

# XX县联社服务营销导入项目方案

## 目录

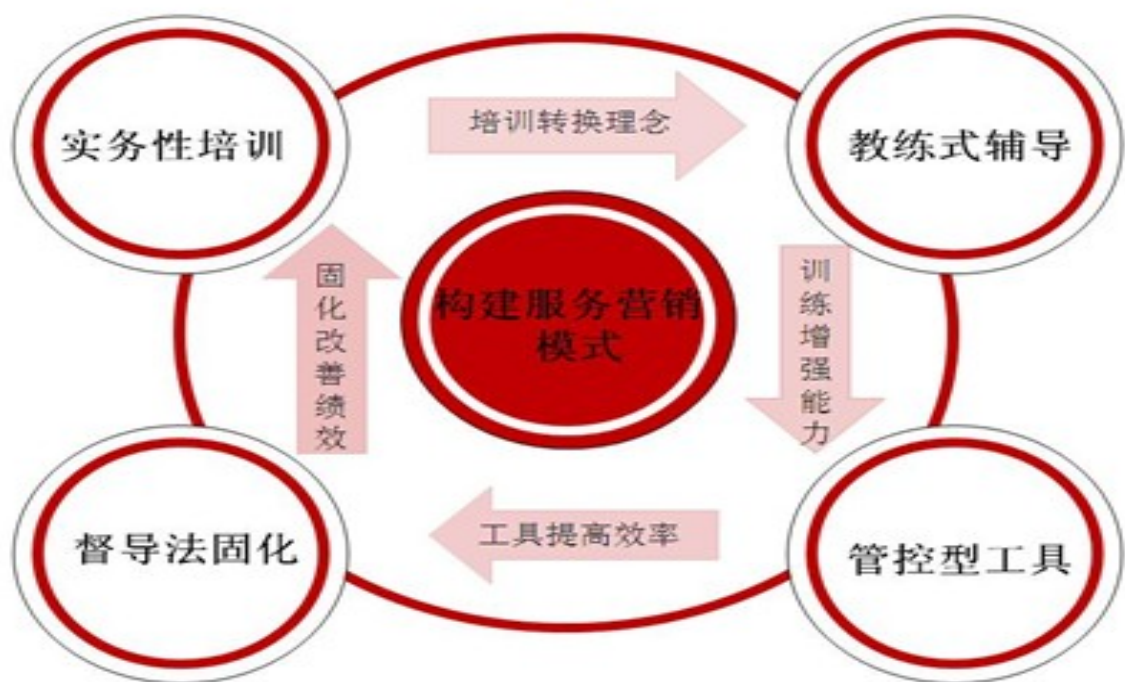
一、项目背景.....	1
二、项目特色.....	1
三、项目目标与范围.....	1
四、项目收益.....	2
五、项目导入内容及操作要点.....	3
5.1、导入知识点（节选）.....	3
5.2、实务操作点（节选）.....	4
六、项目流程.....	5
七、项目实施时间安排.....	5
八、后续服务.....	10
九、项目小组结构.....	11
十、项目报价.....	11
十一、xx介绍.....	12

### 【课程背景】

经过前期初步的对接，xx 与 xx 县农村信用合作联社围绕着“提升客户体验度和满意度”与“积极提振业务发展能力”的要求进行了充分的沟通。基于此，xx 将与 xx 县农村信用合作联社进行上述两个板块的合作项目，并帮助进行实施，确保业务规划与执行落地得到有序开展，以实现 xx 县联社响应省联社发展的战略要求，率先实现业务转型。

### 【课程特色】

xx 根据 xx 县联社对网点转型项目的要求并结合自身多年项目实施经验，形成真正可落地执行的方案内容。



## 三、项目目标与范围

### 3.1、项目目标

通过前期的沟通和探讨，xx 建议本项目的主要目标：

**第一：物理环境的转型。**基于网点客户定位，网点参考网点视觉营销系统概念，重点考虑会影响客户行为和客户体验的关键指标。改善优化网点的物理布局，提升客户体验。有效促进销售、提升客户“定向”、改善客户情绪，增加客户愉悦感等。目的是从“更多地提供交易服务”为主的物理环境设计，转向“更多地鼓励销售与服务，改善客户体验验证”为主的物理环境设计。

