



# КНИГА СТАНДАРТОВ

**Единая операционная  
модель агентского  
канала**

**ver. 4.1**



[psbank.ru](http://psbank.ru)



- Условные обозначения
- Организационная структура АК
- План адаптации МАК (обучение, ввод в должность)
- Карьерная лестница
- Цели и задачи МАК
- Этапы взаимодействия с Агентами (Бизнес шаги)
- Процесс сопровождение агентского договора
- Сервисы для агентов
- Мотивация МАК

**МАК** – Менеджер по агентским продажам

**УАП** – Управление агентских продаж

**ЛКА** – Личный кабинет агента

**КСБ** – Крупный – средний бизнес

**Конверсия заявок ЛКА** – процент открытых РКО из общего количества заявок направленных в ЛКА

**Портфель** - количество действующих договоров

**АД** – агентский договор

**ЛК МАК** – Личный кабинет Менеджера по агентским продажам

**ЕО** – Единое Окно

**КС** – Книга стандартов



Дорогой друг!

**Мы рады приветствовать тебя в нашей дружной команде!**

Мы уверены, что этот новый этап в твоей жизни будет максимально наполнен драйвом, новыми идеями и сногсшибательными результатами!

Ввод в  
должность

Нормативные  
документы АК

Для достижения всех поставленных целей нам необходима единая и понятная операционная модель, которая поможет каждому из нас максимально эффективно выстраивать продажи в агентском канале.

С этой целью Управлением агентских продаж создана Единая операционная модель, в которой мы максимально подробно прописали все процессы, цели и задачи, инструменты, а также лучшие практики, которые уже принесли и приносят хорошие результаты.





МАК

## Опыт работы:

Минимум 6 мес в продажах

## Навыки:

Навыки холодных продаж

Ведение сложных переговоров

Знание техники продаж

Владение навыками делового общения

Уверенный пользователь ПК (MS Office)

## Ведущий МАК

### Опыт работы:

Минимум 6 месяцев в должности МАК

### В дополнении к МАК

Успешная реализация не менее 1 проекта/лучшей практике в регионе

Выполнение плана продаж по результатам работы за полугодие – мин 100%

Доля заблокированных клиентов ДФМ – ниже среднего по Банку в отчетный период

## Главный МАК

### Опыт работы:

Минимум 6 месяцев в должности Ведущий МАК

### В дополнении к Ведущий МАК

Успешная реализация не менее 2х проектов/лучших практик в регионе

Выполнение плана продаж по результатам работы за полугодие – мин 100%

Доля заблокированных клиентов ДФМ – ниже среднего по Банку в отчетный период

### Навыки:

Наставничество и развитие сотрудников



## Цель работы МАК:

Выстраивание долгосрочных взаимовыгодных бизнес-отношений с Агентами Банка с целью увеличения количества и качества привлекаемых активных клиентов на ДБО и Кредитование, продажа кросс.продуктов.

## Задачи МАК:

- Формирование базы потенциальных и действующих партнеров
- Подключение и обучение сотрудников партнера работе в ЛКА
- Обучение сотрудников партнёра продуктам Банка
- Оказание качественного сервиса партнерам на всех этапах от подачи заявки до открытия расчетного счета
- Реализация с партнерами Банка совместных бизнес-проектов, направленных на увеличение продаж в АК

## Этапы взаимодействия с Агентами (Бизнес шаги)





# Привлечение потенциальных агентов



[psbank.ru](https://psbank.ru)



## Кого привлекаем?

- Кредитные и гарантийные брокеры
- Бухгалтерские услуги и налогообложение (клиенты, находящиеся на обслуживании у бухгалтера – приоритет)
- Маркетплейс (Wildberries, Ozon, Яндекс Маркет, интернет-магазины, например Всеинструменты.ру, и т.п.)
- Call центры (направление работы с действующим бизнесом, новореги с опытом работы в бизнесе)
- Он-лайн кассы (приоритет на эквайринг)
- Электронные торговые площадки
- Консалтинг (помощь в оформлении торгов)
- Региональные банки без возможности кредитования
- WEB-мастера, занимающиеся привлечением бизнеса
- Продажа торгового оборудования, компании дистрибьютеры, торговые компании, имеющие дилеров и партнеров (Pos-кредитование)
- Лизинговые компании
- Юридические услуги для действующего бизнеса
- Образовательные учреждения, бизнес тренеры
- НКО (Некоммерческие организации, поддержка предпринимателей)
- Маркетинговые агентства
- Продавцы и интеграторы ПО (1С и др.)
- Торгово-промышленные палаты (государственный сектор), департамент поддержки, бизнес-инкубаторы, Опора России, МФЦ и т.п.
- Страховые агентства
- Агентства недвижимости (коммерческая недвижимость)
- Лицензирование бизнеса
- Клиенты сегмента КСБ с базой контрагентов
- Рынки, Торгово-офисные центры
- Тематические сайты, выставки и интернет-площадки для малого бизнеса, кредитования
- Организации, изготавливающие печати, штампы и визитки

## Где ищем?

- Дубль Гис. (местные бизнес-справочники)
- СПАРК, Контур-фокус
- Рекламные объявления (Avito, местные интернет ресурсы, Яндекс, Google и т.п.)
- Соц. сети (Вконтакте, Инстаграм и т.п.)
- Визуальный поиск (наружная реклама, вывески, и т.п.)
- Рекомендации (агенты, клиенты, фронт линия)
- Яндекс Услуги
- <https://uslugio.com/>;
- <https://www.parseronline.ru/>; <https://export-base.ru/>

