

# КОРПОРАТИВНЫЕ СТАНДАРТЫ

АКБ «РАДИАН»

Г. Иркутск, 2011 г.



## ОТКРОВЕННОСТЬ ПЕРВАЯ

Целью существования АКБ «Радиян» является удовлетворение потребностей своих Клиентов силами своих сотрудников.

АКБ «Радиян» - это банк, который в первую очередь - заботится о Клиентах. Клиент будет себя комфортно чувствовать только при общении с квалифицированными специалистами. Все, что делается в банке подчинено укреплению статуса надежного партнера.

Приступив к работе в банке, Вы становитесь ее частью. Главная задача для Вас – выполнение работы с качеством, которое удовлетворит руководство банком и укрепит его конкурентноспособность. И с этим надо не мириться, это надо постараться понять, а затем... получить удовольствие от понимания.

## ОТКРОВЕННОСТЬ ВТОРАЯ

Поступив на работу в АКБ «Радиян», Вы должны сосредоточить все свои мысли, желания, амбиции на выполнении должностных обязанностей. Вас ожидает загруженная рабочая неделя. Вы можете подняться по служебной лестнице, стать здесь одним из руководителей, но при обязательном условии: безусловном выполнении любой поставленной задачи. Возможно, Вам предстоит забыть о нормированном рабочем дне или ... так повысить свою квалификацию и изобретательность, чтобы иметь возможность сказать: «Я сделал это». А это непросто.

Разумеется, если Вы с высокой эффективностью будете использовать своё рабочее время, АКБ «Радиян» представит Вам компенсацию в виде оплаты, достойной Вас. Последние два слова полезно перечитать еще раз. В них есть смысл.

## ОТКРОВЕННОСТЬ ТРЕТЬЯ

АКБ «Радиян» должен предоставлять услуги своим Клиентам в обмен на деньги. С этим все вынуждены согласиться, несмотря на то, что в городе и стране есть бедные, но при этом председатель Правления не отдает приказа о бесплатном оказании услуг (бесплатной торговле). Сотрудники АКБ «Радиян» ему за это благодарны.

Если же Вы рассчитываете на что-то большее, чем Вам обещано ранее, то Вы должны предложить нечто большее, чем то, чего от Вас ожидали. Но если Вы не выполняете обещанного, то аргумент о Вашей бедности во внимание принят не будет.

## ОТКРОВЕННОСТЬ ЧЕТВЕРТАЯ

В Банке ценятся Личности, способные на достижение больших целей, вопреки возможным трудностям и временным неудобствам, здесь всегда оценят Ваше стремление стать с ними в один ряд.

Оправдания же в стиле: «Когда у меня будет более удобное рабочее место...», «Когда у меня будет больше времени...», «Когда ко мне проявят больше внимания...» - в нашем банке выслушивать не принято.

К чему изложены все эти откровенности?

Подобно тому, как не существует одной волшебной таблетки от всех болезней, так не существует и исчерпывающей (на все случаи жизни) должностной инструкции (правила, процедуры или способа «правильно поделить или оценить»).

Жизнь, к счастью, сложнее, и Вам предстоит не один раз принимать решения в условиях неопределенности. Не раз произойдет ситуация, когда Вы должны будете совершить поступок или выполнить функцию, в Вашей инструкции не описанные. АКБ «Радиян» рассчитывает на то, что Вы в такой ситуации совершите поступок, а не сошлетесь на инструкцию. АКБ «Радиян» это всегда оценит. Для того чтобы Вам было легче принять решение в условиях неопределенности, следуйте изложенным ниже простым правилам. Им следуют все в нашем Банке, они составляют основу нашей корпоративной культуры и потому носят название корпоративных стандартов.

Если внимательно прочитать корпоративные стандарты, то можно увидеть: все они, так или иначе, сводимы к 4-м простым принципам:

Принцип I. *Все хорошо, что ведет к рациональности. (Разумеется, без ущерба для качества и безопасности работы в Банке.) Если Вы рационализировали работу - коллеге, взаимодействие - Клиенту и т.д - **Вы правы.***

Принцип II. *Если при решении сложных вопросов Вы спокойно следуете технологическим процедурам и корпоративным стандартам, а не эмоциям и обидам - **Вы правы.***

Принцип III. *Если то, что Вы делаете, защищает и укрепляет позиции Банка - **Вы правы.***

Принцип IV. *Если Вы делаете больше, чем от Вас ожидали - **Вы правы.***

Если Вы с этим согласны, Вы должны это подписать, а если не согласны - предложить обоснованное усовершенствование или покинуть наш Банк.

