

Разработчик: Дмитрий Гапкин, независимый эксперт по управлению контакт-центрами.  
 Версия: 02.00 от 20.08.2014  
 Сайт: <http://dgalkin.com>

Настоящее программное обеспечение поставляется в формате "AS IS". Автор не несет ответственности за любые последствия, наступившие в результате использования Вами данного калькулятора, и не гарантирует отсутствия в нем ошибок. Однако в случае, если Вы обнаружите ошибку, она будет исправлена бесплатно.  
 Вы можете вносить любые изменения и дополнения в калькулятор. Если у Вас возникнут какие-либо вопросы по его использованию, напишите мне по электронной почте [so.consult@yandex.ru](mailto:so.consult@yandex.ru), буду рад помочь. По согласованию с Вами калькулятор может быть доработан с учетом специфики Вашего бизнеса.  
 Данная версия использует модель расчета, применимую как в in-house, так и в аутсорсинговых контакт-центрах.

### Купить полную Excel-версию калькулятора всего за 399 рублей

Значения, выделенные серым, рассчитываются автоматически

#### Калькулятор расчета величины расходов от оттока персонала контакт-центра

Параметр	Ед. измерения	Значение	Примечание
<b>Уход сотрудников</b>			
Покинули контакт-центр	чел	7	
Норма времени на проведение интервью перед уходом	час	0.25	
Норма времени на оформление документов для уходящего сотрудника	час	0.33	
<b>План по набору (FTE)</b>			
План по набору новых операторов (FTE)	чел/мес.	10	План по набору формируется в полных ставках (FTE).
План по набору операторов для замены ушедших (FTE)	чел/мес.	5	Потребность заменить всех ушедших есть не всегда. Например, если сотрудники уволились после завершения проекта, нет необходимости их заменять.
План по набору операторов (FTE), итого	чел/мес.	15	
<b>Выполнение плана по набору</b>			
Средний объем трудозатрат, который необходимо компенсировать в результате ухода 1 оператора (FTE)	час	40	Предполагается, что работавший оператор информирует руководство о желании уволиться в день ухода, и процедура поиска начинается в тот же день. До нахождения замены (получения новичком допуска к работе) компании требуется компенсировать потерянные часы. Если у вас операторы должны отработать часы до увольнения в соответствии с ТК, поставьте здесь 0.
Проходили первичное телефонное интервью соискателей	чел.	120	Предполагается, что для приема звонков соискателей выделен отдельный телефонный номер.
Норма времени на 1 телефонное интервью	час	0.12	
Проходили первичное очное интервью соискателей	чел.	80	
Норма времени на первичное очное интервью с 1 соискателем	час	0.33	
Проходили очное интервью с руководителем	чел.	30	
Норма времени на очное интервью с руководителем	час	0.25	
Набрано новых операторов, факт	чел/мес.	9	Под набранными операторами понимаются те, которые успешно прошли вводный курс и приступили к работе
Набрано операторов для замены ушедших, факт	чел/мес.	5	
Набрано операторов, факт, итого	чел/мес.	14	
Общая конверсия, факт, итого	%	11.7	
<b>Реклама вакансий</b>			
Все расходы на рекламу вакансий	руб/мес.	45,000	
Расходы на привлечение 1 оператора	руб/мес.	3,214	
<b>Рабочее время</b>			
Рабочих часов в месяц	ед.	168	Параметр используется для расчета оплаты за 1 час работы.
<b>Оплата труда</b>			
Расходы на оплату труда ресепшн (вкл. НДС и налоговые отчисления)	руб/мес.	18,280	Имеется в виду сотрудник, который примет первое обращение соискателя. Обычно это оператор контакт-центра.
Расходы на оплату труда оператора-новичка (вкл. НДС и налоговые отчисления)	руб/мес.	14,062	
Расходы на оплату труда квалифицированного оператора (вкл. НДС и налоговые отчисления)	руб/мес.	18,280	
