

УТВЕРЖДЕНО  
Приказом Президента  
АО «ГУТА-БАНК»  
№ 25-П от «01» февраля 2019

**СТАНДАРТЫ КАЧЕСТВА ОБСЛУЖИВАНИЯ КЛИЕНТОВ  
В АО «ГУТА-БАНК»**

**Содержание**

<b>1. Термины и определения .....</b>	<b>3</b>
<b>2. Общие положения .....</b>	<b>3</b>
<b>3. Управление качеством.....</b>	<b>3</b>
<b>4. Общие правила обслуживания клиентов.....</b>	<b>5</b>
<b>5. Формат оформления офиса Банка (внешний и внутренний вид).....</b>	<b>7</b>
<b>6. Требования к организации рабочего места сотрудников .....</b>	<b>8</b>
<b>7. Стандарты внешнего вида сотрудников .....</b>	<b>8</b>
<b>8. Требования к уровню знаний, умений и навыков сотрудников .....</b>	<b>9</b>
<b>9. Требования к поведению сотрудников при очном взаимодействии с клиентами.....</b>	<b>9</b>
<b>10. Возможные ситуации, возникающие при обслуживании клиентов .....</b>	<b>12</b>
<b>11. Общение с клиентами по телефону .....</b>	<b>13</b>
<b>12. Приложения .....</b>	<b>15</b>
<b>Приложение 1. Методика проведения проверок и оценки качества обслуживания клиентов.....</b>	<b>15</b>
<b>Приложение 2. Лист оценки (Чек-лист) .....</b>	<b>18</b>
<b>Приложение 3. Бланк оценки клиентом качества обслуживания в офисе Банка .....</b>	<b>20</b>
<b>Приложение 4. Презентация «Стандарты внешнего вида сотрудников» .....</b>	<b>21</b>

## 1. Термины и определения

**Банк** – АО «ГУТА-БАНК» (далее – Банк).

**Клиент** – физическое или юридическое лицо, являющееся потребителем продуктов и услуг Банка.

**Подразделения Банка** – самостоятельные структурные подразделения/ дополнительный офис Банка.

**Стандарты качества обслуживания Клиентов** – документ, определяющий единый подход к качеству обслуживания Клиентов сотрудниками Подразделений Банка, в обязанности которых входит обслуживание Клиентов (далее – Стандарты).

## 2. Общие положения

2.1. Одним из основных инструментов удержания существующих Клиентов и привлечения новых в условиях жесткой конкуренции на финансовом рынке предоставления банковских продуктов и услуг – является качество обслуживания. Впечатление о качестве банковского обслуживания складывается у Клиентов под воздействием многих факторов – компетентности сотрудников, стиля общения, внешнего вида и эмоционального настроя.

Настоящие Стандарты качества обслуживания Клиентов АО «ГУТА-БАНК» (далее – Стандарты) определяют единый подход качественного обслуживания Клиентов, обязательный для соблюдения всеми сотрудниками Банка, задействованными в обслуживании Клиентов.

2.2. Обслуживание Клиентов в офисах Банка строится на следующих принципах:

- Грамотное, эффективное и компетентное консультирование Клиента.
- Создание для Клиента атмосферы уважения, вежливости и честности в решении вопросов.
- Предложение Клиентам современного набора банковских продуктов и услуг.
- Обеспечение высоких показателей скорости и надежности в обслуживании.

2.3. Стандарты являются обязательными для выполнения сотрудниками всех Подразделений (в том числе обособленных), как непосредственно осуществляющих работу с Клиентами, так и находящихся в зонах обслуживания Клиентов в рамках служебной необходимости.

2.4. Случаи неисполнения Стандартов считаются нарушением внутрибанковской дисциплины.

2.5. К сотруднику, нарушившему требования Стандартов, и к его непосредственному руководителю, будут применяться меры дисциплинарного воздействия.

2.6. Целями настоящих Стандартов являются:

- 2.6.1. определение единых критериев и стандартов качества обслуживания Клиентов, создание системы управления качеством обслуживания;
- 2.6.2. обеспечение качественного обслуживания физических лиц, позволяющего формировать доверие Клиентов и обеспечивать конкурентоспособность Банка на рынке;
- 2.6.3. формирование у сотрудников, занятых в работе с Клиентами, мотивации качественного обслуживания Клиентов, интереса к совершенствованию техники деловых контактов, изучения потребностей Клиентов, участия в активном продвижении банковских продуктов и услуг;
- 2.6.4. организация контроля за исполнением требований настоящих Стандартов.

## 3. Управление качеством

3.1. Цель управления качеством – достижение максимального соответствия уровня работы сотрудников Банка настоящим Стандартам.

3.2. Непосредственное управление качеством осуществляют руководители Подразделений Банка, отвечающие за обслуживание Клиентов.

3.3. В процессе управления качеством решают следующие задачи:

- Установление благоприятного климата в Подразделениях Банка.

- Стимулирование сотрудников Подразделений Банка к повышению квалификации, мотивация персонала к осознанию важности качества обслуживания Клиентов, обеспечению поддержания корпоративной культуры на высоком уровне.
  - Информирование сотрудников Подразделений Банка о достигнутых результатах. Выражение признания сотрудникам Подразделений Банка, внесшим наибольший вклад в улучшение уровня сервиса. Внедрение достижений каждого сотрудника Подразделения Банка, которых удалось добиться в течение года в существующую систему качества обслуживания Клиентов, тем самым закрепляя эти достижения.
  - Обязательное регулярное обучение и тестирование сотрудников Подразделений Банка стандартам качества обслуживания Клиентов.
  - Анализ результатов проверок качества обслуживания и пожеланий Клиентов с целью обеспечения постоянного соответствия настоящим Стандартам. Информирование руководства Банка о результатах проведенного анализа.
  - Периодический пересмотр существующей системы контроля качества с целью определения мер по ее усовершенствованию.
- 3.4. Контроль качества обслуживания Клиентов осуществляется путем проведения проверок руководителями Подразделений Банка, уполномоченными сотрудниками подразделения Банка, отвечающего за контроль качества обслуживания клиентов. Руководители Подразделений Банка осуществляют постоянный текущий контроль качества работы персонала, занятого обслуживанием Клиентов, в соответствии с настоящими Стандартами, и несут ответственность за качество предоставляемого сервиса в Подразделениях банка.
- 3.5. Главной целью проверок является сбор количественных данных о качестве предоставления банковских продуктов и услуг в Подразделениях Банка для дальнейшей оценки информации об уровне культуры обслуживания Клиентов и проведения корректирующих мероприятий, направленных на улучшение оцениваемых показателей. Количественная оценка производится с применением балльной системы оценки и формализованных вопросов, отражающих выполнение настоящих Стандартов относительно максимально возможной оценки исходя из значения 100%.
- 3.6. Виды проверок, периодичность их проведения, порядок оценки качества обслуживания Клиентов и принципы формирования отчетности по результатам проведенных проверок изложены в «Методике проведения проверок и оценки качества обслуживания Клиентов» (Приложение 1).
- 3.7. Полный перечень параметров проверки для всех категорий сотрудников подразделений Банка, работающих с Клиентами, и критерии оценки параметров проверки приведены в «Чек-листе» (Приложение 2). С развитием розничного бизнеса Банка и появлением новых банковских продуктов/услуг перечень элементов проверки может меняться и дополняться в установленном порядке.
- 3.8. Оценка качества обслуживания Клиентов уполномоченными сотрудниками Банка осуществляется по следующим основным группам элементов:
- Оценка сервисного обслуживания;
  - Оценка работы офиса;
  - Оценка внешнего и внутреннего состояния офиса.
- 3.9. В целях получения дополнительных независимых результатов оценки качества обслуживания Клиентов Отделом анализа и контроля качества осуществляется анкетирование Клиентов посредством размещения в Подразделениях Банка специальных бланков (Приложение 3).