**第二：服务营销流程规范，流程执行到位，服务效率及客户满意度提升。**

---

通过培训式导入重新梳理各岗位职责，提升各岗位履职能力,提升各岗位工作效率；通过标准化的服务规范导入，改善员工职业形象，统一规范服务流程，提升网点整体服务形象，提升客户体验度和满意度，打造当地最佳服务银行。

**第三：网点整体业务发展效能提升。**转变员工思想理念，从“结算交易型转变为服务营销型”，从不愿意开口到主动开口营销；通过以点带面的积极带动，提升员工整体营销意识，从打造浓厚网点营销氛围；增强员工沟通能力和营销技巧，提升单兵作战能力，提升员工交叉营销意识和营销成功率，从不会营销到会营销，善于营销的转变；提升客户价值，通过对存量客户的有效维护，对外部优质客户的持续开发，通过差异化的服务提升客户忠诚度，提升客户单产，改善客户结构，进而提升网点整体效能。

### **3.2、项目范围**

网点服务营销提升项目包括：

- 1) 针对 xx 县联社服务营销转型方案以及实施落地
- 2) 后续固化制度设计及支持
- 3) 《网点服务营销操作手册》

包括厅堂物理布局、6S 规范管理、岗位职责梳理、服务以及职业形象规范、服务营销流程、管理规范、营销团队营销技能提升、客户关系管理、营销工具包。

## **四、项目收益**

实现网点总体服务水平的提升：使网点环境优化，标准统一,提升客户便利性和愉悦感；规范服务行为，统一服务标准，提升客户体验度，从而提高客户满意度和忠诚度，改观银行网点的整体形象，打造当地服务最佳银行。

实现各岗位营销能力提升：转变员工思想理念，从“结算交易型转变为服务营销型”，从不愿意开口到主动开口营销；通过以点带面的积极带动，提升员工整体营销意识，从打造浓厚网点营销氛围；增强员工沟通能力和营销技巧，提升单兵作战能力，提升员工交叉营销意识和营销成功率，从不会营销到会营销，善于营销的转变；提升客户价值，通过对存量客户的有效维护，对外部优质客户的持续开发，通过差异化的服务提升客户忠诚度，提升客户单产，改善客户结构，进而提升网点整体效能。

实现日常管理水平的提升：建立日常管控制度，围绕提升网点服务营销能力、网点综合效能，帮助网点负责人建立有效的日常管控制度；工作日志管理以及营销工具的使用，增强员工工作积极性和主动性，提高工作效率；实现协作营销、团队作战，提升网点员工凝聚力，树立良好企业文化，全面提升网点综合效能。

## 五、项目导入内容及操作要点

### 5.1、导入知识点（节选）

培训内容	网点主任	客户经理	大堂经理	柜员
<b>岗责梳理</b>				
岗位角色认知	✓	✓	✓	✓
岗位职责	✓	✓	✓	✓
<b>服务规范</b>				
培养良好服务心态	✓	✓	✓	✓
塑造专业职业形象	✓	✓	✓	✓
营业厅 6S 现场管理	✓	✓	✓	✓
营业厅标准服务流程	✓	✓	✓	✓
<b>客户识别与引导</b>				
各岗位客户维护协作要求	✓	✓	✓	✓
大堂经理厅堂服务识别四步法	✓		✓	
柜员服务营销七步曲				✓
客户外部介绍引见的程序和要求	✓		✓	✓
<b>产品销售</b>				
了解客户---KYC 法则	✓	✓	✓	✓
挖掘客户需求的四个提问-SPIN 技巧	✓	✓		✓
王牌销售“FAB”说明法	✓	✓		✓
处理客户异议的步骤	✓	✓		✓
高效沟通的技巧	✓	✓	✓	✓
<b>服务管理工具</b>				

营业网点自查表	✓	✓	✓	✓
银行服务质量检测表	✓			
<b>客户关系管理</b>				
客户信息维护的途径	✓	✓		
客户分类管理办法	✓	✓		
<b>销售管理</b>				
晨会标准流程	✓	✓	✓	✓
例会制度	✓	✓	✓	✓
工作日志制度	✓	✓	✓	

