

## Стандарти якісного обслуговування клієнтів в АКБ «ІНДУСТРІАЛБАНК» для клієнтських менеджерів

### 1. Основні правила взаємодії з клієнтами

- усвідомлювати важливість для АКБ «ІНДУСТРІАЛБАНК» (далі – Банк) кожного клієнта;
- прагнути до встановлення довгострокових партнерських відносин з кожним клієнтом;
- пам'ятати, що своєю поведінкою, зовнішнім виглядом та способом спілкування складає враження про імідж та репутацію Банку;
- будувати взаємовідносини з клієнтом на принципах сумлінності, чесності, професіоналізму, взаємної довіри і поваги, пріоритетності інтересів клієнта;
- бути завжди ввічливим, доброзичливим, чуйним, незалежно від рівня, виду та способу спілкування;
- виявляти терпимість до фактів некоректного з ним спілкування з боку клієнтів, ділових партнерів та інших осіб;
- не розголошувати інформацію щодо діяльності та фінансового стану клієнта, яка стала відомою йому у процесі обслуговування.

### 2. Етапи продажу. 7 кроків

Кроки	Дії співробітника	Мовні модулі
<b>Встановлення контакту</b>	Доброзичливо вітається з клієнтом	<i>Вітаємо в Індустріалбанку! (доброзичлива посмішка) Мене звати..... ! Я менеджер по роботі з клієнтами! Присядьте будь ласка! Як я можу до вас звертатися?</i>
<b>Виявлення потреб</b>	Виявляє потреби клієнта в банківських послугах	<i>(Ім'я клієнта), чим я можу бути для Вас корисна? Чи користувались Ви раніше послугами Індустріалбанку? Що для Вас є важливим при виборі послуги? У Вас вже був досвід користування цією послугою? Якщо так, то який? Чи вірно я зрозуміла, що Вам необхідно?</i>
<b>Консультація</b>	Презентує клієнту інформацію щодо комплексу банківських послуг та продуктів, інформує клієнта про вигоди обслуговування в Банку за допомогою наглядних матеріалів (рекламної продукції, буклетів...)	<i>(Ім'я клієнта), дозвольте запропонувати Вам наступні варіанти... Розповідає про характеристики та вигоди конкретного продукту або послуги, використовуючи техніку характеристики переваг <b>Приклад:</b> <i>Цей продукт має..., що дозволить Вам/надасть Вам можливість... А додатково Ви зможете/за допомогою якого Ви отримаєте..</i></i>
<b>Відповідь на запитання</b> Робота з сумнівами та запереченнями	Працює з сумнівами та запереченнями клієнта	<i>Дякую, дуже доречно/своєчасне запитання. Я розумію, Ви хотіли б дізнатись більше щодо..? Підкажіть, що саме викликає сумніви? Чому? Так, я погоджуюсь що...,і при цьому... (Ваш аргумент)</i>
<b>Продаж</b> Оформлення продукту та обмін контактами	Здійснює продаж та оформлення основних та супутніх банківських продуктів та послуг Обмінюється контактною інформацією з клієнтом	<i>Чи все Вам зрозуміло щодо надання умов цієї послуги? Чи є у Вас додаткові питання, що необхідно прояснити до підписання? Якщо питань більше немає, пропоную почати оформлення...</i>

Пропозиція додаткових продуктів	Здійснює продаж додаткових банківських продуктів та послуг	Для того, щоб користування послугою/ продуктом було б ще вигіднішим/ зручним, хочу запропонувати Вам...(Інтернет банкінг, sms-повідомлення та ін.)
Завершення зустрічі	Дякує клієнту за візит та вибір Індустріалбанку	Отож, Ви оформили (перелік продуктів), ось Ваші документи (перелічує). Мої контакти у Вас є, Ваші контакти я записав, подивіться, чи все вірно ще раз. <b>До зустрічі в Індустріалбанку!</b>