**Цель звонка потенциальному Агенту** – назначить встречу для дальнейшего заключения агентского договора



- МАК осуществляет звонки потенциальным агентам с целью привлечения на заключение агентского договора
- Минимальное количество исходящих звонков в день – **30** (звонком считается установленный контакт с потенциальным/действующим агентом, в результате которого МАК озвучил цель звонка) + минимальное нахождение на линии по исходящим звонкам – 20 мин. в день
- Минимальное количество перезвонов потенциальному агенту – 6 в течение 2х дней (занято, не берут трубку, попросили перезвонить и т. п.)
- Результат звонка МАК заносит в ЕО

Ваши сотрудники сделали

**26 094** звонка

Сотрудники звонили на

**16 722** уникальных номера

На один уникальный номер в среднем приходится

**1,6** звонка





- Перед проведением встречи с потенциальным Агентом МАК заполняет **Чек лист** (Блок «Информация о партнере»)
- Во время проведения встречи МАК заполняет информацию в Чек листе (Блок «Бизнес вопросы») на основании ответа потенциального Агента
- После проведения встречи МАК фиксирует достигнутые договоренности, заполняет информацию в **Чек листе** (Блок «Достигнутые договоренности»)
- По приезду в офис МАК фиксирует результаты всех проведенных встреч за день в ЕО, а также на основании договоренностей, достигнутых на встрече, планирует следующую коммерческую активность по данному потенциальному Агенту в ЕО

## Актуальный процесс заключения договора с Агентом

Читать

\*Количество встреч с новыми агентами зависит от уровня МАК

## 7 шагов продаж



7 шагов продаж

Для успешного проведения продажи МАК должен владеть техникой «7 шагов продаж»

## Чек лист



Чек лист

Чек лист по каждой встрече, направленной на привлечение нового Агента, хранится у МАК бессрочно.







# Работа с действующими агентами




[psbank.ru](https://psbank.ru)




## Контактная политика – утвержденное минимальное количество встреч с Агентами.

Под встречей понимается очное посещение Агента в офисе Агента.



С каждым Агентом МАК проводит не менее **1 встреч в месяц**, направленные на поддержание бизнес отношений и увеличение количества привлекаемых заявок РКО и Кредитования в ЛКА



Приоритет по встречам **устанавливает и контролирует** непосредственный руководитель МАКа (Руководитель МС/Руководитель АК)

МАК следит за качеством привлекаемых клиентов, а также за конверсией из направленных заявок в открытые счета – минимальная конверсия 80%

## Что нужно делать на каждой встрече?

- Обучи сотрудников Партнера работе ЛКА
- Проинформируй Партнера об изменениях (тарифы ДБО, порядок работы в ЛКА, регистрация бизнеса, работа со спорными и т.п.)
- Обнови информацию по потенциалу
- Обсуди с партнером участие в совместных проектах («Пакетная продажа», совместные маркетинговые активности и т.п.)
- Зафиксируй договоренности по заявкам/шкагам проекта
- Заполни Чек-лист встречи – зафиксируй договоренности
- По возвращению в офис зафиксируй договоренности в ЕО, запланируй новую активность согласно договоренностям

**Чек лист**

**(Встреча)**



Чек-лист (Встреча)



МАК выстраивает свой график встреч. При этом минимальное количество встреч с Агентами – **2 встречи в день.**

МАК **фиксирует результаты** встреч в Едином Окне с указанием договоренностей, а также назначает новую встречу, отображается в календаре в Едином Окне.

В зависимости от количества Партнеров в Портфеле МАК, а также категоричности Партнера, формируется соотношение встреч новый/действующий партнер.

**Руководителей АК/Начальника МС** с периодичностью 2 раза в неделю с новичками, 1 раз в неделю с опытными выезжает на встречи с агентами.



## Статусная модель:

| Цель                                      | Заголовок | Ситуация  | Комментарий   |
|---|-----------|---|---|
| Продажа продукта                          | Звонок    | Звонок, направленный на привлечение нового партнера на агентский договор и назначение встречи             | База / Вид деятельности потенциального партнера / результат (подробно) / дата назначенной встречи |
| Поддержание отношений                     | Звонок    | Звонок действующему партнеру на предмет назначения встречи  | Результат (подробно) / дата назначенной встречи   |
| Мероприятия в рамках реализованной сделки | Звонок    | Звонок, направленный на решение прочих вопросов действующего партнера                                     | Подробное описание разговора / его итог   |
| Продажа продукта                          | Встреча   | Встреча, направленная на привлечение нового партнера на агентский договор, заключение агентского договора | Результат (подробно) согласно чек-листа первой встречи (договоренности)                           |
| Поддержание отношений                     | Встреча   | Встреча с действующим партнером на предмет развития отношений и повышение категории                       | Результат (подробно) согласно чек-листа встречи с действующим партнером (договоренности)          |
| Мероприятия в рамках реализованной сделки | Встреча   | Встреча, направленная на решение прочих вопросов действующего партнера (редкие нестандартные ситуации)    | Подробное описание встречи / итог встречи   |



В случае наличия ИНН создаем **Тип активности** "Звонок" или "Встреча", в случае отсутствия ИНН - "Быстрый звонок"



Выбираем одну из трех возможных **Целей активности**.



Вводим один из двух вариантов **Заголовка** - Звонок или Встреча. Без пробелов, знаков препинания и т.д.



Вносим **Комментарий** как указано в таблице, все данные должны вноситься через " / " как указано в таблице.

**Процесс сопровождение  
агентского договора**

Читать

**Цель** – предоставление комплекса услуг в одном месте, тем самым мы помогаем развить бизнес клиента и экономим его время, а партнер банка получает за это комиссионное вознаграждение и увеличение клиентской базы.