#### 4. Общие правила обслуживания клиентов

4.1. Каждый сотрудник должен осознавать, что от его работы зависит репутация Банка, поэтому при обслуживании Клиентов сотруднику необходимо:

- Быть вежливым, доброжелательным, проявлять заинтересованность в Клиенте так, чтобы Клиент был рад вернуться в Банк.
- Обращаться к Клиентам только на «Вы» и по имени/имени и отчеству.
- Быть внимательным к Клиенту вне зависимости от его возраста, пола, социального статуса, религиозной и расовой принадлежности.
- Оперативно и качественно решать все вопросы Клиентов, чтобы не создавать очередь в офисе и не заставлять Клиентов ждать.
- Предоставлять Клиентам полную и достоверную информацию.
- В процессе общения с Клиентом естественно и доброжелательно улыбаться, важно избегать искусственности и натянутости.
- Разговаривая с Клиентом, стараться сохранять с ним зрительный контакт.
- Общаться с Клиентом на понятном ему языке. При использовании специальных банковских терминов или сокращений разъяснять, что они означают без уточняющих вопросов со стороны Клиента.
- Использовать в диалоге с Клиентом вежливые слова и обороты: *«спасибо», «пожалуйста», «будьте добры», «если Вас не затруднит»* и пр.
- Правильно произносить слова, следить за ударением: *звонит, позвонит, перезвоним, договор, договоры, договоров и пр.*
- При общении с Клиентами ориентироваться на средний темп речи и среднюю громкость голоса, в разговоре учитывать темп речи собеседника.
- Общаться с Клиентами по возможности на одном уровне (если Клиент стоит – стоя, если сидит – сидя).
- При общении с Клиентами выбирать оптимальную дистанцию (на расстоянии метра), находиться в открытой позе.
- Если необходимо что-то показать Клиенту – делать это всей ладонью, развернутой вверх.
- Отключать при работе в Клиентском зале звук мобильного телефона и убирать его из поля зрения Клиента.
- Быстро ориентироваться в тарифах и документах, уметь объяснить Клиенту любой пункт.
- Обязательно сообщать Клиенту про специфические условия продуктов и услуг.
- Пояснять свои действия Клиенту, рассказывать о новых акциях и предложениях, напоминать об истечении срока вклада/ банковской карты, о предстоящем платеже по кредиту и пр.
- Если требуется уточнить какую-либо информацию для Клиента, необходимо самостоятельно связаться с ним, а не просить перезвонить.
- При получении от Клиента информации о неисправности оборудования – поблагодарить Клиента и незамедлительно передать информацию в соответствующее Подразделение Банка, проинформировать непосредственного руководителя.
- Отходя от рабочего места, проинформировать Клиента о своих намерениях (например: *«Сейчас я отнесу в кассу Ваши документы и вернусь. Это займет 1 минуту»*.)
- Приносить Клиентам извинения за ожидание, операционные и прочие ошибки (свои и коллег) и конфликтные ситуации в отделении.
- При отсутствии сотрудника на рабочем месте необходимо выставлять табличку *«Перерыв с ... по ...»*.
- Отложить все рабочие дела при входе Клиента в операционный зал – начать обслуживание Клиента.

- Предоставлять Клиентам визитные карточки, оформленные в фирменном стиле банка.
- Обслужить всех Клиентов, пришедших в офис банка, до момента окончания времени работы офиса с Клиентами (например: если офис работает до 18:00, то все Клиенты, пришедшие в офис до этого времени, обслуживаются в обязательном порядке, вне зависимости от уровня сложности операции).
- Обращаться к коллегам в присутствии Клиентов по имени (при этом необходимо использовать только полное имя, иные (сокращенные, уменьшительно-ласкательные и пр.) формы имен не допускаются).

4.2. При обслуживании Клиентов сотрудник не должен:

- Заниматься личными делами в зоне обслуживания Клиентов: употреблять напитки, еду, жевательную резинку, читать в рабочее время, приводить себя в порядок (наносить макияж, поправлять прическу и т.п.), разговаривать по мобильному телефону – вне зависимости от наличия Клиентов в офисе обслуживания.
- Опаздывать на работу или встречу с Клиентом в предварительно оговоренное время.
- Использовать функциональные зоны, предназначенные для Клиентов (например: садиться на места, предназначенные для ожидания Клиентов и пр.)
- Брать на себя обязательства, исполнение которых не зависит от сотрудника. Если обязательство принято, то оно должно быть выполнено в полном объеме и в обозначенный срок.
- Грубить, спорить, повышать голос, демонстрировать Клиенту признаки раздражения или нетерпения по отношению к речи, поступкам или просьбам Клиента.
- Отказывать Клиентам в обслуживании без уважительной причины. Предлагать Клиентам обратиться в другие банки, озвучивать их названия и телефоны.
- Игнорировать Клиентов и имитировать бурную деятельность, демонстрируя Клиентам свою занятость.
- Обвинять коллег, другие Подразделения Банка в техническом сбое, проблемах и пр.
- Использовать в разговоре с посетителями жаргон, сленг (в т.ч. профессиональный), слова-паразиты («просрочка», «висеть», «пластик», «физик», «юрик», «нал», «безнал» и аналогичные).
- Использовать уменьшительно-ласкательные слова и слова-паразиты: «договорчик», «заявочка», «телефончик», «анкетка», «на самом деле», «типа», «собственно» и пр.
- Произносить фразы: «не знаю», «нет», «Клиентов много, я один», «я занят», «это не моя работа», «Вы не так поняли», «это вина другого сотрудника, я здесь не причем», «мне за это зарплату не платят» и пр.
- Вести беседы личного характера, в том числе по телефону, обсуждать других Клиентов, коллег, руководство, смеяться, разговаривать шепотом.
- Вмешиваться в разговор коллеги с Клиентом. При необходимости можно задать вопрос после окончания обслуживания Клиента. Исключение возможно только в случае важности информации для Клиента.
- Разговаривать громко с Клиентами, не соблюдая конфиденциальность предоставляемой информации.
- Без необходимости покидать рабочее место, в том числе при отсутствии Клиентов.
- Общаться с Клиентами посредством личного мобильного телефона, направлять Клиентам смс-сообщения с личного мобильного телефона, письма с личной электронной почты.
- Предоставлять комментарии или отвечать на вопросы представителей средств массовой информации (СМИ) при их обращении в офис с вопросами, касающимися деятельности Банка. В такой ситуации необходимо пригласить руководителя офиса или сотрудника, его замещающего.
- Продавать или покупать товары других фирм/ компаний в личных целях.
- Курить перед входом в офис.

## 5. Формат оформления офиса Банка (внешний и внутренний вид)

- 5.1. Ответственным лицом за соответствие внешнего и внутреннего оформления Офиса Банка принятым в Банке маркетинговым стандартам, а также за работоспособностью технических устройств, расположенных в Офисе Банка, является управляющий дополнительным офисом Банка.
- 5.2. Внешний вид офиса:
- Прилегающая к офису Банка территория, наружные поверхности (витрины, стены, вывески) должны содержаться в чистоте.
  - Наружная реклама, световые короба в окнах, вывески и другие наружные рекламные конструкции должны подсвечиваться круглосуточно вне зависимости от времени года, месяца, времени суток.
  - Информация о режиме работы офиса Банка размещена на входной двери или около нее.
  - Электронное табло/ штендер с актуальными курсами валют размещен рядом с входом в офис Банка, хорошо просматривается.
- 5.3. Операционный зал:
- В помещении должны поддерживаться чистота и порядок.
  - В часы работы офиса Банка свет должен гореть во всех помещениях, в которых обслуживаются Клиенты. Освещение достаточное. Отсутствуют перегоревшие лампы.
  - Запрещается наклеивать стикеры на любые поверхности помещения, технику банкоматов, если иное не предусмотрено соответствующими инструкциями.
  - Жалюзи в операционном зале открыты в течение всего рабочего дня за исключением жалюзи, размещенных за операционной стойкой (во избежание просмотра информации на мониторах компьютеров сотрудников через окна), а также в случаях, когда яркий солнечный свет мешает обслуживанию Клиентов.
  - Запрещается хранить в Клиентском зале хозяйственный инвентарь (ведра, швабры, лопаты и пр.), а также пакеты с мусором, пустые коробки и прочие предметы.
  - Запрещается размещать мусорные ведра без мусорных пакетов, а также ставить их в Клиентском зале в зоне видимости Клиента.
  - Запрещается размещать в операционном зале объявления, не согласованные с руководством Банка.
  - В операционном зале достаточно мест для ожидания Клиентов, присутствует зона для заполнения документов, письменные принадлежности.
  - Оформление интерьера соответствует фирменному стилю Банка.
- 5.4. Банкомат:
- Должен находиться в рабочем состоянии.
  - На банкомате не должно быть пыли, грязи, мусора (чеков).
- 5.5. Реклама/ доска информации Банка:
- Вся реклама и логотипы должны быть актуальны, без посторонних надписей, представлены в достаточном объеме.
  - Информационные стенды содержат актуальную информацию, доступны и удобны для изучения.
  - Все объявления должны быть выполнены в едином стиле и размещены в соответствующих карманах.
  - Запрещено размещать любые рекламные конструкции, материалы и прочее, не предусмотренное дизайн-проектом.

- Буклеты и листовки на стойке для рекламных материалов должны быть рассортированы и аккуратно расставлены.
- В каждом «кармане» стойки для рекламных материалов должна находиться рекламная продукция Банка, в соответствии с инструкцией и приоритетами ее размещения.
- Рекламные стойки должны быть чистыми и находиться в исправном состоянии.

#### 5.6. Климат:

- В отделении не должно быть неприятных запахов и/или запахов пищи.
- Климатическое оборудование должно работать исправно. Желательно поддерживать температуру в отделении 22-24 градуса по Цельсию.

### **6. Требования к организации рабочего места сотрудников**

- 6.1. Руководитель офиса Банка организует рабочее место и обеспечивает сотрудников Подразделения всем необходимым офисным оборудованием и канцелярскими товарами.
- 6.2. Сотрудник прибывает на рабочее место до начала установленного времени обслуживания Клиентов.
- 6.3. До начала установленного времени обслуживания Клиентов сотрудник должен быть готов приступить к обслуживанию Клиентов: открыты необходимые программы, оборудование, техника и документы подготовлены к работе.
- 6.4. Каждый сотрудник должен отвечать за чистоту и порядок на своем рабочем месте.
- 6.5. На рабочем месте сотрудника может находиться только банковский инвентарь.
- 6.6. Личные вещи сотрудника располагаются вне поля зрения Клиента.
- 6.7. Мобильный телефон сотрудника находится в беззвучном режиме.
- 6.8. Покидая рабочее место, сотрудник должен убрать все документы с рабочего стола и заблокировать компьютер.