---

## Этапы обслуживания клиента в банке.

Этапы обслуживания	Потребности клиента в сервисе исходя из его ожиданий и опасений.	Профессиональные стандарты специалиста Банка.
<b>1 Этап.</b> Первичное обращение в банк для получения информации по условиям проведения банковских операций (обращение по телефону/ обращение в офис)	Обращаясь в банк для проведения операции клиент опасается быть недопонятым, недооцененным. Ожиданием же является внимание, обходительность, доброжелательность, индивидуальный подход. Сотрудник должен стараться сделать так, чтобы его общение с клиентом при первичном обращении привело к установлению долгосрочных отношений	При первичном общении с клиентом специалист банка должен <u>первым поприветствовать клиента в деловом стиле, представиться, осведомиться об интересующей клиента операции.</u> Во время визуального контакта необходимо <u>смотреть на собеседника, неприемлемо во время переговоров крутить в руках предметы, стучать пальцами по столу, грызть ручку и.т.п., отвлекаться на посторонние действия (параллельно работать на компьютере, прерываться на разговоры по телефону и.т.п.)</u> Для выяснения более подходящих условий проведения операции уместно задать клиенту уточняющие вопросы, но при этом <u>обязательно необходимо пояснить клиенту цель данных вопросов.</u> Выслушав клиента сотрудник должен ознакомить клиента со всеми условиями проведения интересующей операции (необходимым для ее проведения набором документов, сроками проведения, комиссионным вознаграждением банка). В сформулированном предложении <u>обязательно показать клиенту пользу от принятого решения,</u> преимущества именно этого способа проведения операции. После завершения консультации в офисе специалист должен передать клиенту для ознакомления соответствующий раздаточный материал, а также визитную карточку с контактами специалиста, при необходимости договориться о следующей встрече.
<b>2 Этап.</b> Встреча клиента с представителями Банка для обсуждения условий проведения банковской операции	Клиент опасается большого объема запрашиваемых банком документов, длительных сроков рассмотрения возможности проведения операции, высокой стоимости операции. Клиент ожидает индивидуального подхода, оптимального по объему и содержанию набора документов, необходимых для	При повторной встрече с клиентом специалист банка должен осведомиться о принятом клиентом решении и выбранном способе проведения операции, исходя из решения клиента, представить ему <u>полный набор документов и иных требований</u> необходимых для проведения операции, назвать сумму комиссионного вознаграждения банка. При этом важно довести до клиента все необходимые требования банка необходимые для проведения операции, так как в последствии <u>выставление дополнительных требований и условий крайне негативно скажется на сотрудничестве!!!</u> Если в процессе

	<p>проведения операции, минимальных сроков проведения операции, выгодных предложений по стоимости проводимой операции.</p>	<p>переговоров возникают вопросы, требующие уточнения и обсуждения внутри банка, необходимо акцентировать на этом внимание клиента и довести до него решение по данным вопросам после их обсуждения и принятия решения.</p>
<p><b>3 Этап.</b> Подготовка документов для проведения банковской операции</p>	<p>Клиент опасается длительных сроков подготовки документов необходимых для проведения операции. Клиент ожидает максимально быстрой подготовки документов необходимых для проведения операции, четко сформулированных инструкций банка по осуществлению операции, быстроты проведения операции.</p>	<p>При подготовке документов для проведения банковской операции специалист банка должен оказать клиенту необходимую помощь в подготовке и заполнении данных документов, незамедлительно консультировать клиента по всем связанным с данным процессом вопросам, при необходимости напоминать клиенту о предоставлении недостающих документов, при представлении клиентом основных документов, требующихся для проведения операции, рассмотреть возможность начала проведения операции до предоставления остального пакета.</p>
<p><b>4 Этап.</b> Проведение банковской операции.</p>	<p>Клиент опасается временных затрат для проведения операции, неточности при выполнении платежных инструкций, необходимых для проведения операции, ошибок в заполнении документов, необходимых для проведения операции. Клиент ожидает максимально быстрого проведения операции, минимальных издержек времени на проведение операции, точности выполнения платежных инструкций, отсутствия ошибок и сбоев при проведении операции.</p>	<p>При проведении операции специалисту необходимо максимально быстро и внимательно осуществить комплекс действий необходимых для проведения операции. Точно соблюсти все ранее достигнутые с клиентом договоренности, обеспечить проведение операции в оговоренные сроки. Информировать клиента о результатах проведенной операции.</p>
<p><b>5 Этап.</b> Сопровождение банковской операции.</p>	<p>Клиент опасается чрезмерных объемов запрашиваемых документов, частых запросов информации,</p>	<p>Если в силу специфики операция требует сопровождения, а именно, запроса у клиента каких-либо документов, предъявления клиентом имущества для осмотра и т.п., то специалисту необходимо заблаговременно</p>

	временных издержек необходимых для сопровождения банковской операции	информировать клиента о данной необходимости, при приближении сроков проведения вышеуказанных действий специалисту необходимо напомнить клиенту об этом. Договориться об удобном клиенту времени, четко сформулировать требования банка, объяснить клиенту необходимость данных мероприятий. В случае каких-либо затруднений со стороны клиента проконсультировать по возникающим вопросам, либо найти компромиссное решение по объему и срокам проведения мероприятия. По предоставлении документов поблагодарить клиента за сотрудничество. Стараться развивать у клиента восприятие данных мероприятий не как "повинности", а как взаимовыгодных действий (например, чем чаще мы анализируем ваши бухгалтерские документы, тем прозрачнее для нас ваш бизнес и, соответственно, тем выше объемы и ниже ставки его кредитования в дальнейшем). Если же сопровождение операции заключается в консультациях, технической, информационной поддержке, то специалисту необходимо дать клиенту почувствовать постоянную заботу, внимание, отзывчивость, надежность со стороны Банка и развить у клиента желание остаться клиентом Банка в дальнейшем.
<b>6 Этап.</b> Завершение банковской операции.	Клиент опасается стать "неинтересным" партнером после завершения операции. Клиент ожидает предложений о дальнейшем сотрудничестве с предложением лояльных условий обслуживания, установления долгосрочных партнерских отношений.	Специалисту необходимо выразить клиенту признательность за сотрудничество, исходя из вида деятельности клиента, осведомиться о его потребностях в иных банковских услугах. Получив ответ можно переходить к Этапу №1.