**«Пакетной продажи»** - совместно с Партнером Банка предоставить клиенту продукт, который максимально закрывает его потребности при создании, ведении и развитии бизнеса.

## Партнер «Оказание бухгалтерских и юридических услуг»

Регистрация бизнеса без взимания гос. пошлины и без посещения ИФНС (через ПСБ)  
Открытие р/сч на выгодных условиях в ПСБ + доп. продукты  
Оказание юридической помощи в течение 3 мес. – бесплатно  
Оказание бухгалтерских услуг в течение 3 мес. – со скидкой 30%;  
Онлайн-кредитование в ПСБ

## Партнер «Кредитный брокер»

Скорость, простота, онлайн оформление заявки и получение решения на кредит  
Открытие р/сч на выгодных условиях в ПСБ + доп. продукты  
Оказание юридической помощи в течение 3 мес. – бесплатно  
Оказание бухгалтерских услуг в течение 3 мес. – со скидкой 30%;

## POS-кредитования для бизнеса

Предлагаем сотрудничество строительным фирмам, производителям и продавцам (техники, торгового оборудования, вентиляционного оборудования, холодильное оборудование, аренда и продажа спец техники, станкостроение, и многие другие)

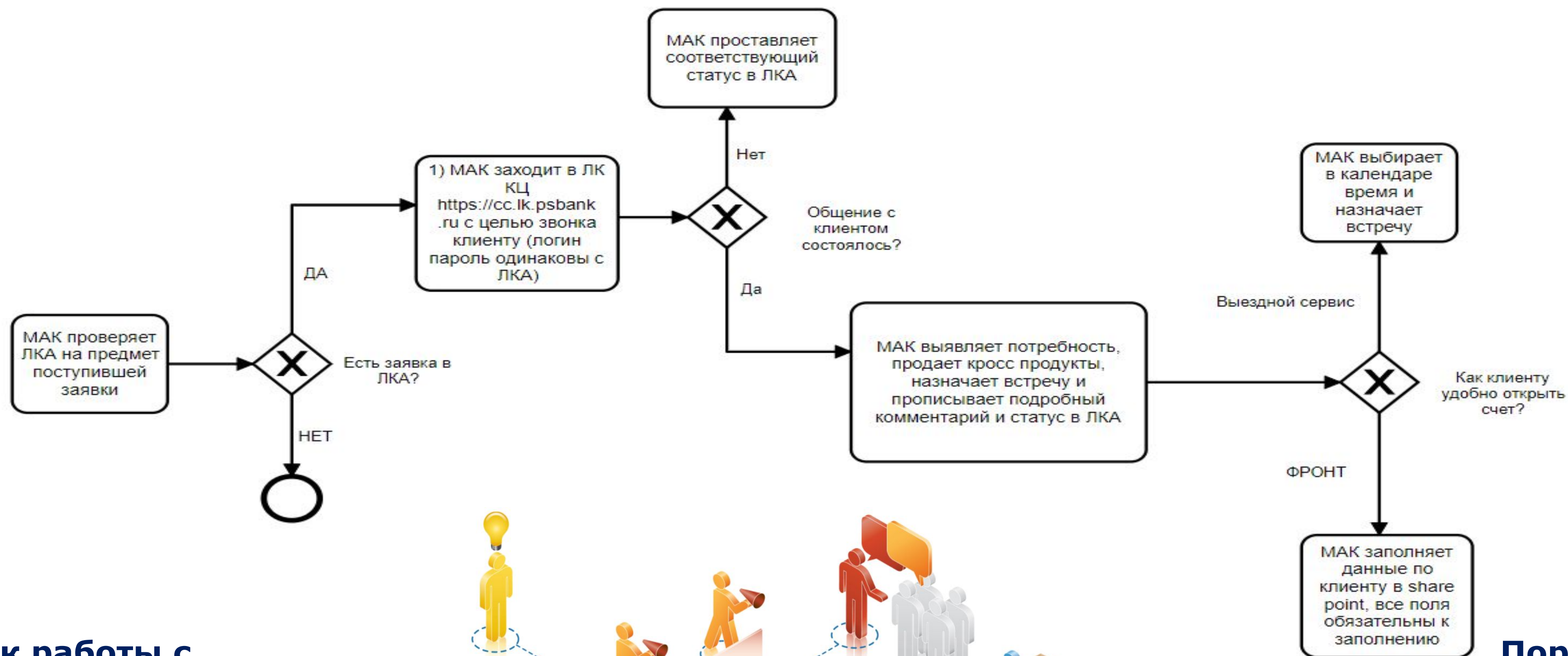
### Что получает агент:

1. Продать товар за кредитные средства (не нужно делать рассрочки, отгружать товар по гарантийным письмам, делать отсрочку платежа и т.п.)
2. Продать товара больше/дороже (агент видит фактическую одобренную сумму и готовит для клиента предложение. Например, если клиент запросил 500 т.р., а ему одобрили 1 млн. - агент предлагает больше товара т.к. видит сколько у клиента есть денег)
3. Скорость и простота (для подачи заявки нужно несколько минут и минимум документов, одобрение за 8 часов)
4. Не потерять клиента ( агент не отпускает клиента по банкам, а контролирует рассмотрение и находится в контакте, таким образом меньше шансов, что клиент уйдет к конкурентам)
5. Приятный бонус (вознаграждение можно использовать для доп. мотивации сотрудников - не трать свой ФОТ, мотивируй продавцов или сделай бесплатную доставку)

### Что получает клиент:

1. Все в одном месте (выбрал товар, подал заявку, забрал)
2. Время - деньги (не нужно тратить время на сбор залогов, длительные проверки, постоянные доработки)





Порядок работы с клиентами агентского канала:

Читать



Порядок назначения встречи на фронт линию клиентов АК:

Читать



# Сервисы для агентов



[psbank.ru](https://psbank.ru)



## **ББО и ББК имеют ряд выгодных преимуществ перед другими Банками:**

- На любые бизнес цели, нет жесткого целевого контроля
- Без залога и поручительства
- Ставка устанавливается индивидуально (зависит от рейтинга клиента)
- Оформление онлайн, без посещения офиса
- Деньги можно мгновенно забрать в интернет банке ПСБ
- Решение за 8 рабочих часов

## **Отличия:**

### **ББО:**

1. Без финансового анализа, для принятия решения нужна только выписка из банка или карточка 51 сч.