### **7. Стандарты внешнего вида сотрудников<sup>1</sup>**

- 7.1. Сотрудники, обслуживающие Клиентов, в обязательном порядке носят белую (допускаются светлые пастельные тона) однотонную рубашку/ блузку, темные (черные, синие, серые, коричневые) брюки/ юбки (длина юбки не выше 10 см от колен), корпоративный платок/ галстук и корпоративный бейдж.
- 7.2. Бейдж оформляется в соответствии с требованиями, изложенными в Приложении 4 к настоящему Стандартам.
- 7.3. В холодное время года (с октября по апрель) допускается ношение пиджака/ жакета/ жилета, по цвету подходящего к юбке/ брюкам.
- 7.4. Для девушек ношение колготок/ чулок является обязательным независимо от времени года. Цвет – телесный, коричневый, черный. Не допускается носить колготки/ чулки белого цвета, в сетку или с рисунком.
- 7.5. Допускается ношение скромных ювелирных украшений, не более 3-х предметов одновременно.
- 7.6. Запрещается ношение джинсовой/ спортивной одежды и обуви, а также одежды из прозрачных тканей, тканей ярких расцветок, одежды из плотного трикотажа.
- 7.7. Запрещается ношение пирсинга.
- 7.8. Прическа и маникюр сотрудника должны быть аккуратными, не вызывающими.

### **8. Требования к уровню знаний, умений и навыков сотрудников**

---

<sup>1</sup> Стандарты внешнего вида сотрудников подробно изложены в Презентации, являющейся Приложением 4 к настоящему Стандартам

- 8.1. Обязательные первичные знания, которыми должен обладать сотрудник:
- ФИО руководителей банка.
  - Адрес Головного офиса Банка, а также адрес, телефон, факс офиса в котором работает сотрудник.
  - ФИО непосредственного руководителя.
  - Характеристики и условия предоставления банковских продуктов и услуг, продвижение которых возложено на сотрудника.
  - Номер телефона и функционал Центра клиентской поддержки.
- 8.2. В пределах своих должностных обязанностей сотрудник обязан знать нормы действующего законодательства, а также внутрибанковские документы.
- 8.3. Сотрудник должен уметь выгодно представить конкурентные преимущества продуктов и услуг Банка.
- 8.4. Перечень документов и источников необходимой профессиональной информации определяется руководителем Подразделения Банка.

## **9. Требования к поведению сотрудников при очном взаимодействии с клиентами**

- 9.1. Встреча Клиентов в офисе Банка. Сотрудник должен:
- Приветствовать каждого входящего в офис Банка Клиента первым: *«Доброе утро/день/вечер!»*
  - Установить с Клиентом зрительный контакт и доброжелательно улыбнуться.
  - Представиться и уточнить у Клиента цель визита.
  - Помочь вошедшему Клиенту сориентироваться в офисе, направив его к сотрудникам, компетентным в его вопросе.
  - В случае необходимости, при работе с двумя и более Клиентами, использовать контакт глаз, улыбку, жесты и мимику лица. Это позволит при общении с одним Клиентом уделять внимание всем входящим в офис, давая им понять, что сотрудник готов общаться с ними в самое ближайшее время и рад их обращению в офис.
- 9.2. Проведение сервисной операции:
- Если Клиент первым заговорил о цели своего обращения, сотрудник не должен перебивать его, даже если создается впечатление, что запрос Клиента понятен. Сотрудник должен демонстрировать интерес к Клиенту и желание его выслушать, уточнить детали.
  - Сотруднику необходимо делать записи, чтобы не упустить важные для Клиента моменты и выявить дополнительные потребности для последующего предложения дополнительного продукта/услуги.
  - Важно использовать технику активного слушания: кивок головой для подтверждения понимания, использование парафраз, повторение за Клиентом последних слов и пр.
  - Необходимо попросить Клиента предъявить документ, удостоверяющий личность, и провести идентификацию Клиента в программном обеспечении.
  - Перед проведением операции сотрудник обязан сообщить Клиенту о стоимости услуги и сроках ее исполнения.
  - Необходимо предоставить Клиенту все необходимые документы для проверки реквизитов и заверения документа собственноручной подписью.
  - Важно привлечь внимание Клиента к текущей рекламной акции, новому продукту/услуге и предоставить имеющуюся рекламную информацию по данной акции/продукту.
  - В процессе обслуживания сотрудник должен выполнять одновременно только одну операцию с одним Клиентом.
  - Перед завершением операции необходимо обязательно проверять актуальность контактных данных Клиента в программном обеспечении.

- Если сотрудник допустил ошибку и может исправить ее без присутствия Клиента, нет необходимости задерживать его до фактического момента устранения ошибки.

9.3. Предложение банковского продукта или услуги. Сотруднику необходимо:

- Выявить потребность Клиента с помощью наводящих и уточняющих вопросов (открытые, альтернативные и закрытые вопросы).
- Задавать вопросы, чтобы понять опыт работы Клиента с банковскими продуктами, определить категорию Клиента по кредитным/депозитным/комиссионным продуктам.
- Уточнить у Клиента, что для него важно при выборе продукта, на какие параметры продукта он ориентируется в первую очередь.
- Делать записи, чтобы не упустить важные для Клиента моменты и выявить дополнительные потребности.
- Получить подтверждение правильности понимания потребностей Клиента, задавая резюмирующий вопрос.
- Провести презентацию продукта на языке пользы – рассказать о тех преимуществах продукта, которые могут удовлетворить потребность Клиента.
- Подробно рассказать Клиенту о том, как использовать продукт.
- Для наглядности использовать рекламно-информационные материалы, обозначить ключевые параметры продукта на листе бумаги.
- Сообщить Клиенту о стоимости продукта/ услуги и озвучить все этапы процесса и сроки оформления.
- Подвести итог беседы, акцентируя внимание на преимуществах продукта/ услуги.

9.4. Создание конструктивного ответа на возражение Клиента.

- Создание конструктивного ответа на возражение помогает лучше понять потребность Клиента. При создании конструктивного ответа на возражение необходимо сохранять позитивный настрой, пытаться разобраться в причинах возражений Клиента. Предложить аргументы, которые помогут преодолеть возражение Клиента.
- Если предлагаемый продукт/ услуга не устраивает Клиента по каким-либо параметрам, создание конструктивного ответа на возражение Клиента будет более эффективно при соблюдении следующего алгоритма:
  1. Выслушать Клиента до конца, не перебивая.
  2. Присоединиться к мнению Клиента, выражая понимание.
  3. Задать уточняющие вопросы в объеме, позволяющем выяснить суть возражения.
  4. Привести аргументы «ЗА», подчеркивая выгоду Клиента.
  5. Спросить у Клиента обратную связь, чтобы понять его реакцию: «Ответил ли я на Ваш вопрос?»
  6. Использовать призыв к действию, направленному на оформление или покупку продукта/ услуги Банка.
- В случае невозможности предложить Клиенту услугу, которую он желает получить, необходимо предложить альтернативное, схожее решение, удовлетворяющее потребности Клиента.
- Важно помочь Клиенту принять решение.