### № 1 Стандарт чистоты и порядка

#### **Цель внедрения стандарта:**

- создание и поддержание настоящего порядка в АКБ «Радиян»;

- создание благоприятного впечатления от нахождения в нашем помещении. Это тот банк, который умеет работать также чисто как и выглядит;
- создание и поддержание единого положительного имиджа Банка.

### **Описание процесса**

Офис АКБ «Радиян» - «ВИЗИТНАЯ КАРТОЧКА» компании. Внешний вид должен отвечать следующим условиям:

- производить благоприятное впечатление при нахождении клиентов Банка;
- поддерживать формирования положительного имиджа Банка и ее сотрудников.

**Цель наведения порядка и чистоты** представлена следующим образом.

Цель для клиента	Цель создания и поддержания порядка и чистоты для Банка	Примечание
Получить сигналы безопасности, доверяя свои деньги. Убедиться, что помещения также безупречны, как и работа самих специалистов.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Создать позитивный настрой при посещении АКБ «Радиян».</li> <li>• Создать понимание у клиента, что банк работает также чётко и аккуратно, как и поддерживает порядок.</li> <li>• Желание вернуться.</li> </ul> <p>ЭТО ГЛАВНОЕ УСЛОВИЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ И ДОВЕРИЯ КОМПАНИИ!</p>	Важно не создавать объекты беспорядка. Важно устранять беспорядок тот час, если всё же он появился.

Руководитель каждого *структурного подразделения* должен быть носителем культуры поддержания *Идеального порядка!*

*Ответственный за исполнение стандарта: начальник административно-хозяйственного управления, а так же начальники структурных подразделений в рамках используемых подразделением помещений и имущества.*

Контроль исполнения стандарта – Зам. председателя правления-контролер АКБ «Радиян».

### **Инструкция:**

*Я знаю, что имидж, чистота и порядок – это визитная карточка нашего Банка.*

*Я с удовольствием ухаживаю за всеми блестящими поверхностями офиса, тщательно протирая их, когда нет клиентов в зоне встречи.*

*В течение всего рабочего дня я внимательно слежу за надлежащей чистотой всего помещения. Если нарушение чистоты незначительное, то мне не сложно убрать самостоятельно. Если требуется специальное время или применение особенных средств уборки, то я быстро приглашаю уборщицу.*

*Я не равнодушен (-на) к любой мелочи, нарушающую гармонию и чистоту нашего банка.*

Я знаю, что белые блузки/рубашки – это символ престижа. Они требуют тщательного ухода. Каждый день у меня свежая блузка/рубашка.

## № 2 Стандарт внешнего вида

### Цель внедрения стандарта:

- создание единого образа АКБ «Радиян» в глазах реальных клиентов;
- единообразие представления специалистов банка клиентам;
- выполнение общепринятых норм и правил делового общения;
- создание и поддержание единого положительного имиджа АКБ «Радиян».

### Описание процесса

*Менеджер, работающий с клиентом*, - «ВИЗИТНАЯ КАРТОЧКА» АКБ «Радиян». Внешний вид должен отвечать следующим условиям:

- производить благоприятное впечатление при взаимодействии с клиентами Банка;
- определять корпоративный стиль Банка;
- поддерживать формирование положительного имиджа Банка и его сотрудников.

Цель стандарта внешнего вида представлена следующим образом.

Цель для клиента	Цель стандарта внешнего вида для Банка	Примечание
Получить сигналы безопасности, общаясь с сотрудниками Банка. Получить единое понимание корпоративного стиля образа сотрудников Банка.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Создать позитивный настрой при встрече с сотрудником банка.</li><li>• Создать условие для быстрого благоприятного позиционирования АКБ «Радиян» как к стабильной финансовой компании.</li><li>• Желание общаться.</li></ul> <p>ЭТО ГЛАВНОЕ УСЛОВИЕ УСПЕХА, КОТОРОЕ ВЛИЯЕТ НА ВЕСЬ ХОД ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ!</p>	Важно уметь делать правильные комплименты.

*Менеджер работающий с клиентом* должен быть максимально вежлив и корректен при встрече с клиентом.

Ответственный за исполнение стандарта – *Менеджер работающий с клиентом*.  
Контроль исполнения стандарта – *Начальники управлений, работающие с клиентом*.

