的。可以是顾客与服务人员直接面对面，也可以是顾客直接面对自助服务设施，还可以是顾客通过电话、短信、视频、互联网等方式与服务人员相互沟通。

3.5 顾客体验 customer experiencing

顾客体验是顾客在服务现场或服务流程中亲身感受或参与创造服务价值的活动。

4 服务现场管理推进要素

4.1 领导作用

4.1.1 明确目标

服务现场领导应在推进服务现场管理水平提升的过程中发挥首要作用。应根据组织整体的使命、愿景和发展战略，明确服务现场管理的目标。这些目标可包括加强与顾客互动、优化服务接触界面、增强顾客体验、提升服务质量、增强顾客满意度和忠诚度、减少浪费、提高服务效率、降低服务成本等方面的内容。针对提出的目标，制定明确、具体的服务现场管理要求，并承诺实现。应确定服务现场关键绩效指标，并确保指标能够涵盖服务现场管理的各个方面。包括但不限于服务质量、服务履约、顾客信息保护、员工素质、效率与效能、环境与安全等。

4.1.2 配置资源

为保证服务现场管理有效开展，服务现场领导应提供人员、物资、资金等各种资源的支持，在本级组织范围内进行合理的资源配置和优化，以确保资源配置的合理性、适度性、及时性和有效性。

4.1.3 营造氛围

服务现场领导应在营造服务现场管理氛围中发挥主要作用。通过各种形式向员工宣贯为顾客创造价值、精益求精、追求卓越的管理理念，通过企业文化建设和优化激励机制，增强员工的主动服务意识，引导和鼓励全体员工参与服务现场管理的改进和创新活动。领导要主动深入服务现场，与员工共同解决现场发生的问题。

4.2 组织保证

4.2.1 设立组织机构

应根据服务现场的业务特点、工作流程和管理幅度等来设立所需的管理层次和组织结构，并明确相应岗位的职责、权限、目标和任务。确保组织职能与服务现场管理需求相匹配。

4.2.2 构建运行机制

通过建立系统的服务现场管理制度，明确组织机构的功能以及各岗位的职责和相互关系，规定服务现场管理中人员、财物、物品相关各项活动的基本要求和运行方式，确定服务现场管理过程的范围、职责、顺序和相互作用。

4.2.3 建立授权和激励机制

在服务现场管理中要充分应用授权管理，建立激励机制。应建立文档明确各管理层级的授权范围、授权内容、数额等超过岗位管理职责的特殊管理权限，增强服务灵活性、提升服务效率；建立激励机制并形成制度，激发全体员工做好服务工作的积极性和主动性。

4.3 员工素质

4.3.1 员工意识

服务现场的组织应通过开展各种适宜的活动，并采用与管理实际相协调的管理方法，增强现场员工的服务意识和质量意识，激励员工主动参与现场管理工作。

4.3.2 员工技能

服务现场的组织应根据服务现场管理的要求，识别各岗位员工的能力需求。可采用系统的方法，有目的地提升团队成员的业务技能和素质，确保满足相应岗位的能力需求。

- a) 明确服务现场各岗位人员需要具备的能力、岗位服务技能、资格要求。可包括与该岗位相关的业务流程、服务规范、顾客沟通技巧、服务设备设施使用、信息安全管理、服务质量控制等方面有关的内容。
- b) 有计划的开展服务现场员工的培训工作，并建立系统的员工技能培训和评价体系，包括制定培训计划，配备必要的师资、教材等资源，建立培训记录、考评档案、培训效果跟踪制度，对培训效果进行评价。不断完善教育培训体系。
- c) 为提高现场服务效率和效能，应培养服务现场管理专业技术人员等一专多能复合型人才。建立员工职业发展的通道，拓展员工跨序列发展的空间，鼓励并帮助团队成员制定和实现个人职业生涯的发展。

5 服务过程

5.1 服务过程策划

5.1.1 服务需求识别与分析

- a) 服务现场组织应对服务现场进行明确定位，确定提供的服务项目及其特性，区分核心服务和辅助性服务。
- b) 根据提供的服务内容和特性，确定服务现场的顾客群体。应用管理工具和方法，系统地分析顾客群体的特征，进一步识别和确定出关键顾客群体。
- c) 应用管理工具和方法，分析关键顾客群体的服务需求和期望，并注重收集和分析顾客体验。
- d) 针对关键顾客群体的服务需求和期望进行自身的服务能力评估，寻找差距并提出改进措施。
- e) 基于服务现场的服务能力评估结果和改进措施，明确服务接触面的要求，包括但不限于服务特性、服务过程、服务人员、服务设施、服务环境等方面的要求。