### 3. Застосування стандартів менеджером

#### 3.1. Встановлення контакту

- Менеджер має бути завжди ввічливим, доброзичливим, чуйним. Він повинен виявляти терпимість до всіх клієнтів, ділових партнерів тощо.
- Працівник Банку має пам'ятати, що своєю поведінкою, зовнішнім виглядом та способом спілкування складає враження про імідж та репутацію Банку.
- Справити гарне враження допоможуть рівний тембр голосу, інтонація впевненості, посмішка.
- Встановіть зоровий контакт з клієнтом, як тільки від підійшов до касового вікна чи місця обслуговування
- Доброзичливо привітайтеся з клієнтом : **"Вітаємо Вас в Індустріалбанку"**
- При спілкуванні з клієнтом зверніть увагу, якою мовою спілкується клієнт та обов'язково спілкуйтесь мовою клієнта.
- Представтесь та запитайте клієнта, як до нього можна звертатись, дізнайтесь з якою метою клієнт звернувся до Банку.
- Під час розмови з клієнтом на робочому столі не повинно бути документів, що містять конфіденційну інформацію (внутрішні документи Банку, документи інших клієнтів та інше).
- Під час обслуговування приділяйте увагу тільки одному клієнту (заборонено спілкування по телефону або з іншим співрозмовником безпосередньо поряд із клієнтом). Вибачтесь та ввічливо попередьте іншого клієнта про необхідність зачекати.
- Будьте **коректні по відношенню до конкурентів**. Не вказуйте на недоліки в роботі інших банків, і тим більше на переваги в їх роботі. Оточіть Банк ореолом авторитетної думки та публікацій. Вказуйте на переваги та гідні риси Вашого Банку.
- **Утримуйтесь від обговорень політичних подій**. Якщо тему стимулює клієнт, поведіть себе нейтрально та старайтесь не підтримувати бесіду.
- **Утримуйтесь від обговорень питань які стосуються індивідуального смаку кожного** (в музиці, літературі, живопису, кіно, одязі та ін.). Обговорювати можна, але обережно. Про смаки не сперечаються. Не давайте приводу для таких непорозумінь. Говоріть про свої вподобання обережно і не впадайте в крайнощі.
- **Утримуйтесь від дискусій з клієнтами на релігійні теми, сексуально-гендерні, етнічної приналежності.**
- **Не варто обговорювати розмір вашої заробітної плати та ваших колег по роботі.** Не задавайте питання клієнту з приводу його особистого доходу.

#### 3.2. Виявлення потреб

- Для виявлення потреб клієнта, його вимог та очікування від користування продуктом використовуйте запитання відкритої форми. Наприклад: «Як Ви вважаєте?», «Чому Ви обрали...?», «Що Вас цікавить?», «Чим можу бути корисним?».
- Задавайте не більше двох питань підряд, даючи можливість клієнту відповісти на задані питання.
- Використовуйте уточнюючі питання. Наприклад: «Що для Вас важливо...?».

- Задавайте альтернативні питання, якщо клієнт не може точно сформулювати свої потреби. Наприклад: «Вас влаштувало б це ... або це...?», «Вам зручніше так ... або так..?».
- Підтримуйте розмову у формі діалогу, не зосереджуйтесь на особистих репліках.
- Слід уважно слухати клієнта, підтримуючи зоровий контакт та демонструючи розуміння теми розмови, використовуючи фрази: «Так, я Вас розумію», «Я почув Вашу позицію/точку зору» тощо.
- Робіть помітки в ході бесіди (записуйте потреби клієнта, його питання тощо).
- Проведіть порівняльний аналіз різних варіантів задоволення запиту клієнта.
- Підсумуйте побажання клієнта. Розставте пріоритети та отримайте зворотній зв'язок від клієнта. Це можна зробити за допомогою закритих питань, які передбачають надання відповіді: «Так» або «Ні». Приклад: «Ви згодні?», «Якщо я Вас правильно зрозумів, Ви бажаєте отримати ...?», «Іншими словами, Ви...?», «Ви напевно хотіли, щоб...?».