9.5. Оформление продукта/ услуги. Сотруднику необходимо:

- Получить от Клиента подтверждение о готовности покупки или проявлении интереса к продукту.
- Оказать Клиенту помощь в оформлении необходимых документов: заявлений, бланков анкет и т.д.
- В процессе оформления продукта пояснять свои действия Клиенту.
- Попросить Клиента ознакомиться с документом/ договором, проверить все реквизиты и данные и заверить документ собственноручной подписью.

- Обратить внимание Клиента на важные пункты договора, а также рассказать про остальные документы, которые Клиент подписывает.
  - После оформления документов убедиться, что Клиент не только заключил договор на предоставление какой-либо услуги, но и знает как ей пользоваться.
- 9.6. Предложение дополнительного продукта/ услуги. Сотрудник должен:
- Привлечь внимание Клиента к текущей рекламной акции, новому продукту/ услуге, которые могли бы быть интересны Клиенту или могли бы сделать использование основного продукта более удобным.
  - Предложить буклет, рассказать о дисконтных программах Банка.
- 9.7. Завершение обслуживания. Сотруднику необходимо:
- Уточнить у Клиента, остались ли у него нерешенные вопросы.
  - Получить обратную связь о продуктах Банка и качестве обслуживания.
  - Договориться с Клиентом о дальнейшем взаимодействии с Банком.
  - Поблагодарить Клиента за обращение в Банк независимо от того, оформил он продукт или просто получил консультацию.
  - Попрощаться, предоставив Клиенту возможность попрощаться первым.
- 9.8. Обслуживание Клиентов в конфликтных ситуациях. Сотруднику необходимо придерживаться следующих рекомендаций:
- Прилагать все возможные усилия для предупреждения возникновения конфликтных ситуаций в работе с Клиентами.
  - При появлении конфликтного Клиента переключать все внимание на него, предварительно извинившись перед обслуживаемым Клиентом.
  - Проводить Клиента в переговорную комнату (кабинет руководителя), чтобы другие Клиенты Банка не могли слышать разговор (изолирование раздраженного Клиента от Клиентов в операционном зале).
  - Выяснить суть проблемы, отделяя проблему от эмоций.
  - Выслушать Клиента до конца его речи, не перебивать его.
  - В конфликтных ситуациях говорить с Клиентом чуть тише, чем обычно.
  - Проявить понимание к чувствам Клиента.
  - Попытаться разобраться в ситуации и снять конфликт.
  - Признать, что сложные ситуации бывают и что они решаемы. Продемонстрировать Клиенту готовность помочь.
  - Попытаться исправить ошибку (если она действительно была) в кратчайшие сроки или предложить альтернативные варианты решения.
  - Согласовать с Клиентом действия, призванные решить его ситуацию, сообщить Клиенту, что от него требуется, сколько времени это займет, как и когда его оповестят о решении вопроса.
  - Если ситуацию нельзя разрешить немедленно, уточнить у Клиента, как и когда с ним можно связаться.
- 9.9. Соблюдение конфиденциальности обслуживания.
- Перед проведением операции сотрудник обязательно проводит идентификацию и проверку полномочий Клиента на совершение определенных операций (например, обращение в Банк доверенного лица) в соответствии с требованиями законодательства и/или внутренними документами Банка.
  - Суммы, персональные/анкетные данные, которыми оперирует при обслуживании Клиента сотрудник Банка, должны фиксироваться в банковских документах или на отдельных листах бумаги, но не должны произноситься вслух.
  - Расположение монитора компьютера должно обеспечивать конфиденциальность информации.

- Недопустимо размещение на рабочем столе сотрудника документов Клиентов, содержащих конфиденциальную информацию, в момент обслуживания других Клиентов.
- Не допускается предоставление Клиенту в качестве образца платежных документов, договоров и иных документов, оформленных другими Клиентами Банка.

9.10. Поведение при неработающем программном обеспечении или в период технического сбоя оборудования.

- В случае технического сбоя программного обеспечения очень важно, чтобы проблемы Банка как можно меньше повлияли на Клиента.
- Запрещается обвинять в техническом сбое сотрудников других Подразделений Банка или Банк в целом, а также высказывать негативное отношение к произошедшей ситуации.
- Важно держать Клиентов в курсе сложившейся ситуации, чтобы они могли планировать свое время.
- Предложить воду/чай/кофе.
- Если время, требуемое для устранения технического сбоя, неизвестно, необходимо сообщить Клиентам об этом.
- Обязательно нужно предложить Клиентам альтернативные способы осуществления операций, если это возможно.
- Необходимо предложить Клиенту оставить контактную информацию, чтобы проинформировать его по телефону об устранении технической неполадки.

**10. Возможные ситуации, возникающие при обслуживании клиентов**

10.1. Передача Клиента другому сотруднику. Сотруднику необходимо:

- Выяснить цель визита Клиента.
- Предоставить Клиенту первичную информацию по интересующему его вопросу.
- Если для решения вопроса Клиента необходимо привлечь другого сотрудника, действовать в следующем порядке:
  1. Уточнить, кто из коллег может принять данного Клиента, предварительно сообщив цель его визита. Получить от коллеги согласие на обслуживание Клиента.
  2. Сообщить Клиенту имя и должность сотрудника, к которому он будет перенаправлен.
  3. Проводить Клиента к данному сотруднику. Если поток Клиентов большой, то продемонстрировать рукой и взглядом рабочее место другого сотрудника.
  4. Пожелать Клиенту всего хорошего и напомнить, что Клиент может обратиться к вам, если у него возникнут какие-либо вопросы.

10.2. Ожидание Клиентов в очереди.

- В случае если все сотрудники заняты, и Клиенту необходимо подождать, важно проинформировать его о предполагаемом времени ожидания и предложить присесть: «К сожалению, в настоящее время все сотрудники работают с Клиентами, Вам необходимо подождать в течение «...» минут. Присаживайтесь, пожалуйста.»
- Необходимо работать с очередью, предоставлять первичную консультацию Клиентам, рассказывать об акциях, предлагать к изучению информационные буклеты и бланки документов для заполнения в зависимости от интересующего вопроса. Рекламный материал поможет отвлечь Клиента и сделать время ожидания менее заметным. Получив рекламный материал, Клиент может заинтересоваться конкретным продуктом.
- После предоставления первичной консультации, необходимо сообщить Клиенту о его дальнейших действиях, предполагаемом времени заполнения документов и проведения операции.