5.1.2 服务过程设计

服务现场组织可根据顾客群体的关键需求和服务期望，以及服务接触面的要求，对上级组织下发的相关制度规范文件进行补充和细化。

1) 优化服务规范

优化服务规范时，首先应确保不得低于国家、信息通信行业主管部门，以及本企业规定的标准或规范要求，然后才能在此基础上增加个性化的服务承诺。服务规范应便于理解、便于执行、便于测量，并与现场人员和设施的服务能力等相匹配。优化后的服务规范可以文件的形式加以固化。

2) 优化服务接触面

优化服务接触面时，首先应符合企业统一的VI视觉识别系统和标准化建设要求，然后再对服务现场的布局、环境、服务设施等进行优化，确保布局合理、环境整洁、标识清楚，设备设施配置充足、适宜。同时还可根据实际情况灵活调整人员的配置和分工，来提高服务响应的及时性和灵活性，提升顾客体验。

3) 优化服务流程的

优化服务流程时，首先应基于企业现有的各类业务管理系统的功能事项，然后在此基础上进一步明确服务现场各项活动的目标、工作程序、工作方法和活动间接口，特别是服务接触面与服务后台、支持部门的接口关系，优化后的服务流程可用服务蓝图等文件的形式加以固化。使服务流程顺畅、协调一致的运行。

4) 优化服务质量控制的

优化服务质量控制手段时，首先应识别现场服务过程中影响顾客体验的关键活动和相应的质量控制点，然后建立适当的服务质量检查和评价的方法，应形成相应的文件和记录。

5.2 服务过程实施

服务现场的组织应根据过程设计的输出结果，配置必要的资源，并不断加强对人员、设施、物料、规章制度、现场环境等基础要素，以及服务接触面上的活动和后台支撑环节的管理。

1) 管理服务人员

现场工作人员，特别是服务接触面上的人员，必须经过岗前培训并考核合格后方可独立上岗。当岗位职责或业务要求发生变化时，应重新接受培训及考核。

2) 管理设备设施

针对服务现场的设施（如自助终端、排号机、服务评价器等）、服务引导和宣传设施（如灯箱、坐席标识、水牌等）、业务设备设施（如动力环境设施、计算机、IT 系统等）、便民设施（老花镜、雨伞等）应建立台账和管理制度，并进行分类管理和维护保养。

3) 管理物料

服务现场的组织应对手机终端、卡、业务单据、宣传品、生产工具、物料和辅料等进行管理，可制定验收、保管、领用、报损等管理办法。

4) 管理规章制度

服务现场的组织应对服务现场使用的规章制度、业务手册等文件进行管理，包括文件审批、登记、发放、更新等，使相关岗位可及时获取与其工作有关的最新文件规定。

5) 管理现场环境

服务现场的组织应管理现场环境，可以运用 5S 管理、可视化管理等方法，使现场布局合理、标识清楚、环境整洁、秩序井然。

6) 管理业务

服务现场的组织应确保各岗位员工严格按服务规范和业务流程的要求办理业务、提供服务。同时应根据顾客的需求量（如客流量、话务量等）、现场服务能力、服务设施利用情况等，对服务现场资源进行动态的调整（如增加坐席、客流引导等），提高现场服务的时效性和灵活性。

7) 维护顾客关系及处理抱怨投诉

服务现场的组织可通过适宜有效的方式，主动了解顾客需求、收集顾客反馈意见，以便为优化业务流程、提升服务质量提供准确信息。针对服务提供过程中可能出现的用户争议、纠纷、投诉等情况，应在第一时间响应，并采取必要的补救措施。对于顾客反馈的信息，特别是负面反馈及其处置情况，应予以记录并按规定期限留存。

8) 保护顾客信息

服务现场的组织应提升全员的顾客信息保护意识，约束员工不得超出业务办理需要、过度收集顾客个人信息，不得收集未经法律授权或者顾客本人不同意对外披露或提供的个人信息；严禁买卖顾客个人信息。服务现场的组织应明确告知用户或在用户签署的合同协议中明确收集、使用信息的目的、方式和范围。

9) 绩效管理

服务现场的组织可根据自身的业务特点和工作任务安排组织开展绩效管理，激发员工的积极性和主动性。

11) 安全生产和应急管理

服务现场的组织可分析自身可能发生的潜在风险（包括但不限于安全事件、公众事件等），制定相应的日常控制措施和应急处置预案，并定期组织预案演练。

5.3 服务过程的监控与测量

服务现场的组织应根据服务质量检查制度的规定,对服务提供过程进行监控,特别是影响服务质量的关键环节。服务质量检查和评价的方式包括但不限于内部检查和顾客评价(如服务评价器、顾客意见簿、顾客满意度调查等)。