### **ББК:**

1. Без финансового анализа, без документов со стороны клиента. Решение принимается на основании опыта исполнения гос.контрактов, данные Банк берет из открытых источников.

2. Комиссия за организацию кредитной линии 1% от суммы лимита

**Кредитование** - это Приоритетный продукт в 2022 году, поэтому мы стараемся сделать сервис максимально удобным для Агентов.

## **Реферальная ссылка по кредитам**

Агент осуществляет первоначальную консультацию клиента по ББО и ББК.

Вносит ИНН, заполняет основные данные по ЮЛ, создается кредитная заявка закрепленная за Агентом.

Формируется индивидуальная реф.ссылка для клиента.

Ссылку Агент направляет Клиенту для дальнейшего заполнения заявки.

Агент может продолжить заполнение заявки самостоятельно или направить ссылку Клиенту.



**Все материалы по  
Онлайн кредитованию  
можно найти тут**

[Читать](#)

**Сервис регистрации бизнеса ПСБ** - уникальный продукт Банка, бесплатный для агента и клиента. Сервис позволяет провести регистрацию ООО и ИП без посещения налогового органа.

Агент работает через Личный кабинет агента по регистрации бизнеса

## Преимущество Сервиса ПСБ:

- Сервис полностью бесплатный
- Резервирование номера счета до регистрации бизнеса
- Заполнение и формирование электронных документов на регистрацию
- Идентификацию проводит сотрудник Банка – нет необходимости встречаться клиенту и агенту
- Дистанционная отправка в документов в Налоговую
- Получение электронных документов из Налоговой о регистрации
- Дистанционное открытие счета



## Почему агент выбирает Сервис ПСБ:

- Сервис полностью бесплатный
- Возможно проводить регистрацию дистанционно – нет необходимости встречаться с клиентом
- Личный кабинет агента для удобства заведения заявок на регистрацию бизнеса и оперативного контроля стадий заявок
- Идеальный продукт для привлечения клиентов на РКО в ПСБ и получения вознаграждения

## Материалы по Онлайн регистрации бизнеса

[Читать](#)





# Мотивация –

**важнейшая составляющая успешного выполнения бизнес плана.**

Каждый сотрудник АК обязан знать, понимать и уметь рассчитать свою мотивацию.

[Скачать](#)



[psbank.ru](https://psbank.ru)





# Контроль целей, задач и результатов МАК



[psbank.ru](https://psbank.ru)



| Действие   | Периодичность  | Время   | Ресурс |
|--|----------------|---------|--------|
| Руководитель АК/Начальник МС формирует персональные цели сотрудника согласно текущему уровню, цели фиксируются на доске визуализации                         | 1 раз в месяц  | 10 мин. | КС     |
| Руководитель АК/Начальник МС на еженедельной планерке анализирует исполнение персональных целей сотрудника, при отклонениях - корректирует работу сотрудника | 1 раз в неделю | 30 мин. | КС     |
| Руководитель АК/Начальник МС осуществляет контроль исполнения ежедневных активностей МАК   | 1 раз в день   | 10 мин. | ЕО/КС  |

Включение МАК в регулярные продуктовые планерки, обучение по кросс. продуктам

## Руководитель АК/ Руководитель МС фиксирует операционную деятельность с МАК в календаре «Лотус»

### Еженедельная планерка

- 1) Обсуждение результатов выполнения поставленных задач предыдущей планерки согласно КС (причины не выполнения/лучшие практики)
- 2) Фиксируются цели по опережающим и фактическим показателям на неделю согласно КС
- 3) Прочие вопросы

### Ежемесячная встреча

- 1) Формирование персональных целей МАК (новые договоры, доля активных агентов) согласно КС
- 2) Фиксация персональных целей на доске визуализации