Повышающий коэффициент для оплаты переработок	-	1.4	Значение коэффициента должно быть $\geq 1.0$ . Предполагается, что для сохранения уровня сервиса на время, пока происходит поиск замены ушедшему оператору, действующие сотрудники привлекаются к переработкам, и эти переработки оплачиваются отдельно. Если для оплаты переработок не используется повышающий коэффициент, поставьте здесь 1,0.
Расходы на оплату труда HR-менеджера (вкл. НДС и налоговые отчисления)	руб/мес.	42,185	
Расходы на оплату труда специалиста отдела кадров (вкл. НДС и налоговые отчисления)	руб/мес.	42,185	
Расходы на оплату труда тренера (вкл. НДС и налоговые отчисления)	руб/мес.	35,154	
Расходы на оплату труда супервизора (вкл. НДС и налоговые отчисления)	руб/мес.	37,966	
Расходы на оплату труда руководителя (вкл. НДС и налоговые отчисления)	руб/мес.	70,308	Имеется в виду тот руководитель, который будет проводить собеседование. Это может быть супервизор, старший группы или начальник контакт-центра.
<b>Техническое обеспечение</b>			
Аренда телефонного номера HR-отдела	руб/мес.	1,000	
<b>Введение операторов в должность</b>			
Норма времени на вводную экскурсию по контакт-центру	час	0.33	Предполагается, что новички будут приглашаться на вводную экскурсию последовательно (не в единой группе), по мере их прихода на интервью.
Норма времени на базовый вводный курс	час	20	
Проведено базовых вводных курсов, в которых присутствовали новички, принятые взамен ушедших	событий/мес.	3	
Суммарное количество всех операторов, принявших участие в тех вводных курсах, на которых присутствовали новички, принятые взамен ушедших.	чел	10	В целом, значение в этом поле не должно превышать "Набрано операторов, факт, итого". Но возможна ситуация, когда на вводный курс попадают операторы, направленные на обучение в предыдущих периодах. Просто внимательно проверьте значение здесь.
Норма времени на проектное (специализированное) обучение на 1 оператора	час	20	Предполагается, что обучение будет проводить тренер. Если это будет, например, супервизор, откорректируйте ставку в формуле расчета расходов по этой статье. Также предполагается, что новички будут проходить обучение по отдельности (на практике не всегда есть время "ждать следующего" для формирования учебной группы).
Норма времени на процедуру допуска новичков к работе (тестирование и проверка навыков)	час	1.5	Предполагается, что "приемка-сдача" сотрудника после обучения происходит при участии тренера (сдает), руководителя контакт-центра и супервизора (принимают).
Среднее время работы новичка после допуска и до выхода на плановые показатели производительности и качества	час	80	
Среднее количество контактов с абонентами, обработанных новичком за время работы после получения допуска и до выхода на плановые показатели производительности и качества	контакт	1,200	
Средняя доля контактов контактов без критических ошибок у новичка за время работы после получения допуска и до выхода на плановые показатели производительности и качества	-	0.85	
Средний размер расходов компании, понесенных в результате 1 критической ошибки оператора	руб.	32	В ряде случаев значение приблизительно известно. Если же информации по расходам в результате критической ошибки нет, укажите здесь себестоимость 1 контакта с абонентом (cost per contact).
Привлечение опытных сотрудников к переработкам для сохранения уровня сервиса на время, пока новички не выйдут на плановые показатели после получения допуска к работе	-	да	Если опытные сотрудники не привлекаются к переработкам на это время, укажите "нет" (без кавычек). Если привлекаются - укажите "да" (без кавычек).
Норма времени на коучинг с супервайзером на каждые 10 часов работы новичка (до выхода на плановые показатели по производительности и качеству)	час	1	