服务质量检查和评价的结果应予以记录和通报,还可运用适当的方法和工具加以分析,并指出改进的机会和方向。

5.4 服务过程的改进与创新

服务现场的组织应建立服务过程的改进与创新机制,从业务流程、工作方法、执行力度、人员素质、设备设施等方面持续改进服务过程,不断提升顾客体验。

6 服务结果

服务现场管理的结果包括质量、履约、员工素质、效率等方面的内容。但具体指标可依据服务现场的实际特点设定,以保证服务现场管理的适宜性和有效性,服务质量的优劣由顾客体验为最终判定。服务指标要定期进行分析,形成服务指标分析报告。分析时应包括针对本服务现场不同时期的同比或环比分析,可行时还可与外部同类服务现场的标杆进行对比,以反映出本服务现场的服务质量的当前水平和变化趋势。

6.1 服务质量

服务现场的组织应定期开展服务质量方面的绩效统计分析,并确保满足与服务现场相关的附录中的服务指标和要求。

6.2 服务履约

服务现场的组织应定期开展服务履约方面的绩效统计分析,并确保满足与服务现场相关的附录中的服务指标和要求。

6.3 保护顾客信息

服务现场的组织应定期开展顾客信息保护方面的绩效统计分析,对顾客信息操作实行严格权限管理,采取防泄密措施,对顾客信息批量导出、复制、销毁等操作记录日志并定期审查,并确保满足与服务现场相关的附录中的服务指标和要求。

6.4 员工素质

服务现场的组织应定期开展员工素质方面的绩效统计分析,并确保满足其与服务现场相关的附录中的服务指标和要求。

6.5 效率与效能

服务现场的组织应定期开展效率与效能方面的绩效统计分析,并确保满足其与服务现场相关的附录

中的服务指标和要求。

6.6 环境与安全

服务现场的组织应定期开展现场环境方面的检查评比(包括但不限于环境卫生、VI视觉识别系统、标准化建设等)和安全生产方面的绩效分析,并确保满足其与服务现场相关的附录中的服务指标和要求。

附录 A

(规范性附录)

电信业务实体营业厅的服务要求和指标

本附录所列服务现场的服务要求和指标,用于指导电信业务经营者依据本指南开展电信业务实体营业厅服务现场管理。本附录所指实体营业厅是电信业务经营者开办的或者与其他企业合作开办的、委托经营的向顾客提供面对面电信服务的实体场所,不包含网上营业厅、手机营业厅、微信营业厅等服务渠道。

A.1 服务现场管理要求

实体营业厅服务现场管理要求应按照本实施指南的推进要素和服务过程的条款,结合实体营业厅的具体情况,制定相关的管理文件和工作流程,明确管理目标,合理配置资源,完善组织保证,提高员工素质,使之满足本实施指南提出的服务现场管理要求和质量指标。

A.2 服务接触面要求

实体营业厅的服务接触面是指顾客与实体营业厅的服务人员直接面对面的交流,或是顾客直接操作实体营业厅的自助服务设施,以及顾客身处的实体营业厅服务环境。优化服务接触面,应在符合企业统一标识体系等要求的基础上,对实体营业厅的服务人员、布局、环境、服务设施、业务办理等与服务过程相关的要素进行优化和科学管理,做到服务热情、布局合理、环境整洁、标识清晰,设施配置充足、业务办理与服务过程方便、快捷适宜。

A.2.1 人员要求

实体营业厅应配置与厅内面积及日常顾客流量相适应的专职业务办理人员。有条件的实体营业厅还可配置业务引导人员、投诉接待人员及服务体验等其他咨询人员。

上述人员应具备的业务能力包括:资格资质要求,熟练掌握与岗位相关的业务流程、服务规范、顾客沟通技巧、服务设备设施使用等技能,有较强的安全管理、质量控制和责任担当等的职业素质。

实体营业厅要有计划的开展服务技能培训,可通过制定培训计划、建立培训记录、考评档案、培训效果跟踪等制度,建立系统的员工技能培训和评价体系,采用科学系统有效的方法,有针对性地提升营业厅现场服务人员的业务技能,满足相应岗位的工作要求。

A.2.2 布局要求

实体营业厅的整体布局应以方便顾客办理业务为基础进行合理的区域划分。

A.2.2.1 业务办理区域

实体营业厅的业务办理区域应设置于厅内便捷、醒目的核心位置,并配置与厅内面积及日常顾客流量相适应的硬件及软件服务设施,有条件的实体营业厅还可配备自助服务设施及流动服务疏导人员等。

应保持业务办理区域干净整洁,相关标识清晰醒目,并为顾客提供相应的业务办理所需物品。

A.2.2.2 顾客等待区域

实体营业厅应配置与厅内面积及日常顾客流量相适应的顾客等待区域，配备方便顾客等待的硬件及软件服务设施。有条件的营业厅还可配置排号机、排队号码显示屏等服务设施，还可配备手机充电装置、老花镜等便民设施。