Элементы корпоративной формы	Обязателен бейдж установленной формы и фирменный шарф
------------------------------	---



<b>Одежда</b>	<p><i>Требуется:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• чистая и выглаженная одежда классического фасона</li> <li>• цвет пиджака, юбки/брюк — черный либо темных тонов, летом – светлых тонов.</li> <li>• длина юбки — не выше колена до 5 см</li> <li>• длина брюк — не выше верха обуви</li> <li>• блузка — однотонная, белого цвета.</li> <li>• <i>Не допускается:</i></li> <li>• глубокие декольте и разрезы</li> </ul>
<b>Обувь</b>	<p><i>Требуется:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• чистая вычищенная обувь</li> <li>• зимой — сменная обувь: классические туфли</li> <li>• летом — летние туфли/босоножки без ярких украшений</li> </ul> <p><i>Не допускается:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• обувь яркой расцветки, не гармонирующей с одеждой.</li> </ul>
<b>Чулки/носки</b>	<p><i>Требуется:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• колготки/носки однотонные, телесного или черного цвета</li> </ul> <p><i>Не допускается:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• гольфы, носки при юбке</li> </ul>
<b>Волосы</b>	<p><i>Требуется:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• чистые волосы с аккуратной классической прической, цвет естественных оттенков</li> <li>• <i>Не допускается:</i></li> <li>• контрастная и яркая окраска прядей</li> </ul>
<b>Лицо</b>	<p><i>Требуется:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• естественные тона макияжа</li> </ul> <p><i>Не допускается:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• яркие цвета в макияже, пирсинг, татуировки.</li> </ul>
<b>Руки</b>	<p><i>Требуется:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• чистые руки с маникюром, лак неярких тонов</li> </ul>

	<i>Не допускается:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>слишком длинные яркие накладные ногти</li> </ul>
<b>Украшения</b>	<i>Допускается:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>обручальное кольцо, сдержанных тонов ювелирные украшения, бижутерия либо отсутствие таковых.</li> </ul> <i>Не допускается:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>очень яркая крупная бижутерия, не гармонирующая с одеждой.</li> </ul>
<b>Парфюмерия</b>	<i>Требуется:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>нейтральный запах либо легкий аромат парфюмерии</li> </ul> <i>Не допускается:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>слишком сильные запахи</li> </ul>

### **№ 3 Стандарт приветствия клиента и прощания с клиентом в офисе АКБ «Радиян»**

---

#### **Цель внедрения стандарта:**

- унификация (единообразие) представления и прощания сотрудников банка с клиентами в офисе Банка;
- выполнение общепринятых европейских норм и правил делового общения;
- создание и поддержание единого положительного имиджа банка.

#### **Описание процесса:**

Сотрудники банка ПЕРВЫМИ приветствуют каждого клиента!!!  
Приветствует клиента сотрудник, с которым у клиента возник зрительный контакт и сотрудники, находящиеся в непосредственной близости или по пути следования клиента, не обслуживающие других клиентов и не занятые телефонными переговорами.

**- Здравствуйте! Меня зовут Екатерина. Слушаю Вас.**

**Цель приветствия** представлена следующим образом:

Цель прихода для клиента	Цель работы с клиентом при встрече	Примечание
1. Уточнить или дополнить какую-либо информацию. 2. Узнать новую информацию.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Укрепление положительного отношения к банку как к стабильному партнеру.</li> <li>Предоставление клиенту всей интересующей его информации</li> </ul> <p>ЭТО УНИКАЛЬНАЯ ВОЗМОЖНОСТЬ СОЗДАТЬ ПОЗИТИВНОЕ ПЕРВОЕ ВПЕЧАТЛЕНИЕ ЛИЧНО!</p>	В начале разговора узнать или назвать клиента по имени (если имя известно), что помогает укрепить доверительные партнерские отношения.

Прощание с клиентом, так же как приветствие, должны быть положительно эмоционально окрашенные, **ОБЯЗАТЕЛЬНО С УЛЫБКОЙ И ЗРИТЕЛЬНЫМ КОНТАКТОМ!**

Прощаются с Клиентом сотрудник, осуществлявший его обслуживание и сотрудники, находящиеся в непосредственной близости или по пути следования Клиента, не занятые обслуживанием других Клиентов и не ведущие телефонных переговоров.

**- Будем рады видеть Вас! До свидания \_\_\_\_\_ (называется имя, отчество или имя клиента) .**

#### **№ 4 Стандарт представления сотрудника, осуществляющего обслуживание клиентов, по телефону.**

##### **Цель внедрения стандарта:**

- унификация (единообразие) представления клиентам;
- выполнение общепринятых европейских норм и правил делового общения;
- создание и поддержание единого положительного имиджа АКБ «Радиян».

##### **Описание процесса:**

Сотрудник, приняв входящий звонок, обязан представиться: (назвать имя, фамилию).

**Цель звонка** представлена следующим образом:

Цель звонка для клиента	Цель работы со звонком	Примечание
1. Уточнить или дополнить информацию, полученную им ранее. 2. Узнать новую информацию.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Укрепление положительного отношения к Банку, как к стабильному партнеру.</li> <li>Предоставление клиенту всей интересующей его информации</li> </ul> <p>ЭТО УНИКАЛЬНАЯ ВОЗМОЖНОСТЬ СОЗДАТЬ ПОЗИТИВНОЕ ВПЕЧАТЛЕНИЕ!</p>	В начале разговора узнать или назвать клиента по имени (если имя известно), что помогает укрепить доверительные партнерские отношения.

Сотрудник, осуществляющий обслуживание клиентов, должен быть максимально вежлив и корректен в разговоре с клиентом, чётко и подробно отвечать на все вопросы, и как представитель АКБ «Радиян», дорожить полученной от клиента информацией.  
 Ответственный за исполнение стандарта – *клиент-менеджер, принявший звонок*.  
 Контроль исполнения стандарта – *Начальники структурных подразделений*.