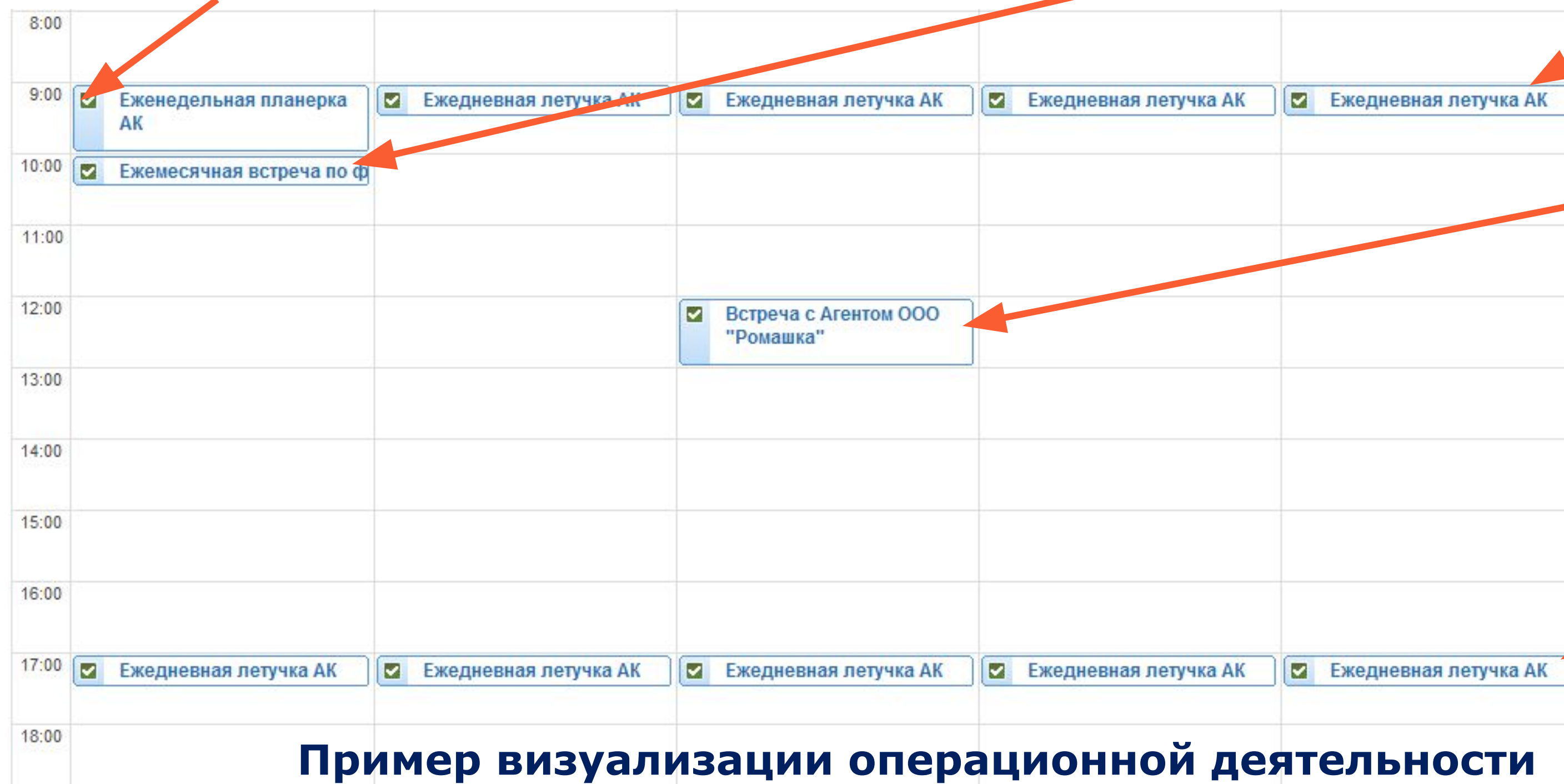
### Ежедневная летучка (утро)

- 1) Фиксируются задачи на день согласно КС (звонки, встречи, заявки, открытые клиенты и т.п.)
- 2) Прочие вопросы

Запланирована **совместная с МАК встреча с Агентом/потенциальным агентом**

### Ежедневная летучка (вечер)

- 1) Фиксируются результаты за день согласно КС (звонки, встречи, заявки, открытые клиенты и т.п.)
- 2) Фиксация встреч в ЕО
- 3) Контроль по заполнению чек листов встречи