A.2.2.3 业务演示及产品销售区域

有条件的实体营业厅，在充分满足顾客业务办理及等待需求区域的前提下，可设置业务演示区域及产品销售区域。业务演示区域及产品销售区域的布局应合理，不遮挡业务办理区域和通道，不妨碍顾客办理业务。

A.2.3 环境要求

A.2.3.1 外部环境

实体营业厅的门前应在醒目的位置悬挂门牌，门牌上应标注营业厅名称、地址、营业时间、业务范围等信息。

实体营业厅门前应保持干净、整洁、美观，秩序井然。有条件的营业厅可设置停车场及方便残疾人出入的通道，并遵从城市建设等法律法规对营业场所外部环境设施的相关要求。

A.2.3.2 内部环境

实体营业厅门面窗明几净，墙面、地面、柜台平整无破损，服务设施、服务终端等应保持整洁，目测无明显污渍，触摸无明显灰尘。有条件的实体营业厅要创造更好的服务环境，例如，厅内温度适宜。光线明亮、保持通风透气、无异味；电源电路等装置安全规范；厅内各立面、设备设施及绿色植物保持清洁等。实体营业厅应严格遵从当地消防主管部门要求和规定设置各类消防设施，做到防火设备完好无损，防火救灾通道畅通，遵从当地公安、治安等部门相关规定，做好营业厅店面的安全保障。

A.2.4 公示要求

实体营业厅应通过墙面、电子屏、展示板、纸质手册等方式对以下内容进行公示：经营许可证/授权证书、标准资费、全部销售渠道的在售套餐、优惠资费、实名登记相关规定、防范和打击电信网络诈骗犯罪的相关通告等。公示的位置应在顾客进门后视线所及范围内，不得被其他物品遮挡。公示信息应分类清晰、方便阅读、描述准确。

A.2.5 服务设施要求

实体营业厅的业务办理柜台、自助服务设备、排号机等基本服务设施，应保持运转正常、完好无损、定期检查；自助服务设备提供的相关服务产品和资费信息等内容应定期更新、与柜台办理保持一致。当营业厅配置的服务柜台无法满足日常顾客的业务办理需求时，可适当增加自助服务设备以解决顾客需求。有条件的实体营业厅可结合业务管理和特殊群体顾客需求等实际情况，设置无障碍柜台等便民服务设施。

A.2.6 业务办理要求

需要接受柜台服务的顾客，在规定的时限内经排号和等候，可在业务办理人员的协助下，经实名认

证、提出服务需求、选择所需业务和资费、填写服务协议、缴纳服务费用等环节，完成业务办理。业务办理全过程应符合相关业务流程和规范要求。有条件的实体营业厅可设置流动服务人员引导并协助顾客在自助服务设备上完成业务办理。

A.3 服务质量指标

实体营业厅的服务质量指标可通过相关数据统计进行评价，服务质量数据可用服务指标台账等形式如实记录，各类台账管理应纳入营业厅日常管理，由专人负责。

通过对本营业厅不同时期服务指标数据的同比或环比分析，以及与其他同类营业厅的对比，分析出本营业厅服务质量的当前水平和阶段性变化趋势，按要求形成服务质量指标分析报告。

A.3.1 服务质量

实体营业厅的服务质量应通过相关数据统计进行评价，包括但不限于柜台服务顾客满意率、顾客投诉率、投诉处理及时率等。按月形成服务质量分析报告。

- 柜台服务顾客满意率^{注1}（≥95%）
- 顾客投诉率^{注2}（<1%）
- 投诉处理及时率^{注3}（≥98%）

A.3.2 服务履约

实体营业厅的服务履约应通过服务质量自查、顾客评价、上级部门现场巡视、抽检、第三方暗访等方式进行评价。按季度形成服务履约分析报告。

A.3.3 顾客信息保护

实体营业厅的顾客信息保护工作应通过制订员工岗位安全保密守则、设置信息安全事件等级标准和信息安全事件处置工作预案来进行严格管理，并结合上级主管部门保密检查和每年发生相关问题的次数、性质等数据进行综合评价。对顾客信息操作实行严格权限管理，采取防泄密措施，对顾客信息批量导出、复制、销毁等操作记录日志并定期审查。按季度形成顾客信息保护分析报告。