Голос сотрудника должен быть дружелюбным, на лице – улыбка, Клиент «почувствует» её даже на расстоянии. Клиенты НЕ ЖЕЛАЮТ разговаривать с ДЕПРЕССИВНЫМИ сотрудниками, все личные проблемы должны оставаться дома!!!

**- Банк «РАДИАН», менеджер Екатерина. - Добрый день. Слушаю Вас.**

#### № 5 Стандарт презентации АКБ «РАДИАН»

##### **Цель внедрения стандарта:**

- создание единого образа Банка в глазах потенциальных и реальных клиентов;
- единообразие представления сотрудников Банка клиентам;
- выполнение общепринятых норм и правил делового общения;
- создание и поддержание единого положительного имиджа Банка.

##### **Описание процесса**

В процессе работы с каждым клиентом *менеджер работающий с клиентом* обязан четко и грамотно презентовать АКБ «Радиян». Презентация Банка должна быть одинакова для всех сотрудников и отвечать следующим условиям:

- давать четкое представление о сфере деятельности Банка;
- давать основную информацию о продуктах и услугах Банка;
- поддерживать формирования положительного имиджа Банка и его сотрудников.

**Цель презентации** представлена следующим образом.

Цель презентации для клиента	Цель презентации для Банка	Примечание
Получить основную информацию о банке, как компании, которой можно доверять.	<ul style="list-style-type: none"><li>Укрепление положительного отношения к Банку как к стабильной компании, которая помогает укрепить финансовое состояние или найти способ финансового решения для своих целей.</li><li>Предоставление клиенту основной интересующей его информации</li></ul> <p>ЭТО УНИКАЛЬНАЯ ВОЗМОЖНОСТЬ СОЗДАТЬ ПОЗИТИВНОЕ ВПЕЧАТЛЕНИЕ!</p>	В начале разговора нужно назвать клиента по имени, что помогает укрепить доверительные партнерские отношения.

*Менеджер работающий с клиентом* должен быть максимально вежлив и корректен в разговоре с клиентом, честно и подробно отвечать на все вопросы, и, как представитель АКБ «Радиян», дорожить полученной от клиента информацией.

Ответственный за исполнение стандарта – *менеджер работающий с клиентом*.

Контроль исполнения стандарта – *Начальники управлений, работающие с Клиентом.*

#### ***№6 Стандарт работы с рекламациями и конфликтными ситуациями.***

#### **Описание процесса**

В процессе работы претензией или рекламацией клиент-менеджер обязан чётко следовать инструкции, приведённой ниже. Если сложность претензии требует взаимодействия по вопросам, превышающие компетенции клиент-менеджера, то подключается руководитель отдела.

Информация должна отвечать следующим условиям:

- давать четкое представление о сути претензии;
- иметь все соответствующие документы;
- поддерживать хорошие уважительные отношения с клиентом.

**Цель презентации** представлена следующим образом.

Цель претензии для клиента	Цель работы с претензиями и рекламациями	Примечание
Сообщить о не оправдавшемся ожидании от приобретения услуги Есть желание изменить ситуацию.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Поддержания положительного отношения к банку как к уверенной компании, которая умеет решать возникшие ситуации.</li><li>• Предоставление клиенту возможности быть услышанным и получить помощь</li></ul> <p><b>ЭТО НОВАЯ ВОЗМОЖНОСТЬ УКРЕПИТЬ ОТНОШЕНИЯ, ПРЕОДОЛЕВ ТРУДНОСТИ!</b></p>	Важно сохранять спокойствие, чувство собственного достоинства. Важно обращаться по имени. Важно сообщать о своих действиях, держа в курсе клиента.

Клиент-менеджер должен быть максимально вежлив и корректен в разговоре с клиентом, честно и подробно отвечать на все вопросы, и, как представитель АКБ «Радиян», дорожить полученной от клиента информацией. Если присутствуют другие клиенты, то взаимодействие по претензии происходит в помещении для переговоров.

Ответственный за исполнение стандарта – *Клиент-менеджер*.

Контроль исполнения стандарта – *Начальники управлений, работающих с клиентом*.

**Инструкция:**

*Я уверенно владею техникой ответа на претензию. Она состоит из следующих шагов:*

**Шаг 1.** – *Выслушайте*

- *Дайте клиенту высказаться.*
- *Не обрывайте его, не заканчивайте вместо него начатые фразы.*
- ***Важно, чтобы вы не только выслушали, но и правильно поняли!***

**Шаг 2.** - *Убедитесь, что поняли суть претензии, покажите это клиенту:*

- *Просто повторите своими словами то, что сказал клиент.*
- *Если необходимо, задайте вопросы, чтобы убедиться, все ли аспекты конфликтной ситуации Вы увидели, не осталось ли чего-то ещё, что тревожит клиента.*
- *Когда человек недоволен, его душат негативные эмоции. Очень трудно решить проблему, не погасив гнев, возмущение.*

**Шаг 3.** - *Признайте справедливость выраженных эмоций*

- *Посочувствуйте*
- *Они нуждаются в сочувствии, для этого всё и рассказывают. Они живые люди.*
- *Что бы погасить негативные эмоции, признайте их справедливость.*

**Шаг 4.** - *Извинитесь!*

- Признайте свои ошибки, это всегда воспринимается позитивно.  
Извиняться нужно всегда!