### 3.3. Консультація

- Консультація проводиться щодо основного продукту та супутніх продуктів і послуг.
- При презентації банківського продукту або послуги працівник Банку орієнтується на актуальну потребу клієнта і застосовує індивідуальний підхід.
- Детально опишіть клієнту найбільш вигідні послуги, повідомте про конкурентні переваги й додаткові вигоди банківського продукту, що цікавить клієнта, акцентуючи увагу на можливості швидкого задоволення потреби клієнта («Ви зможете вже отримати кошти...», «Ми постараємося дуже швидко оформити для Вас...», «Ми докладемо всіх зусиль, щоб прискорити оформлення документів...»).
- Продавайте не продукти та послуги, а **вигоду для клієнта**, використовуючи техніку «Властивість банківського продукту/послуги - вигода клієнта» (фрази: «Особливості/властивості цієї послуги - це...», : «Це надасть можливість...»).
- Уникайте складних формулювань, специфічних термінів, які можуть бути незрозумілими для клієнта та потребувати додаткових роз'яснень (специфічні банківські терміни, такі як, «ануїтет», «капіталізація відсотків», «автоматична пролонгація», «дебетна картка», «РКО рахунку» тощо).
- Наприкінці презентації потрібно переконатись, що зі всіх питань **досягнуто взаєморозуміння з клієнтом** («Можливо, у Вас є ще питання?») та **резюмувати розмову**, запропонувавши клієнту оформити відповідні документи.

### 3.4. Відповідь на запитання (робота з сумнівами та запереченнями)

- Потрібно мати заздалегідь підготовлені (продумані) відповіді на типові заперечення, які найчастіше виникають у клієнтів відносно послуг Банку – слідкуйте за оновленням брифів по продуктам.
- Дайте можливість клієнту висловити заперечення найбільш повно (виговоритись).
- **Надайте підтвердження** клієнту, що його заперечення почуте.
- **Визнайте справедливість** висловлених заперечень.
- **З'ясуйте причини** заперечень/незгоди, використовуючи питання: «Я Вас розумію, Ви хотіли б дізнатися більше щодо...?»; «Підкажіть, що саме викликає сумніви?»; «Дозвольте уточнити?...», «Це єдина причина, що не дозволяє Вам прийняти рішення?»; «Що Вам заважає прийняти остаточне рішення?»;
- **Отримайте від клієнта підтвердження** того, що Ви його правильно зрозуміли («Чи правильно я Вас зрозумів ...?», «Ви хочете сказати...?»).
- **Переформулюйте заперечення в позитивну вимогу**, наводячи аргументи щодо помилковості твердження клієнта, та роз'ясніть, яким чином ця банківська послуга задовольнить його потребу. Наприклад: клієнт: «Я не вважаю вигідним обслуговування за цим видом послуг у вашому Банку», менеджер: «Я Вас прекрасно розумію. Таке враження може скластись на перший погляд, однак, якщо проаналізувати умови, за яких ця послуга надається в інших банках, то стає очевидним, що користування цією послугою в

нашому Банку є найбільш вигідним»; аргументовано роз'ясніть, яким чином дана банківська послуга задовольнить потребу клієнта.

- Переконайтеся в тому, що **клієнт задоволений вашою відповіддю** («Я відповів на Ваші питання?», «Я поборов Ваші сумніви?»).
- Переходьте до наступного етапу переговорів, не затримуючись на проблемному питанні.