Пример визуализации операционной деятельности

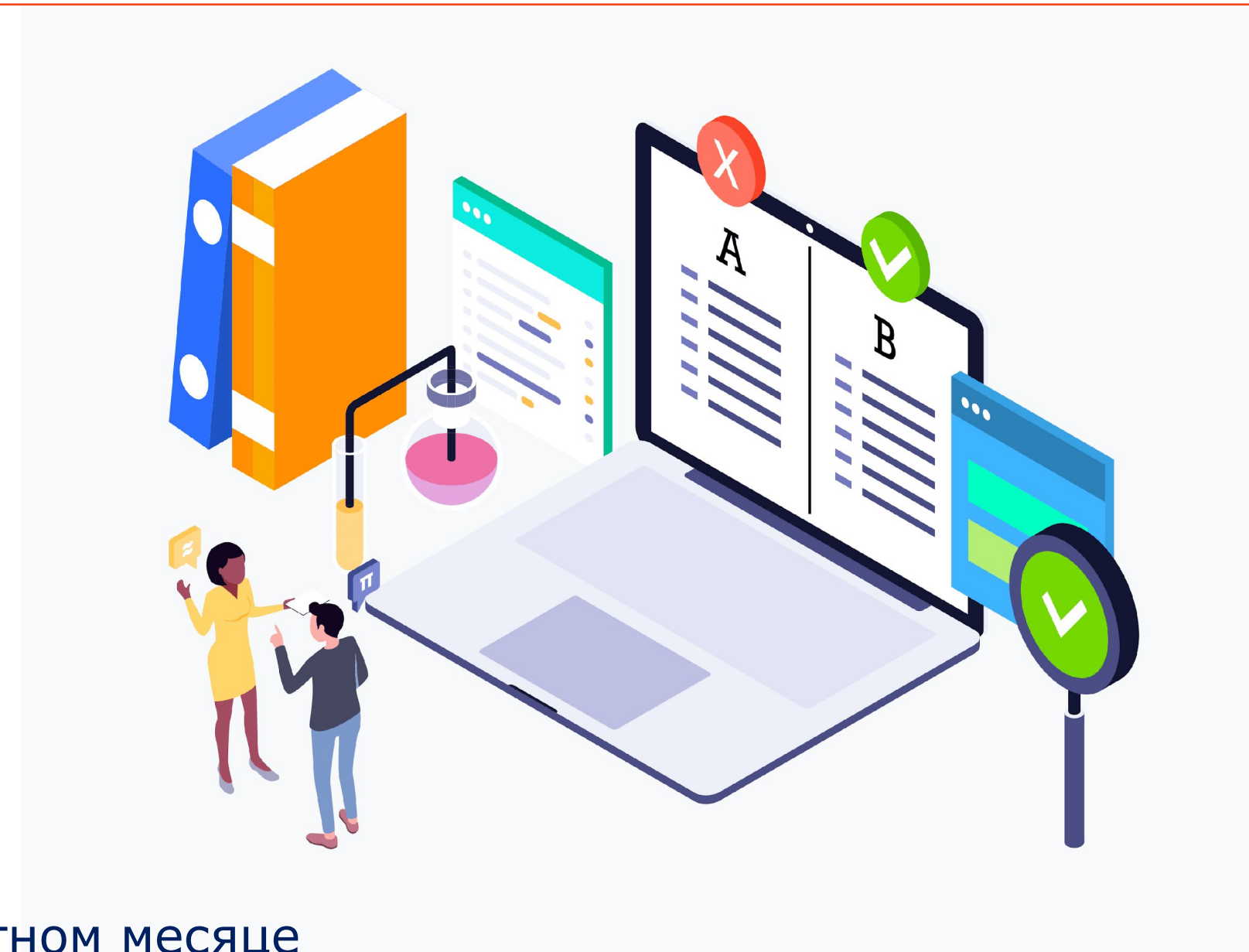


## Формирование персональных целей МАК по поиску новых агентов/увеличение доли активных агентов

| Персональные цели МАК (РКО) |              |             |                    |
|-----------------------------|--------------|-------------|--------------------|
| Уровень                     | Портфель МАК | План АД РКО | % активных агентов |
| 1                           | 0-20         | 3           | 60                 |
| 2                           | 21-40        | 2           | 50                 |
| 3                           | 40+          | 1           | 40                 |

| Персональные цели МАК (кредитование) |              |             |                    |
|--------------------------------------|--------------|-------------|--------------------|
| Уровень                              | Портфель МАК | План АД РКО | % активных агентов |
| 1                                    | 0-20         | 3           | 30                 |
| 2                                    | 21-40        | 2           | 25                 |
| 3                                    | 40+          | 1           | 20                 |

Персональные цели устанавливаются на месяц исходя из уровня сотрудника, при этом уровень сотрудника зависит от портфеля действующих агентов в ЛКА, закрепленным за сотрудником.



**Активный агент (РКО)** – агент, который подал минимум 1 заявку в ЛКА в отчетном месяце

**Активный агент (кредит)** – агент, который подал минимум 1 заявку в ЛКА в отчетном месяце (за исключением статуса Черновик)

Заполняется в начале месяца ответственным сотрудником на основе персональных целей МАК

Заполняется ежедневно по каждому менеджеру и итогов по отделу. Утром – план по новым открытым клиентам за день, вечером – факт открытых клиентов за день

Заполняется ежедневно по каждому менеджеру. Факт – нарастающим итогом за месяц. RR - Run Rate\* на конец месяца.

Цели сотрудника разделяются на ежемесячные и ежедневные, фиксируются на доске визуализации.

Доска визуализации находится в зрительной доступности для сотрудника

## Пример заполнения Доски визуализации АК

| ФИО   | ПЛАН МЕСЯЦ |    |       | ПН | ВТ | СР | ЧТ | ПТ | Прошло дней в месяце | Всего дней в месяце |
|-------|------------|----|-------|----|----|----|----|----|----------------------|---------------------|
|       | КЛИЕНТЫ    | АД | % Акт |    |    |    |    |    |                      |                     |
|       |            |    |       |    |    |    |    |    |                      |                     |
|       |            |    |       |    |    |    |    |    |                      |                     |
|       |            |    |       |    |    |    |    |    |                      |                     |
|       |            |    |       |    |    |    |    |    |                      |                     |
|       |            |    |       |    |    |    |    |    |                      |                     |
|       |            |    |       |    |    |    |    |    |                      |                     |
|       |            |    |       |    |    |    |    |    |                      |                     |
|       |            |    |       |    |    |    |    |    |                      |                     |
| Итого |            |    |       |    |    |    |    |    |                      |                     |

| ФИО       | ПЛАН мес |    |       | ПН  | ВТ  | СР | ЧТ | ПТ | Прошло дней в месяце | Всего дней в месяце |     |
|-----------|----------|----|-------|-----|-----|----|----|----|----------------------|---------------------|-----|
|           | Кл.      | АД | % Акт |     |     |    |    |    |                      |                     | П/Ф |
| Шевченко  | 40       | 5  | 35    | 1/1 | 1/1 | 2/ |    |    |                      | 43                  | 112 |
| Крымова   | 35       | 4  | 30    | 2/2 | 3/3 | 1/ |    |    |                      | 40                  | 120 |
| Оберничов | 35       | 4  | 25    | 1/1 | 1/1 | 1/ |    |    |                      | 35                  | 104 |
| Михеева   | 30       | 5  | 20    | 1/1 | 0/0 | 2/ |    |    |                      | 26                  | 90  |
| Бойко     | 30       | 6  | 20    | 0/0 | 1/1 | 3/ |    |    |                      | 25                  | 87  |
| Итого     | 170      | 24 | 15    | 5/5 | 6/6 | 9/ |    |    |                      | 159                 | 104 |

\*Run Rate (RR) – прогноз выполнения плана продаж.