- Нужно помочь Клиенту заполнить анкету, бланки, прочие документы (помощь предполагается в виде консультации, заполнять документы за клиента недопустимо). Это сэкономит время, как Клиента, так и сотрудника, а также подчеркнет значимость Клиента. При этом важно быть инициативными, первыми предложить Клиенту свою помощь в заполнении документов, не дожидаясь, когда Клиент сам Вас об этом попросит.

#### 10.3. Обслуживание Клиентов с детьми и пожилых людей.

- Обслуживать Клиентов с детьми и пожилых людей по возможности нужно, вне очереди, проявляя к ним больше внимания и заботы, чем к другим Клиентам.
- Необходимо попросить разрешения у других Клиентов на обслуживание Клиентов с детьми или пожилых людей вне очереди. Особенно это касается Клиентов с грудными или маленькими детьми.
- Если таким Клиентам приходится ждать, то важно предложить наиболее удобное для их ожидания место.
- На время ожидания можно предложить ребенку раскраски и цветные карандаши (при наличии), предварительно получив разрешение Клиента.

#### 10.4. Необходимость сотрудника покинуть рабочее место.

- Если в процессе работы с Клиентом сотруднику необходимо отойти от своего рабочего места и оставить Клиента, обязательно нужно сообщить Клиенту причину и примерное время отсутствия: «Сейчас я сообщу кредитному менеджеру о Вашем визите и вернусь к Вам через 1 минуту».
- По возвращении необходимо поблагодарить Клиента за ожидание и принести извинения, если сотрудник отсутствовал дольше озвученного времени.

### **11. Общение с клиентами по телефону**

#### 11.1. При общении с Клиентом по телефону сотруднику необходимо:

- Снимать трубку до 3-го звонка.
- При ответе на звонок приветствовать клиента: «Доброе утро/день/вечер! ГУТА-БАНК, Екатерина!»
- Общаться с Клиентом на понятном ему языке.
- Контролировать громкость и темп речи.
- Проверять, правильно ли Вы поняли Клиента, задавать уточняющие вопросы.
- Доброжелательно прощаться с Клиентом, оставив положительное впечатление от разговора.
- Общаться с клиентом позитивно и доброжелательно.
- Слушать Клиента внимательно, не перебивать его.
- Использовать слова благодарности: «Спасибо», «Пожалуйста», «Будьте добры», «Благодарю Вас» и пр.
- Уточнить имя и отчество Клиента, обращаться к Клиенту уважительно, только на «Вы».
- Если необходимо перевести Клиента в режим ожидания, предупредить об этом Клиента, принести извинения и уточнить у Клиента, может ли он ждать. Поблагодарить Клиента за ожидание.
- При необходимости перевести звонок на другого сотрудника, не забыв предупредить об этом Клиента и сотрудника, на которого переадресовывается звонок.
- После проведения консультации и ответа на основные вопросы Клиента, уточнить, остались ли у Клиента дополнительные вопросы, предложить ему воспользоваться новыми продуктами и услугами Банка.
- Звонить и перезванивать Клиенту в оговоренное время.
- Отвечать на все вопросы Клиента, не игнорировать их.

- Если Клиент не может ждать, уточнить его контактный телефон и удобное время для связи.
- Если звонит телефон коллеги, постараться ответить на звонок.

11.2. Сотруднику необходимо обращать внимание на следующее:

- Громкость телефонного звонка не должна мешать обслуживанию Клиентов и коллегам.
- Во время телефонного звонка не нужно приступать к обслуживанию нового Клиента.
- Не отвлекаться на другие дела во время телефонного разговора.
- Никогда не перебивать Клиента.
- Не показывать Клиенту своего раздражения и недовольствия от разговора, даже если общение между сотрудником и Клиентом напряженное.
- Не использовать фразы-раздражители: «Что Вас не устраивает?», «У Вас проблемы?», «Что случилось?»
- Не переадресовывать Клиента на сайт или в отделение Банка, постараться предоставить полную консультацию самостоятельно.
- Не прерывать диалог с Клиентом более чем на 2 минуты.
- Не инициировать окончание диалога. Дать возможность Клиенту попрощаться первым.

**Приложение 1**  
**к Стандартам качества обслуживания**  
**клиентов в АО «ГУТА-БАНК»**

## Методика проведения проверок и оценки качества обслуживания КЛИЕНТОВ

### 1. Общие положения

#### 1.1. Цель проведения проверок

- 1.1.1. Контроль качества обслуживания Клиентов и уровня организации работы Подразделения Банка осуществляется путем проведения проверок уполномоченными сотрудниками. Проверки проводятся в соответствии с внутренними документами Банка и требованиями Стандартов обслуживания Клиентов. Руководители Подразделений Банка осуществляют постоянный текущий контроль качества работы персонала, занятого в обслуживании Клиентов, и несут ответственность за качество предоставляемого сервиса в Подразделениях Банка.
- 1.1.2. Главной целью проверок является сбор количественных данных о качестве предоставления банковских продуктов/услуг в Подразделениях Банка для дальнейшей оценки информации об уровне культуры обслуживания Клиентов в Банке и принятия корректирующих мер. Количественная оценка производится с применением балльной системы оценки и формализованных вопросов, отражающих выполнение Стандартов обслуживания Клиентов относительно 100%.

#### 1.2. Основные понятия

- 1.2.1. Методика проведения проверок и оценки уровня качества обслуживания Клиентов Банка (далее – Методика) представляет собой правила организации и проведения проверок качества обслуживания Клиентов в Подразделениях Банка, обслуживающих Клиентов.
- 1.2.2. Элементы проверки объединены по основным группам на основании требований, изложенных в Стандартах.
- 1.2.3. Элементы проверок методом «Тайный Клиент» и критерии их оценки приведены в разделе 2 данной Методики.
- 1.2.4. Рекомендации, изложенные в настоящей Методике, обязательны для выполнения всеми уполномоченными на проведение проверок лицами Банка при планировании и проведении проверок обслуживания Клиентов.