- **НО! Просто выслушать, посочувствовать, извиниться не достаточно.**

- Мы пока просто сняли негативные эмоции, но ПРОБЛЕМА осталась. Пора переходить к её решению.

Шаг 5. - Согласуйте план по решению проблемы

- Предложите на выбор несколько вариантов решения проблемы, предоставьте клиенту возможность выбора.

- Очень важно объяснить клиенту подробно, буквально по шагам, что Вы собираетесь сделать и предложите несколько вариантов решений проблемы.

- Когда у клиента есть возможность выбора, это воспринимается, как дополнительное преимущество!

Шаг 6. - Выполняйте намеченное или лично проконтролируйте исполнение.

Иначе всё предпринятое выше станет напрасным, или, что ещё хуже, создаст негативное ощущение у клиента, что его «водят за нос» обещаниями.

### **ИТОГ:**

1. Рассматривайте претензии клиентов как рекомендации об улучшении вашего бизнеса.

2. Не воспринимайте претензию как личные нападки.

3. Чтобы снять негативные эмоции:

- Выслушайте;
- повторите суть претензии;
- посочувствуйте;
- извинитесь.

4. Чтобы решить проблему:

- предложите возможные варианты решения;
- согласуйте их клиентами.

### **№ 7 Стандарт обращения со сломанным и испорченным оборудованием**

---

#### **Цель внедрения стандарта:**

- обеспечить сохранность имущества АКБ «РАДИАН»;

#### **Описание процесса**

*Каждый сотрудник* обеспечивает сохранность и надлежащий внешний вид вверенного ему имущества. Имущество должно отвечать следующим условиям:

- выглядеть привлекательно (чисто, ухоженно);
- находиться на своём месте;
- быть в достаточном количестве.

Цель стандарта внешнего вида представлена следующим образом.

Цель для клиента	Цель обращения с оборудованием для Банка	Примечание
Получить сигналы безопасности, используя оборудование банка. Получить приятное впечатление от внешнего вида имущества банка.	<ul style="list-style-type: none"><li>Создать ответственное отношение сотрудников банка.</li><li>Создать условия удобства клиента.</li></ul> <p>ЭТО НЕГЛАСНЫЙ ПОМОЩНИК В ВАШЕМ ТРУДЕ!</p>	Важно бережно относиться ко всему <i>имуществу</i> и оборудованию.

*Каждый сотрудник* должен внимательно осматривать *имущество и* оборудование перед началом и окончанием работы.  
Ответственные за исполнение стандарта – сотрудники Банка.  
Контроль исполнения стандарта – Зам. председателя правления-контролер АКБ «Радиян».

Инструкция:

*Я знаю, что необходимо сделать в случае повреждения оборудования. Я сообщаю о случае поломки начальнику Управления. Он устанавливает причину неисправности.*

*Если установлена вина работника компании, то стоимость испорченного оборудования взимается из заработной платы.*

*Если вышел из строя какой-либо механизм, то я также сообщаю руководителю.*

*Руководитель делает заявку на исправление или заказывает новое.*

*При возникновении дополнительных препятствий решение вопроса передаётся вышестоящему руководству.*

**КОРПОРАТИВНЫЙ СТАНДАРТ 1**

Я считаю неприличным усложнять работу. Я делаю все, чтобы работа коллег упрощалась.

Я делаю все, чтобы любую функцию сделать более технологичной и выполнимой. Я знаю, что намеренное усложнение общеизвестных и простых



функций (позвонить по телефону, подготовить план собственной работы и т.п.) вызовет у коллег ощущение психологического дискомфорта и подозрительность. А это недопустимо.

В ситуации неопределенности я принимаю такое решение, которое максимально упрощает работу коллег.

Я рассчитываю на то, что и мои коллеги поступают аналогичным образом.

#### ***КОРПОРАТИВНЫЙ СТАНДАРТ 2***

---

Я стараюсь сделать свою работу передаваемой, а результат своей работы воспроизводимым в мое отсутствие. Если такого не происходит, то это означает, что работа выполнена некачественно. Либо работа еще не закончена.

В ситуации неопределенности, я принимаю такое решение, которое делает возможным воспроизводимость результата в мое отсутствие.

Я рассчитываю на то, что и мои коллеги поступают аналогичным образом.

#### ***КОРПОРАТИВНЫЙ СТАНДАРТ 3***

---

Я знаю, что любое поручение, связанное с Клиентом, делается "точно по технологии". Если это невозможно, то я должен, по согласованию со своим непосредственным руководителем, позвонить Клиенту и сообщить о том, что о нем помнят.

Я уверен в том, что и мои коллеги поступают аналогичным образом.

#### ***КОРПОРАТИВНЫЙ СТАНДАРТ 4***

---

Аналогично, я знаю о том, что внесение информации в базу данных банка делается точно по технологии, и не допускаю задержек с внесением. Я знаю, что задержка внесения информации в базу считается утаиванием.

Я принимаю все возможные меры к выполнению данного стандарта и рассчитываю на то, что и мои коллеги поступают аналогичным образом.

