

## **СИСТЕМА МОНИТОРИНГА КАЧЕСТВА ОБСЛУЖИВАНИЯ: РАЗРАБОТКА, ВНЕДРЕНИЕ И ПРАКТИЧЕСКИЕ РЕЗУЛЬТАТЫ**

### *Аннотация:*

Качество обслуживания является одним из значимых маркетинговых инструментов банка, позволяющим влиять на имидж банка, лояльность клиентской базы. Рост конкуренции ведет к удорожанию привлечения клиентов, однако делает все более выгодными инвестиции в повышение качества обслуживания. В новых условиях меняется не только маркетинговая работа банка, но и необходимы серьезные организационные изменения, которые бы способствовали формированию в банке культуры качества обслуживания, своевременного выявления системных проблем и «мягкого» устранения этих проблем, без причинения неудобств клиентам банка.

### *Цель семинара:*

Участники семинара познакомятся с методиками оценки удовлетворенности клиентов и мониторинга качества обслуживания в банке. Полученные знания позволят разработать программу повышения качества обслуживания в банке, интегрировать данную программу со всеми заинтересованными подразделениями (маркетинг, клиентская служба, дополнительные офисы и отделения), а также реализовать внутреннюю систему мониторинга реализации программы качества.

### *Аудитория:*

Семинар предназначен для сотрудников маркетинговых, кадровых и клиентских подразделений, руководителей отделений банков, обслуживающих как частных клиентов, так и представителей малого и среднего бизнеса.

### *Ведущий семинара:*

Смирнов Михаил Алексеевич. Генеральный директор консалтинговой компании Финист, специализирующейся на диагностике и постановке системы мониторинга качества обслуживания в финансовых организациях. Преподаватель-консультант Московской Международной финансово-банковской школы с 2005 года. Имеет 10-летнюю практику аналитической работы в банках, консультационных и медиа-компаниях. Работал с такими банками как Сбербанк РФ, Банк Москвы, ВТБ, ВТБ24, Банк Зенит, Промсвязьбанк, Райффайзенбанк, Укрсиббанк, БТА-банк, Урал ФД и другие.

### *Основные формы обучения:*

- ✓ Видео-тренинг;
- ✓ Ролевые игры;
- ✓ Лекции;
- ✓ Мозговые штурмы.

**Программа семинара:**

<b>День 1</b>	
9.30 – 11.00	Удовлетворенность клиентов и качество обслуживания. Воспринимаемый уровень цены и качества обслуживания. Влияние конкурентной ситуации на мнение клиентов.
11.00 – 11.30	Кофе-брейк
11.30 - 13.00	Приоритетные группы клиентов и специфика их поведения на рынке. Влияние проблем с качеством обслуживания на стратегию банка.
13.00 - 14.00	Обед
14.00 – 15.30	Соответствие текущего качества обслуживания стратегии банка. Место системы качества обслуживания в маркетинговой стратегии банка. Основные подходы к разработке системы мониторинга качества обслуживания на разных уровнях управления банка.
15.30 – 16.00	Кофе-брейк
16.00 – 17.30	Формирование целей и критериев управления качеством обслуживания. Внутренние и внешние методы.
17.30 – 18.00	Подведение итогов дня. Ответы на вопросы. Согласование программы второго дня занятий.
<b>День 2</b>	
9.30 – 11.00	Методы оценки качества обслуживания. Сегментация клиентской базы и анализ динамики транзакций, организация многоканальной претензионной работы, маркетинговые исследования.
11.00 – 11.30	Кофе-брейк
11.30 - 13.00	Инструменты маркетингового аудита. Аудит организации банковских офисов. Аудит организации обслуживания клиентов. Аудит организации привлечения клиентов. Аудит рекламно-информационной политики банка. Комплексные программы мониторинга качества обслуживания.
13.00 - 14.00	Обед
14.00 – 15.30	Основные формы управления качеством обслуживания. Разработка содержания, контрольных и мотивационных мер регламента качества обслуживания. Разработка обучающих программ по сопровождению регламента.
15.30 – 16.00	Кофе-брейк
16.00 – 17.30	Рекомендации по результатам исследований качества обслуживания и соблюдения регламентов. Разработка графика мероприятий по внедрению системы управления качеством обслуживания. Распределение функций и ответственности между бизнес-подразделениями банка в ходе внедрения системы.
17.30 – 18.00	Подведение общих итогов работы. Ответы на вопросы.

## **РАЗВИТИЕ КОРПОРАТИВНОГО ОБУЧЕНИЯ. ПЕДАГОГИЧЕСКОЕ МАСТЕРСТВО И ЭФФЕКТИВНОСТЬ КОРПОРАТИВНЫХ ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ**

### *Аннотация:*

Программа семинара построена по модульной системе и включает несколько уровней сложности: от базового освоения системы преподавания до детальной проработки отдельных технологий. Такой подход позволяет гибко менять структуру занятий и легко адаптировать их под опыт и запросы аудитории, длительность учебного процесса. Занятия строятся с учетом уровня компетентности и интересов слушателей на материале, взятом из их профессионального опыта. Каждое занятие включает супервизионный блок, который позволяет связывать новые знания с повседневной практикой и личным опытом участников.