#### 1.3. Поставленные задачи

В процессе управления качеством решаются следующие задачи:

1. Установление благоприятного стиля руководства.
2. Стимулирование сотрудников Подразделений Банка к повышению квалификации. Мотивация персонала к осознанию важности качества обслуживания Клиентов, обеспечению поддержания на должном уровне корпоративной культуры.
3. Информирование сотрудников Подразделений Банка о достигнутых результатах в ходе проверок. Выражение признания сотрудникам Подразделений Банка, внесшим наибольший вклад в улучшение качества. Внедрение достижений каждого сотрудника Подразделения Банка, которых удалось добиться в течение года, в существующую систему качества обслуживания, тем самым закрепляя эти достижения.
4. Обязательно обучение и тестирование сотрудников Подразделений Банка в рамках Стандартов обслуживания Клиентов, осуществляемые соответствующими подразделениями, как общим курсом, так и по результатам проведенных проверок на местах.

5. Анализ результатов проверок качества обслуживания и пожеланий Клиентов с целью обеспечения постоянного соответствия Стандартам качества, информирование руководства Банка о результатах проведенного анализа.

## **2. Виды проверок и организация их проведения.**

- 2.1. Проверки делятся на общие, проводимые в рамках тематических проверок уполномоченными сотрудниками ответственных подразделений Банка, и проводимые методом «Тайный Клиент».
- 2.2. Общие проверки – проверки оценки качества обслуживания Клиентов проводятся в филиалах, дополнительных офисах, операционных офисах, удаленных точках продаж, в автосалонах, на территории которых представлены сотрудники Банка, силами сотрудников подразделения Банка, отвечающего за контроль качества обслуживания клиентов, с привлечением, при необходимости, специалистов иных подразделений Банка.
- 2.3. Проверки, осуществляемые методом «Тайный Клиент», проводятся в филиалах, дополнительных офисах, операционных офисах, удаленных точках продаж, в автосалонах, на территории которых представлены сотрудники Банка, могут проводиться как специалистами подразделения Банка, ответственного за контроль обслуживания клиентов, так и с привлечением сотрудников сторонних маркетинговых агентств.

Проверки, проводимые методом «Тайный Клиент», по методу и масштабности их проведения можно разделить на следующие виды:

- По методу проведения:
  - 1) с вскрытием – подписание чек-листа по окончании проведения проверки у руководителя Подразделения Банка/ у интервьюируемого сотрудника Подразделения Банка.
  - 2) без вскрытия – без подписания чек-листа у руководителя Подразделения Банка/ у интервьюируемого сотрудника Подразделения Банка.
- По масштабности проведения:
  - 1) массовые – с охватом большого количества Подразделений Банка.
  - 2) адресные – проводимые по мере необходимости в отдельных Подразделениях Банка на основании результатов общих проверок, также на основании поступающих обращений Клиентов.

- 2.4. Если проверки по методу «Тайный Клиент» проводятся с привлечением маркетинговых агентств, то ответственные сотрудники подразделения, курирующего проект, составляют план и согласовывают с уполномоченными сотрудниками Отдела анализа и контроля качества.

## **3. Проведение проверок.**

- 3.1. В ходе проведения общих проверок проверяется качество обслуживания Клиентов и уровень организации работы проверяемого Подразделения Банка по всем элементам и проводится оценка этих элементов в соответствии с критериями, изложенными в Чек-листе.
- 3.2. При проведении проверок методом «Тайный Клиент» осуществляется визит «тайного покупателя» в Подразделение Банка, где он вступает в контакт с соответствующими сотрудниками, осуществляющими обслуживание Клиентов, под видом потенциального Клиента. При этом поведение тайного покупателя обусловлено целями проверок и прописано в «легенде» (сценарии).

Задачи проверок, осуществляемых методом «Тайный Клиент»:

- оценить качество обслуживания Клиентов (слабые и сильные стороны);
- оценить знания персонала о реализуемых банковских продуктах/ услугах, профессиональные качества, отношение к Клиентам;

- оценить лояльность персонала к Банку;
- контролировать степень выполнения персоналом Стандартов обслуживания Клиентов.

При проведении проверок оцениваются умение и навыки качественного обслуживания Клиента сотрудниками подразделений Банка. Целью визита в Банк «Тайного Клиента», пришедшего с конкретной задачей, является полное удовлетворение его потребностей в услугах Банка.

#### **4. Оценка качества и составление отчетности.**

4.1. При проверке Подразделения Банка используется лист оценки (далее – Чек-лист), состоящий из 3-х блоков:

Блок 1 – «Оценка сервисного обслуживания»

Блок 2 – «Оценка работы отделения»

Блок 3 – «Внешний и внутренний вид отделения»

Каждый блок содержит перечень критериев, по которым производится оценка. Каждому критерию присваивается определенный вес в баллах. Образец Чек-листа приведен в Приложении № 2.

4.2. По результатам оценки по каждому из трех блоков Чек-листа выставляется итоговая оценка и определяется уровень организации работы и Клиентского обслуживания в Подразделении Банка. Максимально возможный результат по каждому из блоков – 100%.

4.3. Итоговый результат подсчитывается путем расчета среднего арифметического результатов по 3-м блокам.

4.4. Заполненный Чек-лист подписывается участниками общей проверки и доводится до сведения руководителей Подразделений Банка и сотрудников, которые подверглись проверке и оценке.

4.5. По итогам общей проверки составляется отчет, в котором дается оценка всех проверенных элементов и делается вывод о состоянии качества обслуживания Клиентов и уровня организации работы Подразделения Банка в целом.

4.6. В целях проведения массовых проверок методом «Тайный Клиент» при использовании услуг маркетинговых компаний, ответственное подразделение, курирующее данный проект, определяет перечень офисов Банка, подлежащих проверке, согласовывая данный перечень с уполномоченными сотрудниками Отдела анализа и контроля качества. В ходе проверок по результатам оценки каждого интервьюируемого сотрудника составляется Чек-лист.

Адресные проверки методом «Тайный Клиент» проводятся по мере необходимости на основании результатов общих проверок по оперативной информации, по запросу уполномоченных сотрудников структурных подразделений Банка.