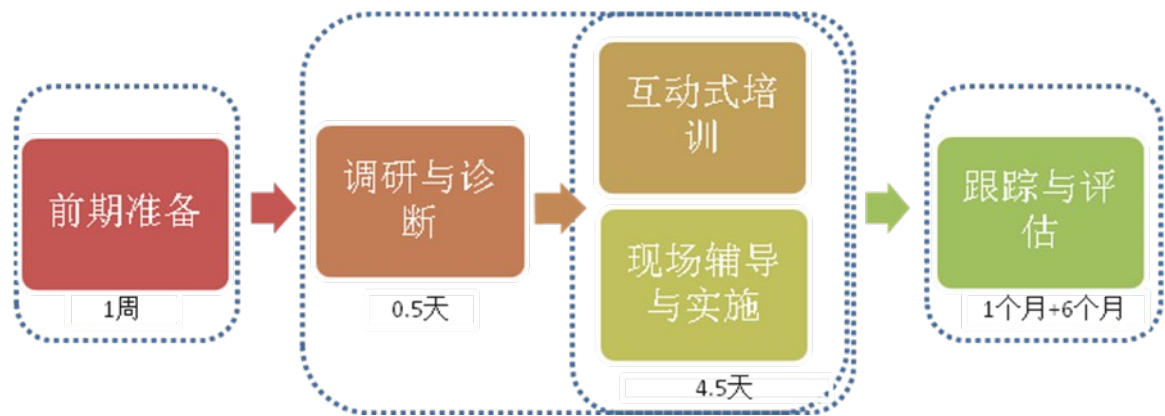
备注：其中✓部分为必培内容

#### 5.2、实务操作点（节选）

实务操作点	网点主任	客户经理	大堂经理	柜员
（晨会实务操练）	✓	✓	✓	✓
（网点服务环境整治实务操练）	✓	✓	✓	✓
（员工仪容仪表规范）	✓	✓	✓	✓
（柜员服务规范）	✓	✓	✓	
（大堂经理或保安服务规范）			✓	
（柜员七步曲通关）				✓
（优质客户引导接待实务操练）			✓	
（普通客户分流通关）	✓		✓	
（服务行为纠偏实务操练）	✓	✓	✓	✓
（主动营销行为纠偏实务操练）	✓	✓	✓	✓
（电话邀约实务操练）	✓	✓	✓	
（客户分类管理实务操练）	✓	✓		
（客户维护工具实务操练）	✓	✓		

其中✓部分为必须实操内容

## 六、项目流程



## 七、项目实施时间安排

时间	具体内容	实施者	使用文档及备注
第一天	1、参加晨会，并拍摄和拍照	咨询顾问	《晨会流程》；拍摄内容要反映员工精神面貌、动作整齐度，要与后面的晨会拍摄形成对比
	2、晨会之后项目组第一次会议：讲解今日工作重点、确定人员分工	咨询顾问	
	3、网点前一周业务数据调研	咨询顾问	《业绩统计表》
	4、柜员、大堂经理、客户经理服务现状拍照	咨询顾问	总结网点存在的问题，为网点主任访谈做准备
	5、网点物理布局、营销陈列现状拍照	咨询顾问	为网点6S整理做准备
	6、网点负责人以及其他岗位访谈，了解目前服务以及营销状况和难点等	咨询顾问	《访谈调研-网点主任》
	7、导入期间激励制度的确认	咨询顾问	《服务营销技能提升竞赛激励制度》、
	1、网点主任和客户经理对存量客户进行梳理，了解网点不同资产级别的客户分别有多少，网点主任、客户经理分别维护多少，有多少是比较熟悉的客户	咨询顾问	《存量客户梳理标准与客户关系维护》 《银行通讯录》、 《客户信息梳理表》