### *Цель семинара:*

Семинар ориентирован на проектирование и совершенствование системы корпоративного обучения. В ходе семинара проводится знакомство с современными методами и технологиями корпоративного обучения, спецификой подготовки и контроля деятельности внутренних преподавателей, основными подходами к формированию учебного плана и его реализации.

### *Аудитория:*

Семинар предназначен для руководителей отделов обучения и корпоративных преподавателей, а также руководителей клиентских подразделений, ведущих квалификационную работу с подчиненными.

### *Ведущий семинара:*

**Склизков Дмитрий Михайлович.** Партнер Финист. Имеет 15-летний стаж тренера - консультанта, активно работает в банковской сфере, специализируется в сфере оргконсультирования, коучинга, концептуального проектирования организаций, внедрения изменений. Является экспертом Комитета Торгово-промышленной палаты РФ по деловой этике. Практикующий психотерапевт. Консультировал Сбербанк, Альфа-банк, Внешэкономбанк, Газпромбанк, Южный Торговый банк и другие финансовые институты.

**Эрнандес Елена Ивановна.** Партнер Финист. Специализируется в области оргконсультирования и социально-психологической диагностики организаций, индивидуального и группового коучинга, сопровождения инновационных процессов, развития творческого потенциала команд. Является действительным членом Европейской профессиональной психотерапевтической лиги. Эксперт Комитета Торгово-промышленной палаты РФ по деловой этике.

### *Основные формы обучения:*

- ✓ Видео-тренинг;
- ✓ Ролевые игры;
- ✓ Лекции;
- ✓ Мозговые штурмы.

## Программа семинара:

День 1	
9.30 – 11.00	Общее планирование обучения. Выбор тактики обучения основам качества обслуживания. Специфика обучения регламентируемой деятельности. Формулирование основных тезисов обучения, согласованных со стратегией банка. Составление расписания. Структурирование учебного пространства.
11.00 – 11.30	Кофе-брейк
11.30 - 13.00	Ценностная позиция преподавателя. Образ идеального преподавателя. Что является результатом работы преподавателя. Педагогические задачи. Базовые принципы современной педагогики для взрослых. Специфика обучающего процесса на рабочем месте, в ходе регулярных и нерегулярных квалификационных процедур
13.00 - 14.00	Обед
14.00 – 15.30	Психология усвоения учебного материала. Базовые законы восприятия и памяти. Психология восприятия и усвоения информации. Запоминание. Принципы обеспечения понимания. Проблема насыщения. Правило повторения. Выработка практических навыков.
15.30 – 16.00	Кофе-брейк
16.00 – 17.30	Технологии передачи информации в педагогическом общении. Обеспечение точности передачи. Установление эмоционального контакта с аудиторией. Ритуалы. Согласование ожиданий и терминов. Формы активного взаимодействия преподавателя и аудитории.
17.30 – 18.00	Подведение итогов дня. Ответы на вопросы. Согласование программы второго дня занятий.
День 2	
9.30 – 11.00	Методы обеспечения психологической безопасности и психологического комфорта слушателей. Соблюдение согласованных правил и регламентов. Установление и поддержание эмоционального контакта. Методы завоевания и поддержания авторитета.
11.00 – 11.30	Кофе-брейк
11.30 - 13.00	Традиционные причины низкой эффективности обучения. Причины неадекватного поведения слушателей. Технологии повышения качества и результативности обучения. Основные сценарии проведения тематических обучений сотрудников и их комбинирование в зависимости от уровня подготовки обучаемой группы.
13.00 - 14.00	Обед
14.00 – 15.30	Феномен групповой динамики. Управление рисками и использование групповой энергии. Методы организации групповой дискуссии и повышение практических результатов обучения. Совершенствование работы организации через обучение.
15.30 – 16.00	Кофе-брейк
16.00 – 17.30	Основы управления стрессом для преподавателей. Приемы работы с агрессией и другими формами неадекватного поведения слушателей. Экзистенциальная позиция преподавателя. Технологии изменения эмоциональных реакций. Оперативные приемы защиты от возникновения разрушительных переживаний.
17.30 – 18.00	Подведение общих итогов работы. Ответы на вопросы.

## **УСПЕШНАЯ РАБОТА ВО ФРОНТ-ОФИСЕ. КАЧЕСТВЕННОЕ ОБСЛУЖИВАНИЕ КЛИЕНТОВ И ПСИХОЛОГИЧЕСКОЕ ЗДОРОВЬЕ СОТРУДНИКОВ БАНКА**

### *Аннотация:*

Деятельность сотрудников фронт-офиса сопровождается высокой степенью напряжения, требует мобилизации внутренних сил и эмоциональной отдачи. С одной стороны они должны работать быстро и точно, обслуживая большой поток клиентов, с другой стороны, им нужно на протяжении всего рабочего дня оставаться вежливыми и приветливыми, так как именно они представляют «лицо» своего банка, от них зависит представление клиентов об уровне сервиса в банке.