- 信息安全事件数量（0）
- 保密检查发现问题数量（0）

A.3.4 员工素质

实体营业厅的员工素质应通过培训数据进行评价，包括但不限于培训计划完成率、培训参与率、员工合理化建议参与率等。按季度形成员工素质分析报告。

- 培训计划完成率^{注4}（100%）

^{注1}所有在实体营业厅完成柜台业务办理的顾客中，对柜台服务满意的顾客占比（年度）。

^{注2}所有在实体营业厅内接受过服务的顾客中，发生营业厅服务质量投诉的顾客占比（年度）。

^{注3}实体营业厅接到顾客投诉后，立即采取措施，对顾客的投诉做出响应、处理、转办等解决行为的占比（年度）。

^{注4}所有实体营业厅员工中，按计划完成全部培训的员工占比（年度）。

- 培训参与率^{注5} ($\geq 90\%$)
- 员工合理化建议参与率^{注6} ($\geq 5\%$)

A.3.5 效率与效能

实体营业厅的效率与效能应通过数据综合评价，包括但不限于顾客等候时长、业务办理时长等。按季度形成效率与效能分析报告。

- 顾客等候时长^{注7} ≤ 15 分钟，最长不超过20分钟
- 业务办理时长^{注8} ≤ 15 分钟，最长不超过30分钟

A.3.6 环境与安全

实体营业厅的现场环境应通过生产安全事故数量、安防设施完好率、应急演练计划完成率等数据进行综合评价。按年度形成环境与安全分析报告。

- 生产安全事故数量(0)
- 安防设施完好率(100%)
- 应急演练计划完成率(100%)

^{注5}所有实体营业厅员工中，参与培训的员工占比(年度)。

^{注6}所有实体营业厅员工中，参与提出合理化建议的员工占比(年度)。

^{注7}顾客从取号到开始办理业务，需要等待的平均时间长度(年度)。

^{注8}顾客从业务办理开始到业务办理结束，需要的平均时间长度(年度)。

附录 B

(规范性附录)

电信业务客服中心的服务要求和指标

本附录所列服务现场的服务要求和指标,用于指导电信业务经营者依据本指南开展电信业务客服中心的现场管理。本附录所指客服中心是指电信业务经营者开办的或者与其他企业合作开办的、委托经营的通过电话或网络等方式向顾客提供非面对面的线上服务接触及服务支撑的场景。

B.1 服务现场管理要求

客服中心服务现场管理要求应按照本实施指南的推进要素和服务过程管理的条款,结合客服中心的具体情况,制定相关的管理文件和工作流程,明确管理目标,合理配置资源,完善组织保证,提高员工素质,使之满足本实施指南提出的服务现场管理要求和质量指标。

B.2 服务接触面要求

客服中心的服务接触面是指顾客与客服中心的服务人员通过线上人工交流,或是顾客直接操作客服中心的自助服务设施的服务环境。优化服务接触面,应在保证客服中心电话通信线路畅通的基础上,对支撑服务的现场环境、通信设备、话务人员等与服务过程相关的要素进行管理,确保顾客在接受服务过程中方便快捷的获取所需信息,及时有效的解决相关问题。

B.2.1 人员要求

客服中心应配置与服务覆盖面积相适应的话务人员、服务支撑人员、运营管理人员等。

话务人员是指与顾客通过电话、网络等方式进行直接交流并提供相应服务的人员。服务支撑人员是指通过支撑话务人员相关需求达到服务顾客目的的人员。运营管理人员是指对客服中心进行日常管理运营的人员。

上述人员应具备的业务能力包括与其岗位匹配的资格资质要求、积极的服务态度、服务意识、熟练掌握与岗位相关的服务流程、服务规范、服务技巧、服务设备设施使用等业务技能、较强的安全管理、质量控制和责任担当等的职业素质。

客服中心应对员工有计划的开展服务技能培训,制定培训计划、建立培训记录、考评档案、培训效果跟踪等制度,建立系统的员工技能培训和评价体系,采用科学系统有效的方法,有针对性地提升不同岗位人员的业务技能,满足相应岗位的工作要求。

B.2.2 布局要求

客服中心的现场布局应兼顾话务坐席、服务支撑、运营管理等区域的合理配置,以确保工作环境整洁舒适、运营管理规范有效,提高员工的工作积极性和提高生产效率。

B.2.2.1 话务坐席区域

客服中心的话务坐席区域应配置话务人员工作需要的硬件及软件设施,包括桌椅、电脑、话务设备等。此区域应保持干净整洁,各类标识清晰醒目,坐席数量设置合理,符合抗环境噪声及话音干扰等基

本的隔音要求。

B.2.2.2 服务支撑区域

客服中心的服务支撑区域是指服务支撑人员工作区及服务设备专门存放区。

服务支撑人员工作区应配置服务支撑工作需要的硬件及软件设施，服务设备专门存放区是指存放系统服务器的机房等区域。此区域是客服中心服务支撑的核心区域，应确保布局合理，设施安全，服务设备专门存放区与支撑人员工作区域物理隔离。

B.2.2.3 运营管理区域

客服中心的运营管理区域应配置运营管理需要的硬件及软件设施，并根据客服中心内部不同的运营管理要求配置相关专用设备，以满足对客服中心服务现场的质量管控、安全监测、资源调度等需要。