### 3.5. Продаж. Пропозиція додаткових продуктів

- При позитивному завершенні основних переговорів/продажів, запропонуйте клієнту **оформити додаткові продукти/послуги**.
- Розкажіть про можливість користуватися **програмами лояльності** у випадку постійного обслуговування в Банку (**якщо такі програми наразі діють в Банку**).
- Чітко озвучте наступний крок, що клієнт повинен виконати для отримання послуги: надати необхідні документи для проведення його ідентифікації та верифікації згідно з вимогами чинного законодавства (наприклад паспорт, реєстраційний номер облікової картки платника податків).
- Якщо клієнт відмовляється від пропозицій Банку, потрібно обов'язково спробувати **довідатись причину відмови/незадоволення** («Дозвольте поцікавитися, що саме Вам не підходить у цій пропозиції/умовах?», «Що заважає Вам прийняти позитивне рішення?»).
- Після закінчення оформлення банківського продукту доречним буде запропонувати клієнту **скористатися додатковими послугами**: «Для того, щоб користування послугою/продуктом було ще вигіднішим/зручнішим хочу запропонувати Вам ... (Інтернет-банкінг, sms-банкінг тощо)».
- Проінформуйте клієнта про **переваги обслуговування в ПОС-терміналі, банкоматі, системі «Інтернет-банкінг», на сайті Банку** (р2р-перекази та платежі за допомогою картки за комунальні та інші послуги) значно економить час та спрощує процес оплати послуг.

### 3.6. Завершення зустрічі

- З метою встановлення довгострокових відносин з клієнтом, навіть у випадку, коли клієнт нічого не оформив, **видайте візитну картку Банку та зафіксуйте контакти клієнта, надайте рекламну продукцію**.
- При кожному зверненні клієнта актуалізуйте контактну інформацію про клієнта (**номер телефону, електронна адреса**) в АБС SR Bank.
- Уточніть, чи має клієнт **додаткові запитання, дайте на них відповідь**.
- Надайте кожному клієнту рекламні матеріали щодо банківських продуктів, послуг.
- Попрощайтесь з клієнтом та запросіть до подальшої співпраці (**«До зустрічі!», «Завжди будемо раді бачити Вас знову!»**)

### Післяпродажне обслуговування

- Зміцнюйте взаємовідносини з клієнтом – використовуйте метод зворотного зв'язку.
- Забезпечте для клієнта післяпродажну підтримку.
- Дотримуйтесь стратегії підвищення рівня клієнтської лояльності – пропонуйте додаткові вигоди (інші продукти та послуги, альтернативні канали).
- Інформуйте клієнта про нові послуги, продукти та акційні пропозиції Банку.
- Приділіть особливу увагу зворотному зв'язку – вчасно реагуйте та задовольняйте потреби і прохання клієнтів.

## 4. Телефонні переговори

Телефонний етикет є частиною корпоративної культури і одним з важливих складових іміджу. Розмовляючи по телефону, потрібно пам'ятати:

- У приміщенні присутні інші колеги або клієнти. Сигнал дзвінка телефонного апарату має бути відрегульований так, щоб не заважати іншим.

- Працівник установи Банку повинен ввічливо та змістовно вести телефонні переговори, створюючи атмосферу професіоналізму та доброзичливості.
- Відповідайте на вхідний дзвінок до четвертого дзвінка телефону.
- Плануючи дзвінок, чітко визначте мету дзвінка та очікування від спілкування з клієнтом.
- Завчасно продумайте майбутню розмову, основні аргументи, підготуйте всі необхідні матеріали, що можуть знадобитись під час розмови.
- При телефонній розмові з клієнтом не допускайте того, щоб Вашу розмову було чути будь-кому іншому.
- Посмішка під час бесіди справляє хороше враження на співбесідника, оскільки він відчуває те, що не може бачити.

Мобільні телефони менеджерів обов'язково повинні працювати в робочому режимі з 8.45 до 18.00. На зустрічах та нарадах переводимо телефони у відповідний режим («без звуку»).

#### **Відповідь на телефонний дзвінок клієнта**

- Розпочинайте розмову з привітання та представлення, назвіть свою установу, а також своє ім'я. (*Доброго дня! Індустріалбанк, (ім'я співробітника), слухаю Вас*). Виключайте вживання звертання: «Алло...», «Так» та подібні звертання в безособовій формі.
- У випадку, якщо клієнт не представився, ввічливо запитайте клієнта, як можна до нього звертатися, занотуйте представлені ним контактні дані.
- Демонструйте співрозмовнику зацікавленість, уважність, терпіння і бажання допомогти.
- Вислухавши клієнта, визначте мету його дзвінка, потреби та чого він очікує.
- Після визначення мети дзвінка запропонуйте послуги, які відповідають очікуванням клієнта та/або надайте вичерпну відповідь на питання. Відповіді повинні бути чіткими та лаконічними.
- Якщо часу для спілкування з клієнтом по телефону недостатньо або необхідна додаткова інформація для надання консультації, запропонуйте передзвонити пізніше (заздалегідь з'ясувавши з клієнтом зручний для нього час дзвінка).
- У кінці розмови ініціюйте зустріч з клієнтом (при необхідності).
- Після закінчення розмови попрощайтесь, обов'язково подякувавши за дзвінок і зачекайте, поки клієнт першим покладе слухавку (хто подзвонив, той і повинен першим закінчувати розмову).