Компенсация оттока операторов в постоянных расходах				
Статья расходов	Ед. измерения	Кол-во ед.	Расходы на ед., руб.	Расходы итого, руб/мес.
Интервью перед уходом	событие	7	82.8	439
Оформление комплекта документов ушедшего сотрудника	событие	7	83.7	586
Расходы на привлечение (реклама вакансий)	сотрудник	5	3,214.3	16,071
Телефонные интервью с соискателями (реселшн)	событие	43	13.1	561
Телефонные интервью с соискателями (расходы на аренду тел. номера)	услуга	1	357.1	357
Первичные очные интервью с соискателями	событие	29	83.7	2,427
Очные интервью с руководителем	событие	11	104.6	1,151
Вводная экскурсия по контакт-центру	событие	5	75.3	377
Базовое обучение операторов	чел-час	30,00	209.3	6,278
Специализированное (проектное) обучение операторов	чел-час	100	209.3	20,925
Допуск новичков к работе	событие	5	1,280.6	6,403
<b>Итого, руб.</b>				<b>55,576</b>
<b>Итого, постоянные расходы на 1 новичка, руб.</b>				<b>11,115</b>
Переменные расходы на подготовку новых операторов				
Оплата труда новичков за время от момента принятия положительного решения по кандидатуре до получения ими допуска к работе	час	207.5	83.7	17,368
Компенсация объема трудозатрат ушедших операторов (оплата переработок замещающих сотрудников)	час	200	43.5	8,705
Расходы в результате критических ошибок, допущенных новичками до выхода на плановые показатели качества и производительности.	ошибка	900	32.0	28,800
Оплата переработок опытных сотрудников на время от получения новичками допуска к работе до выхода на плановые показатели качества и производительности (для сохранения уровня сервиса)	час	400	152.3	60,934
Коучинг новичков	час	40	226.0	9,040
<b>Итого, руб.</b>				<b>124,846</b>
<b>Итого, переменные расходы на 1 новичка, руб.</b>				<b>24,969</b>
Комментарии к модели расчета				
Все расходы на компенсацию оттока делятся на постоянные (размер которых практически не зависит от величины оттока) и переменные (размер которых прямо связан с величиной оттока).				
Модель расчета учитывает всех операторов, ушедших из контакт-центра, в том числе тех, которые покинули подразделение в результате вертикальных и горизонтальных перемещений.				
Предполагается, что замена ушедшему оператору, в которой есть потребность, будет выполнена не позднее следующего месяца после ухода.				
Подразумевается, что подставив реальные значения за прошедший месяц в калькулятор, Вы получите расходы на компенсацию оттока в прошедшем месяце.				
По умолчанию предполагается, что процедура поиска замены начинается сразу после ухода оператора из контакт-центра, но калькулятор позволяет учесть вариант, при котором сотрудник дорабатывает время после подачи заявления об уходе.				
Предполагается, что на замену ушедшим операторам новые сотрудники приходят последовательно (не группой, не одновременно) и последовательно проходят обучение.				
Калькулятор учитывает возможность привлечения опытных операторов к переработкам на время: -поиска замены ушедшим сотрудникам -работы новичков до выхода на плановые значения показателей по качеству и производительности. В некоторых контакт-центрах опытных сотрудников привлекают к доп. работам для сохранения уровня сервиса на время "погружения" новичков в процесс. Здесь такая возможность реализована в качестве опции.				
При моделировании процесса набора рассматриваются только входящие обращения от соискателей, т.е. Предполагается, что HR-менеджер не выполняет исходящих контактов с потенциальными кандидатами.				
Расчет не учитывает незначительное снижение значений показателей операторов группы после ухода сотрудников (по данным AllBusiness, исследование "The real costs of turnover: lessons from a call center") такой эффект существует.				
Расчет не учитывает рисков невыполнения контрактных обязательств перед внешними заказчиками и соответствующих штрафов				
Предполагается, что технические расходы на организацию рабочего места (заведение учетной записи и т.п.) равны нулю.				