RR = факт на отчетный день / количество отработанных дней в месяце \* количество рабочих дней в отчетном месяце / план месяца

Например, у менеджера Крымовой прогноз выполнения плана месяца:

**120% - RR = 40 / 21 \* 22 / 35 = 120%**



| МАК       | Доля активных агентов |      | Договора |      | Клиенты |      |      |
|-----------|-----------------------|------|----------|------|---------|------|------|
|           | План                  | Факт | План     | Факт | План    | Факт | RR % |
| Иванов И. | 60%                   | 75%  | 8        | 3    | 15      | 5    | 110  |
| Петров П. | 35%                   | 25%  | -        | 2    | 35      | 20   | 115  |

Руководитель проверяет соблюдение сотрудником контактной политики при работе с **ДЕЙСТВУЮЩИМИ** Агентами. При соблюдении – проверяет качество путем совершения совместных звонков/ встреч с действующими агентами

Руководитель проверяет соблюдение сотрудником контактной политики при привлечении **НОВЫХ** агентов. При соблюдении – проверяет качество путем совершения совместных звонков потенциальным агентам

Руководитель **анализирует** факт выполнения персональных целей сотрудника

**Корректирует** работу сотрудника согласно текущим отклонениям

Руководитель **работает с отклонениями** сотрудника в независимости от фактических результатов выполнения бизнес плана



## Замещение Руководителя МС в период отсутствия

В случае если, RR по результатам продаж МАК/Рук АК ниже 100% - МАК не может временно исполнять обязанности Руководителя МС на период отсутствия.

Рейтинги сотрудников и городов по продажам и опережающим показателям **ежедневно** размещается на портале Управления агентских продаж.

Раздел называется "Результативность работы АК (города, сотрудники)"

[Перейти](#)

МАКи и руководители смогут в любой момент обратиться к актуальным результатам работы Агентского канала.

В файле 9 вкладок с разбивкой по менеджерам и городам.



**Опережающие показатели** – это критерии действий, наиболее тесно связанных с достижением целей, помогают оперативно управлять ситуацией

Отчет по опережающим показателям включает интегральный рейтинг сотрудников в соответствии с требованиями Книги стандартов АК.

## Методика расчета интегрального показателя:

Активность агентской базы - вес 30%

Новые агентские договоры, акцептованные в отчетном периоде - вес 30%

Коммерческая активность по встречам - вес 20%

Количество исходящих звонков по корпоративной мобильной связи - вес 10%

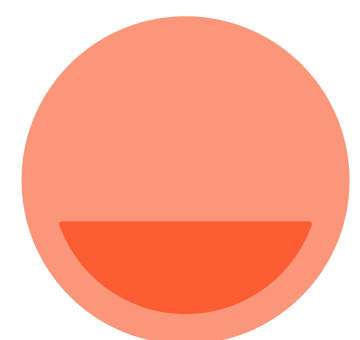
Длительность нахождения на линии при звонках по корпоративной мобильной связи - вес 10%



По каждому опережающему показателю устанавливается норматив в соответствии с Книгой стандартов АК и Распоряжения "Об установлении нормативных значений для сотрудников по работе с агентами".

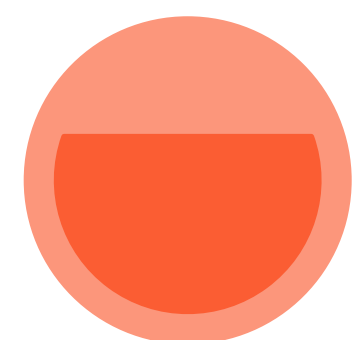


## Действия при выполнении плана **менее 80%**



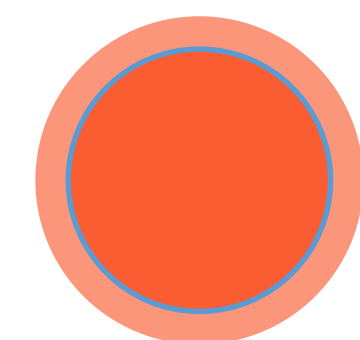
**1 месяц**  
**МАК**

При выполнении плановых показателей **менее 80%** **Начальник МС проводит работу с отклонениями** в течение 2 (второго) месяца (выявляет причины, проводит наставнические сессии, совместные встречи и т.п.)



**2 месяц**  
**Нач.МС**

При выполнении плановых показателей **менее 80%** 2 месяца подряд **подключается Куратор АК** и Региональный Руководитель МС по выявлению причин отклонений сотрудника и оценке эффективности проведенных мероприятия Начальника МС, **формируется план мероприятий** сотрудника и Начальника МС на 3 (третий) месяц. **В течение текущего месяца Начальник МС проводит мероприятия по опережающему подбору в кадровый резерв.**



**3 месяц**  
**Куратор АК/Рег. руководитель**

Анализируется **воронка по опережающему подбору** кандидатов

Принимается **решение об итогах испытательного** срока.