#### **Здійснення телефонного дзвінка клієнту**

- Плануючи дзвінок, чітко визначте мету дзвінка та очікування від спілкування з клієнтом.
- Завчасно продумайте майбутню розмову, основні аргументи, докази, статистичні дані й т.п., підготуйте всі необхідні матеріали, що можуть знадобитись під час розмови.
- Додзвонившись до клієнта, привітайтеся, назвіть своє ім'я, посаду та організацію, а також обов'язково уточніть, чи зручно клієнту в даний момент розмовляти з Вами.
- Коротко й зрозуміло викладіть мету дзвінка, дотримуючись продуманого сценарію.
- Відповідайте на поставлені питання, надаючи всю необхідну інформацію й доповнюючи її проявом щирої зацікавленості, доброзичливості.
- Якщо в ході телефонної розмови клієнт зацікавився послугою Банку, менеджер має надати йому вичерпну інформацію про неї.
- У кінці розмови ініціюйте зустріч з клієнтом (за необхідності).
- Завершуйте дзвінок подякою, добрим побажанням і стимулюванням до подальшого співробітництва (*«Дякую за те, що...», «Сподіваюсь, наша співпраця буде плідною та взаємовигідною» тощо*).

### **5. Проведення особистих зустрічей**

1. Домовляючись із клієнтом про зустріч, чітко визначте мету цієї зустрічі. Мета має бути конкретною та досяжною.
2. Перевірте наявність:

- документів що попередньо запросив клієнт (виписки по рахунку, копії документів тощо), рекламних буклетів по всіх видах продуктів (для потенційних) та послуг (деPOSITNІ, кредитні, карткові тощо) або тих, які клієнт ще не має (для діючих), візиток, ручок, калькулятора;
- рекламних матеріалів;
- по кожному виду продукту необхідно знати всі позитивні аргументи, які можна привести на користь того або іншого продукту, всі можливі заперечення клієнта і способи їх подолання.

3. На час зустрічі та переговорів з клієнтом повністю звільніться від іншої роботи, попросіть колег відповідати на телефонні дзвінки, адресовані Вам.

4. Заздалегідь підготуйтеся й визначте, що Ви очікуєте від зустрічі (*з ким я зустрічаюсь? З якою метою? Які документи мені можуть знадобитися? Які матеріали необхідні, у т.ч. для клієнта? Чого я хочу досягти? Чим можу зацікавити клієнта (конкурентні переваги послуг Банку; ведіть розмову із клієнтом, зважаючи на його вигоди і потреби).*

5. Продумайте розмову в деталях, щоб уникнути втрати часу.

6. Ваш зовнішній вигляд повинен відповідати вимогам корпоративного стилю, викладеного у цьому Кодексі.

## **6. Вирішення нестандартних ситуацій**

- Під час спілкування з клієнтом необхідно налагодити з ним стосунки та вести розмову таким чином, щоб звести до мінімуму можливість виникнення будь – яких складних та конфліктних ситуацій.
- Щоб уникнути виникнення таких ситуацій менеджер повинен надавати клієнту якнайповнішу інформацію про продукти і послуги Банку.

