

# 服务营销导入项目方案

## 一、项目时间

## 二、项目对象

## 三、项目目标

本次网点导入培训，重在提升网点服务“软实力”，通过规范特殊客户群体服务流程、应急处置能力，提升典型投诉案例的处理能力，打造暖心的服务场景和内容等措施，提升网点服务质效，改善客户服务体验。

### （一）强化服务意识

- 1.通过驻点一对一理念宣导，使员工认识到服务的重要性；
- 2.通过获得客户的正面评价，建立员工对服务工作的信心。

### （二）提升服务技能

- 1.熟知网点标准服务规范及要求，能做好文明标准服务。
- 2.能熟知特殊群体、特殊业务、特殊时段的服务流程和应对技巧，并能熟练应用；
- 3.网点能定期组织开展特殊群体突发事件应急预案演练，知晓岗位分工及服务职责，岗位协作顺畅。

### （三）提升现场投诉处理能力

- 1.能熟知投诉处理的服务流程和应对技巧，并针对典型案例能熟练应用；

2.日常工作中能有效化解现场服务投诉。

#### 四、项目师资团队

每家二级分行的导入项目应至少配备 1 名项目经理或项目总监，主要负责把控整个项目质量，协调支配资源以及负责各级行沟通协调及商务支持；每个网点应配备不少于 2 名专业培训老师驻点辅导。

#### 五、项目工作流程

网点导入每组项目为“1+5”，即 1 天大课；5 个工作日网点现场辅导。

##### (二) 网点现场导入 (5 天) 。

驻点导入采取“日辅导+晚授课”模式，完成日常纠偏辅导、课程讲授、员工服务通关、应急演练等培训任务，其中晚授课和演练环节可安排其他网点员工参加，以辐射带动该网点所在一级支行。

#### 驻点导入工作流程

导入网点辅导安排表	
时间	内容

<p>第一天</p>	<p><b>■ 项目对接</b></p> <p>——参加晨会，简单自我介绍和项目介绍。</p> <p>——与网点负责人对接，了解网点现状特点（员工、客群、厅堂高峰时段）、往期神秘人得分情况、网点投诉率、员工服务现状及应急处理能力等情况，针对项目实施内容与工作计划进行讲解。</p> <p>——与网点负责人和员工沟通“浓情暖域”暖心事迹或暖心人物的挖掘及宣传。</p> <p>——与网点员工访谈，向员工了解日常服务中的难点、痛点。</p> <p><b>■ 网点硬件环境提质辅导</b></p> <p>——巡查网点厅堂环境，对照《2022年营业网点服务检查标准》“网点内外部环境”要求，查找出网点硬件环境问题，并指导网点限期整改，原则上网点应在导入结束前对所有硬件问题完成整改。</p> <p>——结合《浓情暖域验收表》要求，对已完成“浓情暖域”专区打造的提修改建议；对还未打造“浓情暖域”专区的网点给予指导。</p> <p><b>■ 服务规范纠偏与辅导</b></p> <p>——参照《2022年营业网点服务检查标准》，对网点员工（全岗位）的着装、发型、妆容、丝巾、配饰等职业形象要求进行指导、统一（全员按照1个标准执行），对不规范的行为举止等现场纠偏、辅导。</p> <p>——观察网点服务流程，尤其是特殊客户、特殊时段、特殊业务服务流程，了解服务流程是否规范、顺畅，岗位协作是否紧密，记录存在问题，提出改善建议。</p> <p><b>记录网点存在的环境问题、服务问题，给予整改建议，填写《网点现状问题诊断表》，便于督导网点整改提升。</b></p>
<p>晚</p>	<p><b>■ 启动会：</b>召开启动会（可提前到驻点前举行），点评网点现状及问题，</p>

	班	<p>明确本周主要工作安排。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 集中授课：《服务理念及服务礼仪》、《神秘人应对技巧》</li> <li>■ 晚班演练：职业形象演示，柜面经理和大堂经理分别开展“七步曲”、大堂服务流程演练并通关。</li> </ul>
第二天	白天	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>参加网点晨会</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>——晨会中“仪容仪表”检查环节结束后，由培训老师组织，对前一日学习内容开展情景演练，明确当日工作重点。</li> </ul> </li> <li>■ <b>服务流程纠偏与辅导</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>——观察大堂经理厅堂客户服务流程，包含客户接待流程、客户分流流程以及客户咨询流程、二次分流及服务营销流程（厅堂“微沙龙”）等，进行现场纠偏、辅导。</li> <li>——观察厅堂岗位协作流程（尤其是高峰时段，厅堂人员的补位及服务规范）。辅导大堂经理定点站位管理技巧，结合网点功能分区与人员现状，协助网点制定《厅堂高峰期补位方案》，并督导执行。（厅堂补位规则：综合区大堂经理-客户经理-内勤行长-网点负责人-柜面经理）</li> <li>——观察厅堂“一日三巡检”流程，指导内勤行长/大堂经理规范执行巡检流程。</li> <li>——观察柜面经理服务规范（柜员“七步曲”），及时进行现场纠偏及辅导。</li> </ul> </li> <li>■ <b>网点典型投诉案例萃取</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>——与网点负责人、内勤行长、大堂经理等人员了解该网点常见的服务投诉案例，了解网点投诉处理难点，收集案例用于晚培训。</li> </ul> </li> </ul> <p>记录本日工作开展情况，填写《网点日辅导工作日志》，由网点负责人签字。</p>
	晚班	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 晚班总结：点评当日服务中存在的问题（予以表扬或通报），给予提升建议。</li> <li>■ 集中授课：《投诉处理技巧及典型案例分析》、《服务宣传能力提升》</li> <li>■ 晚班演练：针对不同投诉情景进行案例演练。</li> </ul>
	白	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>参加网点晨会</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>——晨会中“仪容仪表”检查环节结束后，由培训老师组织，明确当日工作重点，对前期学习内容滚动式开展情景演练。</li> </ul> </li> <li>■ <b>投诉处理技巧辅导</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>——观察各岗位在服务过程中潜在投诉现象，指出潜在问题并现场纠偏辅导。对网点中存在的投诉事情进行现场带教辅导，事后复盘总结。</li> </ul> </li> <li>■ <b>服务流程纠偏及辅导</b></li> </ul>