При проведении собеседования Руководитель АК/ Начальник МС - оценивает потенциального кандидата по соответствию минимальным требованиям [слайд «Карьерная лестница АК»](#)

По каждому проведенному собеседованию Руководитель АК/Начальник МС заполняет лист «Интервью по компетенциям» по каждому кандидату. Отмечает по каждой компетенции обратную связь и прописывает краткое резюме

После прохождения согласования кандидата на уровне региона (включая проверку СЭБ) кандидат направляется на финальное согласование в ГО (Куратору АК, в копии Региональному Руководителю МС)

| Интервью по компетенциям<br>(при подборе Менеджера агентского канала)   |   |
|---|---|
| Вопросы:  | ОС Руководителя МС<br>соответствует/не соответствует/частично соответствует |
| <b>Исполнительность и ответственность</b>   |   |
| 1. Вспомните ситуацию, когда Вам пришлось решать новую, незнакомую ранее по опыту задачу.   | Соответствует   |
| • Что это была за задача? В чем была ее новизна?  |   |
| • Какая цель стояла перед Вами?   |   |
| • Каковы были Ваши действия?  |   |
| • Что было в итоге?   |   |
| • Какова в этой ситуации была роль руководителя?  |   |
| 2. Расскажите о ситуации, когда вы не были согласны с тем, что вы делаете. Как вы разрешали данный вопрос.  |   |
| • Какая перед Вами стояла задача? С чем именно Вы были не согласны?   |   |
| • Каково было мнение руководителя? А Ваше мнение?   |   |
| • Чего Вы хотели добиться? Как Вы поступили?  |   |
| • Чем все закончилось?  |   |
| 3. Как вы считаете, должен сотрудник безоговорочно следовать полученным инструкциям или может вносить в них свои изменения?   |   |
| • Объясните, почему Вы так считаете?  |   |
| • Как Вы считаете должен ли сотрудник довести информацию об изменениях до руководителя?   |   |
| • Об каких изменениях в своей работе можно не предупреждать руководителя?   |   |
| 4. Расскажите о ситуации, когда Вам пришлось выполнить несвойственную или внятную работу.   |   |
| • Что требовалось выполнить? В связи с чем Вам пришлось взяться за эту работу?  |   |
| • Какие действия Вы предприняли? Нужно ли Вам было для ее выполнения прилагать дополнительные усилия?   |   |
| • Что было в итоге?   |   |
| <b>Внимание к деталям</b>   |   |
| 1. Что вы делаете в течение первого рабочего часа? Почему именно это?   | Частично соответствует  |
| 2. Какие методы позволяют вам извлечь максимум пользы из рабочего времени? Какие инструменты для организации рабочего процесса Вы используете?  |   |
| • Как распределяете рабочие задачи?   |   |
| • Планируете ли Вы свое рабочее время?  |   |
| 3. Приходилось ли reoтaвлять приоритеты выполнения задач?   |   |
| • Что это были задачи?  |   |
| • Какие сроки перед Вами стояли по каждой из задач?   |   |
| <b>РЕЗЮМЕ ПО КАНДИДАТУ</b>  |   |
| Кандидат соответствует требованиям на позицию МАК, инициативен, коммуникабелен, хорошие навыки продаж, уверенно отстаивает свою позицию.<br>Зоны роста: Четкость выполнения задач. Аккуратность, внимательность |   |
| <b>РЕШЕНИЕ ПО КАНДИДАТУ</b>   |   |
| РЕКОМЕНДОВАН К ПРИЕМУ <input checked="" type="checkbox"/>   | НЕ РЕКОМЕНДОВАН К ПРИЕМУ <input type="checkbox"/>                           |

**Интервью по компетенциям**





При снижении результатов **менее, чем на 80%** в отчетном периоде, Начальник МС (совместно с Руководителем АК, если есть) готовит **Action-план по развитию АК в регионе.**

| Стратегическая задача: увеличение комиссионного дохода по новым клиентам, привлеченных от агентов   |  |               |             |                |           |                         |
|---|--|---------------|-------------|----------------|-----------|-------------------------|
| Стратегическая цель: увеличение количества новых активных клиентов, увеличение количества активных кросс-продуктов, активный эквайринг, ББО и ББК |  |               |             |                |           |                         |
| Цель:   | Задача   | Ответственный | Дата начала | Дата окончания | Результат | Комментарий исполнителя |
|   | <b>Задача 1</b> увеличение количества новых активных клиентов  |               |             |                |           |                         |
|   | Этап 1   |               |             |                |           |                         |
|   | Этап 2   |               |             |                |           |                         |
|   | Этап 3   |               |             |                |           |                         |
|   | ...  |               |             |                |           |                         |
|   | <b>Задача 2</b> увеличение количества активных кросс-продуктов |               |             |                |           |                         |
|   | Этап 1   |               |             |                |           |                         |
|   | Этап 2   |               |             |                |           |                         |
|   | Этап 3   |               |             |                |           |                         |
|   | ...  |               |             |                |           |                         |
|   | <b>Задача 3</b> Активный эквайринг                             |               |             |                |           |                         |
|   | Этап 1   |               |             |                |           |                         |
|   | Этап 2   |               |             |                |           |                         |
|   | Этап 3   |               |             |                |           |                         |
|   | ...  |               |             |                |           |                         |
|   | <b>Задача 4</b> ББО и ББК                                      |               |             |                |           |                         |
|   | Этап 1   |               |             |                |           |                         |
|   | Этап 2   |               |             |                |           |                         |
|   | Этап 3   |               |             |                |           |                         |
|   | ...  |               |             |                |           |                         |
|   | <b>Задача 5</b> Подбор, адаптация, вывод на эффективность      |               |             |                |           |                         |
|   | Этап 1   |               |             |                |           |                         |
|   | Этап 2   |               |             |                |           |                         |
|   | Этап 3   |               |             |                |           |                         |
|   | ...  |               |             |                |           |                         |

Назначение ответственных, сроки исполнения, прогнозируемый результат, еженедельный контроль исполнения осуществляет Начальник МС. Файл направляется на еженедельной основе Куратору АК.

## Action-план



**Отличных результатов!**

С Уважением,  
Команда Управления агентских продаж



[psbank.ru](https://psbank.ru)