4.7. Оцениваемыми элементами проверок методом «Тайный покупатель»

**Приложение 2**  
**к Стандартам качества обслуживания**  
**клиентов в АО «ГУТА-БАНК»**

**Лист оценки (чек-лист)**

<b>ГУТА  БАНК</b>		<b>ЧЕК-ЛИСТ для проверки соблюдения Стандартов обслуживания клиентов</b>	
ФИО проверяющего		Дата посещения	
Название офиса		Время посещения	
ФИО оцениваемого сотрудника			
<b>1. ОЦЕНКА СЕРВИСНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ</b>			Вес блока
<b>1.1 ВСТРЕЧА И УСТАНОВЛЕНИЕ КОНТАКТА</b>			
		x - нарушение	
		v - выполнение	
1	Сотрудник первым обращает внимание на клиента и устанавливает зрительный контакт		5
2	Приветствует клиента "Доброе утро/день/вечер!"		5
3	Сотрудник представляется: "Меня зовут ..."		4
4	Уточняет цель визита клиента: "Что Вас интересует?", "Чем я могу Вам помочь?"		3
<b>1.2 ВЫЯВЛЕНИЕ ПОТРЕБНОСТИ КЛИЕНТА</b>			
1	Уточняет имя клиента, обращается к нему на "Вы"		3
2	Уточняет параметры интересующего продукта/услуги (цель использования, сумма, срок и пр.)		15
3	Внимательно слушает, не перебивает клиента, делает записи, проявляет заинтересованность		3
4	Подводит итог консультации: "Правильно ли я Вас понимаю, Вы хотите оформить...?"		5
<b>1.3 ПРОДАЖА ПРОДУКТА/УСЛУГИ, ПРОВЕДЕНИЕ ОПЕРАЦИИ</b>			
1	Предлагает варианты, наиболее подходящие требованиям клиента, и в соответствии с приоритетами Банка		2
2	Объясняет основные параметры продукта/услуги (ставки, комиссии, способы оплаты и пр.)		5
3	Использует наглядные материалы (тарифы, рекламная продукция и пр.)		2
4	Работает с возражениями клиента, не спорит (освещает преимущества продукта Банка)		3
5	Получает согласие на оформление продукта/услуги, проведение операции		2
6	Помогает клиенту оформить документы (подписать договор, заполнить анкету и пр.)		1
7	Обеспечивает клиента необходимым комплектом документов по продукту/услуге		2
8	Сообщает клиенту о его дальнейших действиях		2
9	Соблюдает конфиденциальность предоставляемой информации		7
10	В процессе обслуживания предоставляет верную и актуальную информацию. Операцию проводит быстро и безошибочно		6
11	Внимание клиенту уделяется полностью, сотрудник не отвлекается на телефонные звонки		2
12	Громко не разговаривает с коллегами в присутствии клиентов		1
13	Не использует "слова-паразиты": "короче", "типа", "собственно", "в принципе"		2
14	Не использует уменьшительно-ласкательные слова: "денежка", "договорчик", "телефончик"		1
15	Не использует труднопознаваемые банковские термины без расшифровки		1
16	В случае возникновения конфликта принимает все необходимые меры по его урегулированию		3
<b>1.4 ОСУЩЕСТВЛЕНИЕ КРОСС-ПРОДАЖ</b>			
1	Обращает внимание клиента на новые банковские продукты и текущие акции		2
2	Осуществляет предложение дополнительных продуктов и услуг Банка		4
<b>1.5 ЗАВЕРШЕНИЕ ОБСЛУЖИВАНИЯ</b>			
1	Уточняет, остались ли у клиента нерешенные или дополнительные вопросы		2
2	Обратная связь: Дает клиенту визитную карточку офиса, приглашает на повторное посещение		4
3	Благодарит за обращение клиента в Банк "Надеемся на дальнейшее сотрудничество!", "Благодарим Вас за визит!"		2
4	Доброжелательно прощается: "Будем рады видеть Вас снова!", "Всего доброго!"		1
<b>2. ОЦЕНКА РАБОТЫ ОФИСА</b>			
1	В оперзале достаточное количество сотрудников (не менее 2-х человек)		8
2	Сотрудники встречают и приветствуют всех входящих в офис клиентов		12
3	Сотрудники работают с очередью и предоставляют первичную информацию		8
4	Все сотрудники вежливы и доброжелательны при общении с клиентами		8

**СТАНДАРТЫ КАЧЕСТВА ОБСЛУЖИВАНИЯ КЛИЕНТОВ В АО «ГУТА-БАНК»**

5	Все сотрудники - квалифицированные продавцы (умеют грамотно выявить потребность клиента, предложить оптимальный вариант, презентовать преимущества и продать продукт/услугу)		15
6	На рабочих местах отсутствуют посторонние предметы/личные вещи, моб. тел. находится в беззвучном режиме		5
7	Сотрудники блокируют компьютер, покидая рабочее место, документы находятся вне поля зрения клиентов		8
8	Сотрудники на рабочих местах не занимаются личными делами, не принимают пищу, не жуют жвачку, не курят в помещениях Банка, перед входом в офис и на прилегающей территории		12
9	Все сотрудники соблюдают корпоративный стиль одежды		9
10	Все сотрудники в корпоративных галстуках/платках и с бейджами		9
11	Все сотрудники соблюдают правила телефонного этикета		6
<b>3. ВНЕШНИЙ И ВНУТРЕННИЙ ВИД ОФИСА</b>			
1	Прилегающая территория содержится в чистоте (фасад/стены/витрины/крыльцо), отсутствуют явные повреждения		10
2	Режим работы офиса актуален и размещен на входной двери или перед входом		10
3	В офисе размещена актуальная информация о курсах валют (эл. табло, вывеска и пр.)		8
4	В оперзале и зоне самообслуживания чистота и порядок		9
5	Предметы интерьера (столы, стулья, шкафы) не имеют повреждений		9
6	В оперзале есть навигация		4
7	Осветительные приборы и технические устройства (банкомат, электронное табло) исправны		8
8	Есть места для ожидания клиентов, их достаточно. Письменные принадлежности в наличии		9
9	Согласованные информационные и рекламные материалы (плакаты, буклеты, объявления, тарифы и пр.) размещены в специальных стойках в полном объеме и актуальны, удобны для изучения, имеют опрятный внешний вид		16
10	Музыкальное сопровождение отсутствует либо звучит приятная музыка (радио), без рекламы, ток-шоу, развлекательных передач. Звонок стационарного телефона умеренный		7
11	Доступ клиентов в служебные помещения невозможен		10
			<b>Результат</b>
Подпись сотрудника офиса			Подпись директора офиса