#### ***КОРПОРАТИВНЫЙ СТАНДАРТ 5***

---

Когда я работаю в команде, то понимаю, что, например, 10-00 = 10-00, а не 10-15 и не 11-00. Я понимаю, что общая договоренность организует не только мое время, но и время моих коллег, а нарушение мной договоренности

дезорганизует не только меня, но и коллег, которые в этом не виноваты. В случае различных накладок я всегда звоню и предупреждаю коллег заранее.

Я рассчитываю на то, что и мои коллеги поступают аналогичным образом.

#### **КОРПОРАТИВНЫЙ СТАНДАРТ 6**

---

Я знаю, что такое имитация деятельности. Это когда вместо того, что НАДО сделать, я делаю то, что хочу. Либо вместо того, что надо, делаю другую, психологически более приятную и ленивую работу.

Например:

- вместо того, чтобы общаться с Клиентом, в тысяча первый раз перекладываю бумаги;
- вместо выполнения трудной задачи, "общаюсь с коллегами",
- вместо того, чтобы обзванивать Клиентов ... заполняю... и т.д. и т.п.

Я знаю, что это называется "ленью второго уровня".

Я способен отличить деятельность от ее имитации. В ситуации неопределенности я не уклонюсь от действительно продуктивной работы. Я рассчитываю на то, что и мои коллеги поступают аналогичным образом.

#### **КОРПОРАТИВНЫЙ СТАНДАРТ 7**

---

Я знаю, что на вопрос: "Будет сделано или нет?" отвечать: "Постараюсь" - неприлично. Я никогда так не отвечаю. На такие вопросы я отвечаю либо "Да", либо "Нет". Я также знаю, что перечисленные ниже выражения запрещены к употреблению, и соответственно их не употребляю:

- "Первый раз слышу".
- "Звонил, не дозвонился".
- "Приходил, но Вас (его, ее, их... ) не было".
- "Искал, но не нашел".
- "А я думал...".
- "Это виноваты коллеги (Клиенты, администрация, неправильные/отсутствующие документы, государственные органы и т.д.)".

- "Это было еще до того (до меня, тогда...)".
- "А я говорил (предупреждал, делал...)".
- "А мне никто не говорил".
- "А почему я?".
- "Не слышал".
- "Не знаю".
- "Не передавали".
- "Хотел, как лучше".
- "Я хотел, но не получилось".
- "Хотел позвонить, но не было возможности (телефонной книги, телефона...)".
- "Я сказал, а он (она) не сделал".
- "Меня в это время не было, кажется, болел (был в отпуске, и т.п.)".

Я рассчитываю на то, что и мои коллеги поступают аналогичным образом.

#### **КОРПОРАТИВНЫЙ СТАНДАРТ 8**

Я считаю неприличным обсуждать, замалчивать и утаивать проблемы или обсуждать их исподтишка (в том числе и с коллегами), а не проговаривать их конкретно и вслух.

Все проблемы решить невозможно, но любую из них можно превратить в задачу - источник новых идей.

Итак, я работаю по принципу: **проблема -обсуждение - задача - решение**. Я знаю, что иной способ рассмотрения проблем - независимо от моей воли - развивается в имитацию. Поэтому я считаю неприличным по отношению к своим коллегам поступать иначе.

Я рассчитываю на то, что и мои коллеги поступают аналогичным образом.

#### **КОРПОРАТИВНЫЙ СТАНДАРТ 9**

Я никогда не скажу ничего дурного о своём банке посторонним.

Я рассчитываю на то, что и мои коллеги поступают аналогичным образом.

#### ***КОРПОРАТИВНЫЙ СТАНДАРТ 10***

---

Я знаю о трех опасностях, подстерегающих каждого человека: зависти, ревности и лени и постоянно пытаюсь с этим бороться.

Я рассчитываю на то, что и мои коллеги поступают аналогичным образом.

#### ***КОРПОРАТИВНЫЙ СТАНДАРТ 11***

---

Я никогда не обижаюсь по пустякам и, тем более, никогда не ищу повода для обиды. Я знаю, что поиск обиды - это обычная интрига.

Я рассчитываю на то, что и мои коллеги поступают аналогичным образом.

#### ***КОРПОРАТИВНЫЙ СТАНДАРТ 12***

---

Я знаю правило: "Страдать разрешается". Это означает, что никто не будет меня жалеть из-за ерунды. Одновременно я знаю, что в действительно сложной ситуации коллеги всегда придут ко мне на помощь.

Я надеюсь на то, что и мои коллеги поступают аналогичным образом.

#### ***КОРПОРАТИВНЫЙ СТАНДАРТ 13***

---

Прежде чем предъявить к кому-либо претензию, я сначала самому себе задам три контрольных вопроса:

- а) Какова **ДЕЙСТВИТЕЛЬНАЯ** суть претензии?
- б) Что **Я САМ НЕ** сделал для решения возникшей проблемы?
- в) Что реально и кому предлагается сделать для решения проблемы?

Если после ответа на все эти три вопроса претензия не исчезнет, то постараюсь её переписать в виде перечня задач и предлагаемых решений, а также понятного плана реализации снятия проблемы.

Я знаю, что иного способа решить проблему в Банке нет, поэтому надеюсь на то, что и мои коллеги поступают аналогичным образом.