		3、向客户经理、大堂经理讲解表格工具和营销工具的使用方法；辅导客户经理制定邀约计划	咨询顾问	《潜在贵宾客户推荐表》--大堂经理 《商机管理表》---客户经理
		4、对网点环境、服务形象以及流程纠偏	咨询顾问	《服务纠偏检查表》
		5、大堂人员（大堂经理、保安等）分工与定位指导	咨询顾问	
		6、向大堂经理讲解业绩统计的方法	咨询顾问	《业绩统计表》
		7、与网点主任确认物理布局调整方案	咨询顾问	《6S 管理标准》
	晚上	1、进行物理布局、营销陈列调整并拍照	咨询顾问	
		2、服务营销流程纠偏	咨询顾问	
		3、网点层面的启动会，团队建设游戏、公布激励制度	咨询顾问	《启动会课件》 《营销技能提升竞赛激励制度》
		5、讲解网点晨会内容，进行晨会演练；七步曲九句话通关	咨询顾问	《七步曲九句话》（通关）、《晨会流程》、《潜在贵宾客户推荐表》
		6、通关演练：柜员七步曲（通关）、演练晨会。	咨询顾问	《FAB 产品营销话术》 《七步曲九句话》
	时间	具体内容	实施者	使用文档
第二天	上午	1、晨会点评并拍摄，晨会内容：七步曲九句话，近期主推产品 FAB 话术练习	咨询顾问	《七步曲九句话》
		2、大堂人员营业前准备工作指导：环境整洁度、移动服务夹、填单台、折页架、柜面物品摆放等	咨询顾问	《大堂经理班前营业检查表》
		3、开门迎客观察及建议并拍摄照片或视频	咨询顾问	
		4、大堂人员分流、引导、咨询辅导	咨询顾问	《潜在贵宾客户推荐表》
		5、封闭式柜员服务七步曲实施评估（每个柜员一天 5 个客户完整接待过程）	咨询顾问	《潜在贵宾客户推荐表》 《柜员评估表》
		6、客户经理电话邀约 10 个有效电话及电话邀约指导	咨询顾问	《存量客户梳理标准与客户关系维护》
	下	1、大堂人员识别推荐和引导分	咨询顾问	《潜在贵宾客户推荐

	午	流流程辅导		表》
		2、大堂人员厅堂现场管理指导	咨询顾问	《潜在贵宾客户推荐表》
		3、封闭式柜员服务七步曲实施评估（每个柜员一天5个客户完整接待过程）	咨询顾问	《潜在贵宾客户推荐表》 《柜员评估表》
		4、客户经理电话邀约10个有效电话及电话邀约指导	咨询顾问	《商机管理表》
		5、对客户经理现场接触营销指导	咨询顾问	《KYC话术》
		6、客户经理——制定维护计划，填写《商机管理表》	咨询顾问	《商机管理表》
	晚上	1、当天业务数据统计及工作日志填写指导	咨询顾问	《业绩统计表》
		2、夕会示范（咨询顾问做主持），网点主任给大堂人员及客户经理的工作日志签字确认，由主持人指定人做会议记录	咨询顾问	《潜在贵宾客户推荐表》、《会议记录》
		3、网点全面现场6S管理实施	网点全体人员	《6S管理标准》
		4、服务营销流程纠偏PPT讲解，总结归纳经验和提升建议	咨询顾问	《服务营销纠偏PPT》
		5、团队建设游戏、情景演练：大堂经理现场识别推荐、柜员现场识别推荐（三岗位现场衔接）、（柜员服务七步曲通关）	咨询顾问	
		时间	具体内容	实施者
第三天	上午	1、晨会巩固与拍摄	咨询顾问	
		2、大堂人员营业前准备评估(10分钟)\营业中客户识别推荐\引导分流评估	咨询顾问	《大堂经理班前营业检查表》 《潜在贵宾客户推荐表》
		3、开门迎客观察及建议并拍摄照片或视频	咨询顾问	
		4、大堂人员识别、分流、引导现场辅导	咨询顾问	
		5、大堂人员营销技巧现场辅导（旁听一个完整案例，听完之后进行指导）	咨询顾问	
		6、封闭式柜员服务七步曲评估与巩固（每个柜员一天5个客户完整接待过程）	咨询顾问	《潜在贵宾客户推荐表》 《柜员评估表》

