

# 《电力网点综合服务技能提升辅导项目方案》

## 星级网点考核要点

- 1.厅堂布局、台卡摆放、填单台、价目表、客户等候区、宣传区域、展示区域、便民设施、标识牌摆放、装饰标准化等方面统一及规范
- 2.营业窗口、工作台面统一及规范
- 3.厅堂功能区分布及合理化安排
- 4.网点内部管理制度建立及完善，体系化、流程化机制建立及完善
- 5.自助设备管理、维护及规范
- 6.网银、手机银行、银行代扣、社区缴费、POS机缴费等方式的宣传
- 7.员工文明规范服务、礼仪、职业形象统一规范
- 8.文明优质服务考核制度的建立及监督、巡查机制的建立
- 9.引导员的培养
- 10.客户投诉等网点突发事件应急处理机制建立及培养

## 项目目标

通过项目导入和现场辅导,助力电力营业厅优质服务工作的推进及完善,同时,完成营业所长、营业班组长的角色转换,提高供电营业厅员工的凝聚力及工作热情、

## 项目实施成果

实施思路：3个“方面”

本项目从营业所长、营业班组长、客服经理、营业员的素质、能力、意识3个方面切入，切实推进营业厅优质服务工作。

## 项目实施流程

项目总体流程

整个项目主要有以下流程：

项目具体流程

### 1.暗访调研

暗访调研对象	暗访调研内容
一、暗访	
网点本身	网点服务环境：网点环境、营销气氛、网点功能分区、窗口设置、引导员岗设置、自助区设置等 网点人员服务营销现状：人员仪容仪表、行为举止、手势语言是否符合规范；营业员是否主动进行服务营销，引导员是否主动询问、分流、引导、疏散、帮助客户
二、调研	
营业所长	营业厅服务工作现状和重点、营业厅优质服务的工作开展情况
营业员	营业厅岗位设置情况、网点管理、维护、挖掘广度、营业所绩效考核方法与指标、员工营销能力情况、综合性营销团队构建情况等

班组长	
引导员	客户数量、网点高峰期时段、岗位的绩效考核内容和方式等。
营业员	日服务客户平均数量、主要客户类型、办理业务种类、岗位的绩效考核内容和方式等

## 2. 启动大会

项目开始前组织召开项目启动大会，相关领导致词动员，各岗位代表表态发言，与网点全员共同分享项目流程与细节，从而更好推进项目导入

以下是项目启动大会的具体安排（供参考）：

启动大会操作流程及内容（约 2.5 小时）				
时间	流程	参加人员	内容	备注
1 19:30	全体行员入场就座		问候、维护入座秩序	
2 19:30-19:40	主持人介绍领导并宣布启动仪式开始		1、启动大会目的与流程 2、出席领导及嘉宾 3、宣导会场纪律	
3 19:40-20:00	领导致辞	1、各所所长 2、营业班组长 3、营业员 4、引导员等	1、项目对营业所的意义 2、营业所对项目的期望 3、分公司领导给与项目组支持与配合期待达到的效果	1、主持人需准备主持词 2、宣誓词各网点准备 3、网点口号短而有力，最好不超过 8 个字，能体现网点特色和风采； 4、宣誓承诺书（营业所长领读，其余同事展示誓词）模板
4 20:00-20:20	士气展示+宣誓承诺		1、主持人宣布宣誓仪式开始； 2、导入所长带全员依次上台 3、宣誓，完毕入座	5、物品：横幅、座牌、无线话筒、音频线、投影仪等 6、座牌：公司领导座牌、网点所长座牌、项目组座牌
5 20:20-20:50	项目组工作汇报		汇报网点暗访调研情况及项目心态	
6 20:50-21:00	项目组工作汇报		关于项目的意义	

## 3、网点现场辅导

## 分岗位辅导

对营业所长、营业班组长、营业员进行有针对性地课程辅导，从认知上提升学员的综合技能以及团队合作意识。

### 【1】营业所长

营业所长是网点的灵魂。网点的能力，取决于三个方面：第一，市场营销能力；第二，内部管理能力；第三，员工的综合素质。如何解决能力问题，网点负责人责任最大。因此，网点负责人辅导中，主要侧重以下几个维度：