#### ***КОРПОРАТИВНЫЙ СТАНДАРТ 14***

---

Самое лучшее, что я могу сделать для коллег в сложных ситуациях - это помочь, не попрекая. Самое лучшее, что я могу сделать, попав в сложную ситуацию - это попросить коллег о помощи, не попрекая за отказ и не мстя за согласие.

Я рассчитываю на то, что и мои коллеги поступают аналогичным образом.

#### ***КОРПОРАТИВНЫЙ СТАНДАРТ 15***

---

Я понимаю, что любое общение с внешним миром - это реклама компании. За рекламу и PR отвечают все, а не только наше руководство. Помня об этом, я стараюсь каждого фактического и потенциального Клиента превратить в бесплатного рекламного агента. В том числе, не забывая передать подготовленные для этого материалы и рассказать информацию о банке.

Я рассчитываю на то, что и мои коллеги поступают аналогичным образом.

#### ***КОРПОРАТИВНЫЙ СТАНДАРТ 16***

---

Я знаю, что Банк вкладывает серьезные средства в обучение, а также в приобретение и внедрение новых методик и технологий. Поэтому я изучаю и применяю переданные мне методики и приемы. Более того, пытаюсь передать свой опыт коллегам. Я понимаю, что общаться с Клиентом надо технологично. Поэтому я использую подготовленные для меня речевые модули (для общения по телефону, для ответов на сложные вопросы и т.д.), которые увеличивают вероятность укрепления отношений с клиентами.

Я рассчитываю на то, что и мои коллеги поступают аналогичным образом.

#### ***КОРПОРАТИВНЫЙ СТАНДАРТ 17***

---

Я смело берусь за новое и незнакомое мне дело и не боюсь показаться слабым и некомпетентным. Я рассчитываю на то, что и мои коллеги поступают аналогичным образом.

#### ***КОРПОРАТИВНЫЙ СТАНДАРТ 18***

---

В случае появления в банке конфликтного Клиента, я (независимо от должности) вывожу его из зоны общения с другими Клиентами, используя фразу: "Пойдемте, я готов Вам помочь". Затем, проведя такого Клиента в другое помещение, решаю с ним все вопросы в соответствии с методикой, которой меня обучили.

Я рассчитываю на то, что и мои коллеги поступают аналогичным образом.

#### ***КОРПОРАТИВНЫЙ СТАНДАРТ 19***

---

Я понимаю, что не имею права вступать в деловые переговоры по бизнес - вопросам, не входящим в сферу моей компетенции, с кем бы то ни было (включая знакомых), не поставив предварительно в известность своего руководителя. Слово "предварительно" в настоящем стандарте ключевое! Если я получаю предложение со стороны и не имею возможности предварительно

сообщить о предстоящем контакте, я сообщаю о таком предложении в тот же день, когда его получил.

Я рассчитываю на то, что и мои коллеги поступают аналогичным образом.

#### ***КОРПОРАТИВНЫЙ СТАНДАРТ 20***

---

Во взаимоотношениях с бизнес - партнерами я всегда действую в пользу АКБ «Радиян». Я защищаю сферу интересов банка и делаю все возможное, чтобы во взаимоотношениях с другими лицами в ситуации неопределенности я принимаю такое решение, которое однозначно защищает сферу интересов АКБ «Радиян».

Я рассчитываю на то, что и мои коллеги поступают аналогичным образом.

#### ***КОРПОРАТИВНЫЙ СТАНДАРТ 21***

---

В случае появления в АКБ «Радиян» (звонка по телефону) любого представителя любой государственной организации с любым вопросом, я сразу вежливо провожаю (переключаю) соответствующего представителя к своему руководителю, никаких разговоров с ним не веду и на все вопросы отвечаю: "Пожалуйста, это к моему руководству".

Я рассчитываю на то, что и мои коллеги поступают аналогичным образом.

#### ***КОРПОРАТИВНЫЙ СТАНДАРТ 22***

---

В случае обращения ко мне любого представителя любой конкурирующей организации с любым вопросом, я сразу вежливо провожаю соответствующего представителя к своему руководителю, никаких разговоров с ним не веду и на все вопросы отвечаю: "Пожалуйста, это к моему руководству".

Я рассчитываю на то, что и мои коллеги поступают аналогичным образом.

#### ***КОРПОРАТИВНЫЙ СТАНДАРТ 23***

---

Я знаю, что корпоративные стандарты, перечисленные здесь, могут быть изменены (отменены, усовершенствованы...). При этом соответствующие изменения (обоснования) должны быть подготовлены в письменной форме их инициатором.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Мы знаем, что следование общим договоренностям защищает и развивает наш бизнес, объединяет наш банк в одну большую семью и дает возможность нашим настоящим семьям становиться богаче, а нам самим получать удовольствие от работы. Нарушение же общих договоренностей лишает нас этого.

Возможно, приняв все это во внимание, Вы согласитесь с тем, что наша откровенность, несмотря на кажущуюся строгость, была продуктивной. А если так, то все перечисленное выше Вы должны терпеливо объяснять новым коллегам, входящим в коллектив.

И если Вы будете настойчивы и терпеливы, то Вы вправе рассчитывать на то, что и коллеги будут поступать аналогичным образом.