B.2.3 环境要求

客服中心的现场环境应符合各不同区域相关工作流程的正常运转和衔接要求，并满足服务设施、设备存放的安全性及突发灾难应对的及时性要求。

B.2.3.1 人员办公环境

客服中心的办公环境应以满足话务人员通话舒适为基本要求，对工位坐席、空气环境、隔音措施等方面进行完善，还应根据员工的实际工作需求，通过不断改善办公环境从而提高员工工作积极性。

遵从公安、治安、消防等部门的相关规定，做好人员办公环境的安全保障工作。

B.2.3.2 设备存放环境

设备存放环境应符合相关国家标准、行业标准中关于温度、湿度、电磁干扰、洁净度、噪声、静电干扰、安全防范、环境保护等要求，保障设备运行安全。严格遵从当地消防主管部门要求和规定设置各类消防设施，做到防火设备完好无损，防火救灾通道畅通。

B.2.4 服务设施要求

客服中心应结合日常工作需要及员工需求情况，配置工作会议、员工培训、员工休息等所需的服务设施，确保相关设施完好无损、运转正常，并进行定期维护。

B.3 服务质量指标

客服中心的服务质量指标可通过相关数据统计进行评价，服务质量数据可用服务指标台帐等形式如实记录，各类台账管理应纳入客服中心日常管理，由专人负责。

通过对本客服中心不同时期服务指标数据的同比或环比分析，以及与其他客服中心的对比，分析本客服中心服务质量的当前水平和阶段性变化趋势，按要求形成服务质量指标分析报告。

B.3.1 服务质量

客服中心的服务质量应通过相关数据统计进行评价，包括但不限于顾客满意率、顾客接通率、顾客投诉率、投诉处理及时率等。按月形成服务质量分析报告。

- 顾客满意率^{注1} ($\geq 90\%$)
- 顾客接通率^{注2} ($\geq 85\%$)
- 顾客投诉率^{注3} ($< 1\%$)
- 投诉处理及时率^{注4} ($\geq 98\%$)

B.3.2 人工服务要求

人工服务是由话务人员按照标准服务规范和服务流程，使用规范服务用语为顾客提供业务咨询、查询、办理及投诉受理、处理等服务。

人工服务应答时限最长为 15 秒，人工服务应答率 $\geq 85\%$ 。人工服务的应答时限指自顾客选择人工服务后，至人工话务人员应答所需要的时间。人工服务应答率是顾客在接入客服中心后，实际得到人工话务人员应答服务次数和用户选择人工服务总次数之比。按月形成服务质量分析报告。

B.3.3 自助服务要求

自助服务应为顾客提供 7×24 小时的业务咨询、查询、办理及投诉受理等服务。自助服务应包括 IVR、短信、EMAIL、官方网站、微信、App 等多种渠道，顾客可根据需要和使用习惯自主选择服务方式和服务渠道。按月形成服务质量分析报告。

B.3.4 服务履约

客服中心的服务履约应通过自查、顾客评价、上级部门现场巡视、抽检、第三方拨测、顾客满意度回访等方式进行评价。按季度形成服务履约分析报告。

B.3.5 顾客信息保护

客服中心的顾客信息保护相关工作应通过制订员工岗位安全保密守则、设置信息安全事件等级标准和信息安全事件处置工作预案来进行严格管理，并结合上级主管部门保密检查和每年发生相关问题的次数、性质等数据进行综合评价。对顾客信息操作实行严格权限管理，采取防泄密措施，对顾客信息批量导出、复制、销毁等操作记录日志并定期审查。按季度形成顾客信息保护分析报告。

- 信息安全事件数量 (0)
- 保密检查发现问题数量 (0)