		——观察大堂经理、柜面经理、保安保洁等人员服务细节，指出不规
--	--	--------------------------------

第三天	天	<p>范、不人性化的服务细节，并现场纠偏、辅导。</p> <p>——观察厅堂岗位协作流程、一日三巡检流程是否落实到位。</p> <p>■ <b>暖心服务故事挖掘及宣传辅导</b></p> <p>——留意网点当日发生的暖心服务故事，引导员工善于发现、善于记录、善于思考；尤其是培养网点年轻人对服务案例的敏锐感知。</p> <p>——指导网点对收集的案例（文字、图片、视频）等进行编辑、美化，鼓励向行内媒体、社会媒体（报纸、视频号）投稿，扩大宣传。</p> <p><b>记录本日工作开展情况，填写《网点日辅导工作日志》，由网点负责人签字。</b></p>
	晚班	<p>■ <b>晚班总结：</b>点评当日服务中存在的问题，给予提升建议。</p> <p>■ <b>集中授课：</b>《特殊客户群体服务流程》</p> <p>■ <b>晚班演练：</b>根据当日所学内容，开展情景演练。</p>
第四天	白天	<p>■ <b>参加网点晨会</b></p> <p>——晨会中“仪容仪表”检查环节结束后，由培训老师组织，明确当日工作重点，对前期学习内容滚动式开展情景演练。</p> <p>■ <b>投诉处理技巧辅导</b></p> <p>——观察各岗位在服务过程中潜在投诉现象，指出潜在问题并现场纠偏辅导。对网点中存在的投诉事情进行现场辅导，事后复盘总结。</p> <p>■ <b>服务流程纠偏及辅导</b></p> <p>——观察大堂经理、柜面经理、保安保洁等人员服务细节，指出不规范、不人性化的服务细节，并现场纠偏、辅导。</p> <p>——观察厅堂岗位协作流程、一日三巡检流程是否落实到位。</p> <p>——参照《湖北省分行特殊客户、特殊时段、特殊业务服务手册》，对网点的特殊客户、特殊时段、特殊业务服务流程、话术，进行纠偏、辅导。</p> <p>——对网点中存在的机具故障、突发疾病、寻衅滋事等突发事件进行服务纠偏与辅导，并协助网点制定《<b>服务突发事件应急预案</b>》。（因客户自身引起的突发事件，如突发疾病、身体不适、寻衅滋事等情形；因我行原因引起的突发事件，如遇系统设备故障、因业务差错、客户对服务制度、服务态度不满引发投诉等情形；因网点现场第三方引起的突发事件，如客户之间突发争执、其他人员拍照录音、媒体采访、抢劫等情形）</p> <p>■ <b>暖心服务故事挖掘及宣传辅导</b></p> <p>——留意网点当日发生的暖心服务故事，引导员工善于发现、善于记录、善于思考；尤其是培养网点年轻人对服务案例的敏锐感知。</p> <p>——指导网点对收集的案例（文字、图片、视频）等进行编辑、美化，鼓励向行内媒体、社会媒体（报纸、视频号）投稿，扩大宣传。</p>

		记录本日工作开展情况，填写《网点日辅导工作日志》，由网点负责人签字。
	晚班	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 晚班总结：点评当日服务中存在的问题，给予提升建议。</li> <li>■ 集中授课：《突发事件应急处理技巧》</li> <li>■ 晚班演练：根据当日所学内容，开展情景演练；并对服务流程通关。</li> </ul>
第五天	白天	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>参加网点晨会</b> ——晨会中“仪容仪表”检查环节结束后，由培训老师组织，明确当日工作重点，对前期学习内容滚动式开展情景演练。</li> <li>■ <b>服务流程纠偏及辅导</b> ——观察大堂经理、柜面经理、保安保洁等人员服务细节，指出不规范、不人性化的服务细节，并现场纠偏、辅导。 ——观察厅堂岗位协作流程、一日三巡检流程是否落实到位。 ——参照《湖北省分行特殊客户、特殊时段、特殊业务服务手册》，对网点的特殊客户、特殊时段、特殊业务服务流程、话术，进行纠偏、辅导。 ——对网点突发事件、客户异议等处理技巧进行辅导。</li> <li>■ <b>暖心服务故事挖掘及宣传辅导</b> ——留意网点当日发生的暖心服务故事，指导网点收集案例，并进行编辑、美化，对外扩大宣传。</li> <li>■ <b>查漏补缺及后期固化对接</b> ——结合前4日工作推进内容查漏补缺，检查网点硬件问题是否已整改到位。与网点负责人或内勤行长进行对接，给予固化建议，输出《<b>网点服务固化方案</b>》。</li> </ul> <p>记录本日工作开展情况，填写《网点日辅导工作日志》，由网点负责人签字。</p>
	总结会	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 总结汇报：回顾导入项目内容与成果，针对网点存在问题，给予固化建议。</li> <li>■ 表彰导入过程中表现优秀的团队或员工。</li> <li>■ 晚班演练：根据前期所学内容，选择几个场景开展情景演练。</li> </ul>