### *Цель семинара:*

В тренинг повышения эффективности обслуживания клиентов включено три основных блока. Во-первых, участники систематизируют знания об организации обслуживания клиентов на высоком уровне. Во-вторых, они на практических примерах разберут преимущества использования регламентов и стандартов качества обслуживания, а также сформулируют моменты, когда необходимо предоставлять клиентам «безграничное качество». В-третьих, участники познакомятся с современными инструментами организации своего рабочего пространства, преодоления стресса во время работы, снижения агрессии клиентов и противостояния манипуляциям.

Занятия строятся с учетом опыта работы и уровня компетентности участников тренинга на материале, взятом из их профессионального опыта. Тренинг включает супервизионный блок, который позволяет адаптировать новые знания к практическим задачам слушателей.

### *Аудитория:*

Семинар предназначен для операционных и клиентских сотрудников.

### *Ведущий семинара:*

**Склизков Дмитрий Михайлович.** Партнер Финист. Имеет 15-летний стаж тренера - консультанта, активно работает в банковской сфере, специализируется в сфере оргконсультирования, коучинга, концептуального проектирования организаций, внедрения изменений. Является экспертом Комитета Торгово-промышленной палаты РФ по деловой этике. Практикующий психотерапевт. Консультировал Сбербанк, Альфа-банк, Внешэкономбанк, Газпромбанк, Южный Торговый банк и другие финансовые институты.

**Эрнандес Елена Ивановна.** Партнер Финист. Специализируется в области оргконсультирования и социально-психологической диагностики организаций, индивидуального и группового коучинга, сопровождения инновационных процессов, развития творческого потенциала команд. Является действительным членом Европейской профессиональной психотерапевтической лиги. Эксперт Комитета Торгово-промышленной палаты РФ по деловой этике.

### *Основные формы обучения:*

- ✓ Видео-тренинг;
- ✓ Ролевые игры;
- ✓ Лекции;
- ✓ Мозговые штурмы.

## Программа семинара:

<b>День 1</b>	
9.30 – 11.00	Деловой стиль сотрудника банка. Индивидуальный и корпоративный стиль делового общения. Факторы, мешающие и помогающие в работе с клиентами. Диагностика личных стереотипов и установок, препятствующих успешному обслуживанию клиентов. Анализ сильных сторон сотрудника как точек опоры в деловом общении. Адаптация сотрудника в рамках стандарта качества
11.00 – 11.30	Кофе-брейк
11.30 - 13.00	Технологии создания положительной атмосферы в зале. Особенности работы в торговом зале. Управление потоками клиентов
13.00 - 14.00	Обед
14.00 – 15.30	Диагностика навыков обслуживания участников тренинга. Построение контроля над ситуацией общения с клиентом. Структура и уровни общения. Вербальные и невербальные средства общения. Отслеживание эмоционального состояния собеседника (динамические модели общения). Следование – ведение в ситуации общения
15.30 – 16.00	Кофе-брейк
16.00 – 17.30	Особенности краткосрочного взаимодействия с клиентом. Регуляция глубины контакта, техника безопасности от эмоционального «залипания». Создание, поддержание и презентация имиджа компании в соответствии с корпоративным стандартом
17.30 – 18.00	Подведение итогов дня. Ответы на вопросы. Согласование программы второго дня занятий.
<b>День 2</b>	
9.30 – 11.00	Типовые алгоритмы успешного обслуживания клиента (на примере ключевых услуг банка). Использование стандарта качества для эффективного использования большого набора алгоритмов. Универсальный сотрудник.
11.00 – 11.30	Кофе-брейк
11.30 - 13.00	Техники влияния. Управление эмоциональным состоянием клиента и удержание клиента в рамках стандартного процесса обслуживания. Круг эффективного взаимодействия (техники принятия, техники слушания, техники понимания и согласования, техники презентации собственных интересов). Речевые средства влияния (техники понимания, техники аргументации, техника вопросов, техники ответов на вопросы)
13.00 - 14.00	Обед
14.00 – 15.30	Правила экономии энергии. Правила распределения внимания, защита от манипуляций. Методы установления, удержания и выхода из контакта. Способы преодоления стресса. Тренировка элементарных навыков эмоциональной саморегуляции
15.30 – 16.00	Кофе-брейк
16.00 – 17.30	Психологическая гигиена. Приемы самомотивации. Позитивное мышление – мифы, реальность, техники. Методы активизации ресурсных состояний (эмоциональная настройка)
17.30 – 18.00	Подведение общих итогов работы. Ответы на вопросы.