### **Ніколи не обіцяйте клієнту те, що Ви не можете зробити!**

- Якщо уникнути спірної або конфліктної ситуації не вдалося, то необхідно дотримуватись наступних правил поведінки та ведення розмови:
  - Уважно вислухайте клієнта
  - Виявляйте тактовність
  - Не говоріть клієнту фразу: *«Ви не праві»*
  - Уникайте дискусійної манери, в якій прагнуть узяти гору над опонентом
  - Зберігайте витримку й доброзичливість

### **Робота з претензіями (скаргами) клієнтів**

- Вислухайте клієнта.
- Переконаєтесь у тому, що зрозуміли причину претензії/скарги.
- Визнайте справедливості претензії (*«Так, Ви маєте рацію щодо...»*).
- Вибачтесь, якщо проблема дійсно існує (*«Перепрошую, якщо ми Вас засмутили»*).
- Запропонуйте клієнтові шляхи вирішення проблеми чи запитайте у клієнта, які він має пропозиції щодо вирішення цієї проблеми. Погодьте з клієнтом варіант рішення.
- Виконайте погоджені із клієнтом дії/план рішень складної ситуації.
- Інформуйте клієнта про вирішення його питання.

### **Зниження напруження**

- Дотримуйтеся спокою у спілкуванні з агресивним клієнтом, зробіть паузу:

*«Чи правильно я Вас зрозумів?»*

*«Давайте з'ясуємо, в чому проблема...».*

- Визнайте факт, правоту, виявіть розуміння, повагу до клієнта:

*«Все саме так і відбулося...»*

*«Так, ви праві, і...»*

*«Так, тут я з Вами повністю згодний...»*

*«У чому, Ви вважаєте, полягає наше не доопрацювання?..»*

- Проаналізуйте проблему. Розробіть спільний план виходу із ситуації, що склалася:

*«Отже, ...»*

*«Для того, щоб знайти вихід із цієї ситуації, нам потрібно зробити...»*

*«Ми пропонуємо ...»*

*«Чому б не зробити так...»*

*«На наш погляд, Вам більше підходить...»*

*«Найбільш вигідним буде...».*

### **Робота з агресивними, неврівноваженими клієнтами**

Під час роботи з клієнтом, який розгніваний або перебуває у неврівноваженому стані, дотримуйтесь таких правил:

- Зберігайте витримку й доброзичливість.
- Запропонуйте клієнтові відійти до більш зручного місця (до кімнати переговорів або іншого кабінету за межами зони обслуговування клієнтів), щоб детально, у спокійному оточенні розібратися в ситуації, що склалася (*«Пройдіть, будь ласка, за мною - ми спробуємо вирішити цю проблему»*).
- Вислухайте клієнта.
- Не чинить опору агресії клієнта, а намагайтесь «приборкати» її: *«Я Вас розумію», «Давайте розберемося»*.
- У випадку, якщо Ви самостійно не можете вирішити питання чи заспокоїти клієнта, запросіть або проведіть клієнта до керівника чи фахівця, який може знайти вихід із ситуації, що склалася.

### **Ввічлива відмова клієнту**

#### **Відмова з компліментом**

Наприклад: *«Дуже приємно, що Ви звернулися саме до нас! Однак, прийняті правила / процедури / графік робіт, заходів не дають змоги задовольнити Ваші потреби (вирішити Ваше питання, давайте спробуємо .....))».*

#### **Відмова в позитивній формі**

Наприклад: *«Дуже цікава пропозиція, але поки що, на жаль, ми змушені відмовити», «Дякую за запитання, але в цьому я Вам не зможу допомогти».*

#### **Відкласти відповідь**

Наприклад: *«Мені дуже хотілося б сказати «так», але я не можу зробити це прямо зараз. Як я можу повідомити Вам про рішення?».*

#### **Уникнути виправдань і пояснень**

Наприклад: *«Вибачите, але я ніяк не можу приділити Вам час зараз, проте ми зможемо поспілкуватися згодом...»* або *«На жаль, виникли деякі обставини/зобов'язання, які не дозволяють сказати «так».*

#### **Висловити співчуття**

Наприклад: *«Я, безумовно, розумію, що зараз для Вас це дійсно серйозна проблема (важка ситуація, питання, яке потребує вирішення). Але я впевнений, що Ви зможете знайти вихід».*