B.3.6 员工素质

客服中心的员工素质应通过培训数据进行评价，应包括但不限于培训计划完成率、培训参与率、员工合理化建议参与率等。按季度形成员工素质分析报告。

^{注1}所有拨打过客服热线的顾客中，对服务满意的顾客占比（年度）。

^{注2}被叫应答次数与总呼叫次数之比（年度）。

^{注3}所有拨打客服热线的顾客中，发生客服中心服务质量投诉的顾客占比（年度）。

^{注4}客服中心接到顾客投诉后，立即采取措施，对顾客的投诉做出响应、处理、转办等解决行为的占比（年度）。

- 培训计划完成率^{注5}（100%）
- 培训参与率^{注6}（≥90%）
- 员工合理化建议参与率^{注7}（≥5%）

B.3.7 效率与效能

客服中心的效率与效能应通过数据综合评价，应包括但不限于顾客诉求整体解决率等数据综合评价。按季度形成效率与效能分析报告。

- 顾客诉求整体解决率^{注8}（≥90%）

B.3.8 环境与安全

客服中心的现场环境应通过生产安全事故数量、安防设施完好率、应急演练计划完成率等数据进行综合评价。按年度形成环境与安全分析报告。

- 生产安全事故数量（0）
- 安防设施完好率（100%）
- 应急演练计划完成率（100%）

^{注5}所有客服中心员工中，按计划完成全部培训的员工占比（年度）。

^{注6}所有客服中心员工中，参与培训的员工占比（年度）。

^{注7}所有客服中心员工中，参与提出合理化建议的员工占比（年度）。

^{注8}所有接入人工服务的咨询、投诉及其他诉求中，已解决诉求的占比（年度）。

附录 C

(规范性附录)

电信业务安装维修服务中心的服务要求和指标

本附录所列服务现场的服务要求和指标,用于指导电信业务经营者依据本指南开展电信业务安装维修服务中心的现场管理。本附录所指安装维修服务中心是电信业务经营者开办的或者与其他企业合作开办的、委托经营的开展安装维修服务的工作场所,以及为顾客提供安装维修上门服务的场所。

C.1 现场管理要求

安装维修服务中心的现场管理要求应按照本实施指南的推进要素和服务过程管理的条款,结合安装维修中心的具体情况,制定相关的管理文件和工作流程,明确管理目标,合理配置资源,完善组织保证,提高员工素质,使之满足本实施指南提出的服务现场管理要求和质量指标。

C.2 服务接触面要求

安装维修服务中心的服务接触面分两种场景,一是服务人员与顾客进行交流的服务受理、调度及管理等工作现场;二是服务人员为顾客提供上门服务的装维服务现场。在服务接触面,要完善安装维修服务中心的服务响应、服务支撑及运营管理,加强资源调度,确保安装维修资源的灵活配置;应及时响应顾客的服务要求,要对安装维修人员、安装维修工具、安装维修服务支撑等与服务过程相关的要素进行管理,确保顾客在接受服务过程中及时有效的解决问题。

C.2.1 人员要求

安装维修服务中心应配置与服务覆盖面积相适应的安装维修人员、运营管理人员等。

安装维修人员是指为顾客提供上门服务的室外或室内安装维修,现场解决问题的人员。运营管理人员是指对安装维修服务中心进行日常运营管理与业务调度的人员。

上述人员应具备的业务能力包括与其岗位匹配的资格资质要求,符合具体工作要求的业务技能,面对顾客时应具备的服务意识、服务流程、服务技巧等服务规范,以及较强的安全管理、质量控制和责任担当等的职业素质。

安装维修服务中心应对员工有计划的开展服务技能培训,制定培训计划、建立培训记录、考评档案、培训效果跟踪等制度,特别是要对安装维修人员进行上门服务的礼仪培训,要建立系统的员工技能培训和评价体系,采用科学系统有效的方法,有针对性地提升不同岗位人员的业务技能,满足相应岗位的工作要求。

C.2.2 装维受理要求

安装维修服务中心应建立装维受理、处理工作流程。安装维修服务中心受理顾客的装维申报后,应完整记录通信设施安装维修的需求及顾客的地址、联系方式等信息,及时与顾客约定上门安装维修的时间或后续服务时间。

C.2.3 上门服务的要求

安装维修上门服务是直接面对顾客提供的服务，安装维修服务中心受理顾客通信设施装维申报后，在规定时间内指派安装维修人员为顾客提供现场安装维修服务。其安装维修的服务场所一般是顾客指定的室内区域，或是与顾客装维需求相关的室外线路设施。

安装维修上门服务应按照预约的时间到达现场，安装维修人员应严格遵守企业安装维修服务操作规程，如服务态度、服务用语、服务流程、服务技巧、服务设备工具、服务现场清理等要求，争取一次解决问题。

C.2.4 安装维修后的回访要求

安装维修服务中心应建立顾客回访制度，及时地了解顾客对安装维修结果的满意程度和对安装维修人员服务态度、技术能力的评价，并做好回访记录。对顾客不满意的安装维修问题要做进一步处理。

C.2.5 布局要求

安装维修服务中心的整体布局应以方便安装维修人员开展相关工作为基础，有条件的情况下，可根据员工需求升级工作区域配置，以提高员工的工作积极性和生产效率。

安装维修服务中心应有放置安装维修人员相关工作设备工具的区域，以及运营管理区域，以满足安装维修服务支撑、资源调度、运营管理的需要。有条件的情况下，还可安排安装维修训练或培训区域。