辅导维度	主要内容
带队伍	网点综合营销团队组建技巧、员工队伍的培养与管理技能、队伍管理考核优化、员工潜能激发策略、团队激励活动、网点文化提炼广发辅导、高效激励型会议的打造、他行优秀经验分享借鉴等
抓管理	营运风险管理、成本与效益管理、网点日常管理等
	沟通与领导力提升、网点管理者的角色定位等

### 【2】营业班组长

营业班组长得辅导主要从提升综合营销技巧为目标出发。此外还需要培养营业班组长团队协作方面的辅导，提升营销团队执行力

辅导维度	主要内容
专业技能	客户关系维护技巧、大客户的经营管理
团队协作	团队协作意识建立、团队沟通与工作协调、团队责任与荣誉等

### 【3】柜员

柜员的培训主要涉及柜面物品规范摆放、柜面服务用语、柜员岗位**职业形象**和**职业礼仪**、柜员岗位服务技能、柜面客户投诉处理技巧、一句话营销等

## 4.项目执行内容

阶段内容将主要参考项目背景中内容执行，针对网点进行为期 4 天辅导+1 天督导/每个网点

### 【1】现场辅导篇

**注：具体内容要等调研结束后再最终确定。**

时间	对象	内容
第一天	8:30-9:00	全体员工 老师参与现场晨会，给予点评，打造高效晨会流程
	9:00-12:00	营业 一对一沟通，了解网点客户及营业员基本情况，要 所长 点辅导

优质服务理念导入、星级网点职责梳理

网点管理者的角色定位

网点品牌定位与营销模式定位

作业认领

厅堂物品规范摆放、营销氛围打造

14:30-15:30 引导员 沟通谈话，了解工作现状、岗位职责梳理  
标准服务流程导入，如何识别、引导、分流客户

15:30-16:30 班组长 沟通谈话，了解工作现状，岗位职责梳理  
了解柜面排班现状，科学劳动组合理念导入

16:30-17:30 营业员 沟通谈话，了解工作现状、岗位职责梳理  
营业物品规范摆放、柜面礼仪、服务流程、一句话营销导入

	时间	对象	内容
第二天	8:30-9:00	全体员工	老师参与网点现场晨会，给予点评 现场、非现场管理，网点负责厅堂游走表的应用
	9:05-12:00	营业所长	、 <b>网点综合营销团队组建</b> 员工队伍的培养与管理， <b>高效激励会议的打造</b> 、成本与效益管理
	14:30-15:30	引导员	引导分流客户重点辅导 标准服务流程纠正辅导

现场实施七步曲，老师点评

根据实际客户流量和业务量，合理安排营业窗口数

班 组 量

15:30-16:30

长 弹性安排窗口数量，合理安排柜员，变综合柜员为综合柜台

18:00-20:00

营 业 营业员礼仪、营业员营销服务七步曲、一句话营销  
员 通关演练

时间

对象

内容

第  
三  
天

9:00-9:10

厅堂 网点晨会、开门迎客情况观察  
检查 网点营销布局检查并给出建议

**队伍管理考核优化高效激励会议的打造技巧**

9:10-12:00

供 电 员工潜能激发  
所 长 客户跟进与维护

作业认领

营销服务技巧

14:30-15:30

引 导  
厅堂客户服务辅导  
员 客户抱怨与投诉技巧处理

15:30-17:30

班 组 高峰期开放足够窗口，切实解决高峰期客户排队等  
长 问题

客流量较少时段，合理安排营业员利用弹性时间开展其他工作

第 四 天	18:00-20:00	营业员	文明用语、服务用语演练 客户抱怨投诉处理实战训练
	时间	对象	内容
	9:00-9:10	厅堂 检查	网点晨会、开门迎客情况观察 网点布局优化
	9:10-12:00	供电 所长	团队激励活动,网点文化提炼 优秀经验以及方法分享
	14:30-15:30	引导 员	厅堂现场管理 客户抱怨投诉技巧 团队意识
	15:30-16:30	营运 主管	网点窗口设置辅导 柜员弹性排班辅导
	18:00-20:00	营业员	服务通关演练 客户抱怨处理技巧

## 【2】固化督导篇

在网点辅导第5天进行辅导巩固，项目团队开展全员督导，促进网点各岗位服务、营销、管理能力全面提升查漏补缺。整理出网点后期持续固化建议