	下午	7、客户经理电话邀约 10 个有效电话及现场指导（跟进推荐及存量客户维护）	咨询顾问	《存量客户梳理标准与客户关系维护》 《KYC 话术》	
		1、客户维护计划制定及完善客户信息档案讲解与示范	咨询顾问		
		2、现场服务形象拍摄	咨询顾问		
		3、客户经理电话邀约 10 个有效电话及现场指导（跟进推荐、及存量客户维护）	咨询顾问	《存量客户梳理标准与客户关系维护》 《KYC 话术》	
		4、客户经理销售技巧现场辅导	咨询顾问		
	晚上	5、大堂经理识别推荐、引导分流流程辅导	咨询顾问	《潜在贵宾客户推荐表》	
		1、当日业绩统计、夕会（先与网点主任沟通并明确由网点主任主持会议，半个小时以内）、工作日志填写	咨询顾问	《潜在贵宾客户推荐表》 、《业绩统计表》、 《会议记录》	
		2、服务营销流程纠偏讲解，让员工发表心得感想	咨询顾问	网点服务营销流程纠偏 PPT	
		3、各岗位职业形象培训	咨询顾问	《商业银行员工服务和职业形象塑造课件》	
			4、各岗位服务能力提升情景演练	咨询顾问	
		时间	具体内容	实施者	使用文档
	第四天	上午	1、晨会巩固与拍摄	咨询顾问	
2、大堂人员营业前准备评估(10分钟)\营业中客户识别推荐\引导分流评估			咨询顾问	《大堂经理班前营业检查表》 《潜在贵宾客户推荐表》	
3、开门迎客观察及建议并拍摄照片或视频			咨询顾问		
4、客户经理客户管理辅导			客户经理	《商机管理表》	
下午		1、告知网点主任如何进行现场以及过程管控	咨询顾问		
		2、带领网点主任进行巡检工作（告知各岗位工作要点）——柜员、大堂人员及客户经理	咨询顾问		
		3、传递网点主任进行巡检工作（告知各岗位工作要点）	咨询顾问		
		4、客户经理以及大堂人员营销技能辅导	客户经理、打他大堂人		

	晚上		员、咨询顾问	
		1、当日业绩统计、夕会（先与网点主任沟通并明确由网点主任主持会议，半个小时以内）、工作日志填写	咨询顾问	《潜在贵宾客户推荐表》 《业绩统计表》
		2、顾问式营销技巧	咨询顾问	
		3、情景演练：视白天各岗位工作情况而定	咨询顾问	
时间	具体内容	实施者	使用文档	
第五天	上午	1、晨会巩固与拍摄	咨询顾问	
		2、大堂人员前准备评估(10分钟)\营业中客户识别推荐\引导分流评估	咨询顾问	《大堂经理班前营业检查表》 《潜在贵宾客户推荐表》
		3、开门迎客观察及建议并拍摄照片或视频	咨询顾问	
		4、各岗位技能点查漏补缺	咨询顾问	
		5、固化方案讨论和确认	咨询顾问	《网点服务营销固化方案》
	下午	1、各岗位薄弱环节重点固化提升	咨询顾问	
		2、制作汇报 PPT 和导入视频	咨询顾问	
	晚上	1、网点当日业绩统计	咨询顾问	《业绩统计表》
		2、网点的总结报告	咨询顾问	每个网点一份，提交网点并统一提交总行
		3、网点服务营销技能持续提升要点回顾、点评、总结、分享与表彰	咨询顾问	《结汇报 PPT》、 《导入回顾视频》

## 八、后续服务

由 xx 咨询顾问在项目结束（至少 1 月）后，回到导入网点，与网点负责人一同在现场对各岗位的执行情况以及网点整体服务和营销情况进行回访检查，对正确的和具有亮点的行为和案例进行表扬，对存在缺陷或过失的行为进行纠偏。咨询顾问根据回访情况撰写回访报告，提供长期优化建议，交与贵行。

---

项目结束 6 个月内，咨询顾问会不定期与与网点通过电话、微信、网络等途径进行远程联络，随时了解网点动态和难点，提供相应指导并分享相关经验；咨询顾问随时接受网点人员的问题咨询，保持无阻的沟通交流。

网点的转型是一项长期工程，服务和营销的提升是一项长远而艰巨的任务，只有开始，没有结束。作为一个有责任心、懂感恩的公司，我们志愿成为贵社网点转型征途中永远的伙伴！

## 九、项目小组结构

**1、项目总协调人：**1 人，负责与总行的商务对接，合同签证及跟进。

**2、项目经理：**1 人（当网点项目在 5 个以上时设置，低于此规模，其职责由总协调人承担），保证与项目成员就项目进度进行汇报及沟通，确保总行对项目进程的了解；

**3、项目咨询顾问：**2 人/1 个网点，负责与实施网点对接人的对接；参与制定项目实施方案，并参与具体实施；负责标杆网点实施，指导网点日常工作，进行现场培训和督导，推进流程实施和落地；