C.2.6 环境要求

安装维修服务中心的整体环境应符合日常工作流程、响应支撑及运营管理的要求，并满足安装维修服务设施、设备、工具存放的安全性要求。

遵从公安、治安、消防等部门的相关规定，做好办公环境的安全保障工作。

C.2.7 服务设施要求

安装维修服务中心应结合日常工作需要及员工需求情况，配置工作会议、员工培训、员工休息等所需的服务设施，确保相关设施完好无损、运转正常，并进行定期维护。

C.3 服务质量指标

安装维修服务中心的服务质量指标可通过相关数据统计进行评价，服务质量数据可用服务指标台账等形式如实记录，各类台账管理应纳入中心日常管理，由专人负责。

通过对本中心不同时期服务指标数据的同比或环比分析，以及与外部同类中心的对比，分析本中心服务质量的当前水平和阶段性变化趋势，按要求形成服务质量指标分析报告。

C.3.1 服务质量

安装维修服务中心的服务质量应通过相关数据统计进行评价，包括但不限于上门服务顾客满意率、上门服务一次解决率、顾客投诉率等。按月形成服务质量分析报告。

- 上门服务顾客满意率^{注1} ($\geq 95\%$)
- 上门服务一次解决率^{注2} ($\geq 95\%$)
- 顾客投诉率^{注3} ($< 1\%$)

C.3.2 服务履约

安装维修服务中心的服务履约应通过自查、顾客评价、第三方拨测、顾客满意度回访等方式进行评价。按季度形成服务履约分析报告。

- 预约上门履约率^{注4} ($\geq 95\%$)

C.3.3 顾客信息保护

安装维修服务中心的顾客信息保护相关工作应通过制订员工岗位安全保密守则、设置信息安全事件等级标准和信息安全事件处置工作预案来进行严格管理，并结合上级主管部门保密检查和每年发生相关问题的次数、性质等数据进行综合评价。对顾客信息操作实行严格权限管理，采取防泄密措施，对顾客信息批量导出、复制、销毁等操作记录日志并定期审查。按季度形成顾客信息保护分析报告。

- 信息安全事件数量 (0)
- 保密检查发现问题数量 (0)

C.3.4 员工素质

安装维修服务中心的员工素质应通过培训数据进行评价，应包括但不限于培训计划完成率、培训参与率、员工合理化建议参与率等。按季度形成员工素质分析报告。

- 培训计划完成率^{注5} (100%)
- 培训参与率^{注6} ($\geq 90\%$)
- 员工合理化建议参与率^{注7} ($\geq 5\%$)

C.3.5 效率与效能

安装维修服务中心的效率与效能应通过城市及城镇 48 小时内、农村地区 72 小时内的新装及时率、维修及时率等数据综合评价。按季度形成效率与效能分析报告。

- 新装及时率^{注8} ($\geq 90\%$)

^{注1} 所有接受安装维修上门服务的顾客中，对服务满意的顾客占比（年度）。

^{注2} 所有需要安装维修人员上门服务的工单中，首次上门服务，即解决问题的工单占比（年度）。

^{注3} 所有接受安装维修服务的顾客中，发生装维服务投诉的顾客占比（年度）。

^{注4} 所有的安装维修工单中，安装维修人员按照承诺时限或与顾客约定的时间上门提供服务的工单占比（年度）。

^{注5} 所有安装维修服务中心员工中，按计划完成全部培训的员工占比（年度）。

^{注6} 所有安装维修服务中心员工中，参与培训的员工占比（年度）。

^{注7} 所有安装维修服务中心员工中，参与提出合理化建议的员工占比（年度）。

^{注8} 所有的首次安装工单中，企业在承诺时限内为顾客提供安装服务的工单占比（年度）。

——维修及时率^{注9} ($\geq 90\%$)

C.3.6 环境与安全

安装维修服务中心的现场环境应通过生产安全事故数量、安防设施完好率、应急演练计划完成率等数据进行综合评价。按年度形成环境与安全分析报告。

——生产安全事故数量 (0)

——安防设施完好率 (100%)

——应急演练计划完成率 (100%)

^{注9} 所有的维修工单中，企业在承诺时限内为顾客提供维修服务的工单占比（年度）。

参考文献

- [1] GB/T 19000 质量管理体系基础和术语
 - [2] GB/T 19004 追求组织的持续成功质量管理方法
 - [3] GB/T 19030 质量工程术语
 - [4] GB/Z 19579 卓越绩效评价准则实施指南
 - [5] GB/T 19580 卓越绩效评价准则
 - [6] GB/T 29590 企业现场管理准则
 - [7] 中华人民共和国电信条例（国务院令第 291 号）
 - [8] 电信服务规范（信息产业部令第 36 号）
 - [9] 电信和互联网用户个人信息保护规定（工业和信息化部令第 24 号）
 - [10] 电信服务质量监督管理暂行办法（工业和信息化部令第 28 号）
 - [11] 电信用户申诉处理办法（工业和信息化部令第 35 号）
-