

某社区经理工作指引手册

一、工作定位
.....
..... 2 二、工作职责
.....
..... 3 三、与其它渠道的分工配合
..... 6

四、工作时间
.....
..... 6 五、日常工作安排
..... 7

六、工作方式
.....
..... 8 七、办公装备
.....
..... 9 八、服务规范
.....
... 11 九、信息收集
.....
... 11 十、用工形式
.....
... 12 十一、选拔标准
.....
12 十二、建设规模
.....

13 十三、管理模式	
.....	
15 十四、工作培训	
.....	
15 十五、监督考核	
.....	
16 附件一:社区拓展服务流程	
.....	19
附件二:与其他渠道联动流程	
.....	21
附件三:针对家庭客户的服务规范	
.....	24
附件四:针对社区资源型客户的服务规范.....	
.....	32
附件五:社区拓展工作信息表单	
.....	37
附件六:社区客户经理考核体系	
.....	37

为推动客户经理,社区,高效、规范地拓展社区市场~特制定本工作指引手册。各区域据此深化和落实客户经理社区拓展工作。

一、工作定位

渠道经理 社区经理 客户经理

服务范围: 服务范围: 服务范围:

社会渠道、合作网点 校园、居委会、C类集团 集团行业、政企单位

推广产品: 推广产品: 推广产品:

我司语音、数据业务 集团行业产品 家庭信息化产品

1、定义:

客户经理,社区,:探索客户经理新模式~作为未来统一的“我上客门”的客户经理队伍~将通过区域网格化服务看管~为区域内个人、集团、家庭提供专家式一体化服务。

2、功能定位:

对城市内微区域,包括商业社区、生活社区,中的重点客户,高价值客户,实现网格化服务看管~目标客户群主要包括家庭客户、社区资源型客户,C类集团客户和金钻卡VIP客户由现行

客户经理进行看管~社区客户经理辅助看管。

社区资源型客户:是指诸如物业管理公司、房地产开发商、街道居委会、业主委员会、社区会所、业主论坛等在社区内具有一定管理权限或影响力的实体机构或虚拟组织。

3、在家庭渠道体系中的位路

家庭渠道体系中主要包括直销渠道、电子渠道、实体渠道和合作渠道。其中:

直销渠道即客户经理,社区,~“我上客门”为主要特色,
电子渠道包括家庭专属网站和家庭电话经理~“客不出门”为主要特色,
实体渠道包括“沟通100”服营厅和家庭信息化示范点~“客上我门”为主要特色,
合作渠道即家庭业务代理~“我上客门”为主要特色。
四类渠道开展工作的过程中~需要协同联动~实现对高价值家庭市场的拓展和捆绑。

二、工作职责

1、客户经理,社区,针对目标客户群,主要针对家庭客户、社区资源型客户、**辅助看管C类集团客户和金钻卡VIP客户**,~提供主动服务和被动接受请求两种方式的服务看管~包括服务和营销活动。

(1)针对家庭客户的工作职责:

职 责 内 容 细 项

家庭语音产品 短号家庭网、欢乐在线、家庭卡+无线终端

家庭产家人定位、家庭彩铃、家庭定位、家庭彩信冲印、家庭家庭信息产品 品推广
手机报

家庭终端产品 家庭网关、家庭万花筒、安防监控

客户拓展 与社区关键联系人建立联系;与家庭客户建立联系 家庭客

户关系以上门、电话、短信及互联网等方式维护与社区关键联维系 客户关系维护
系人和家庭客户关系

业主委员会、社区BBS版主等关键联系人的基本资料信关键联系人信息 息 家庭客

门牌号、家庭规模、家庭关键成员的姓名及电话等基本户信息家庭客户基本信息 资料
收集

家庭客户需求信息 客户爱好、消费趋势、对通信消费的新需求等

客户经理形象 客户经理名片及热线电话

家庭产品品牌及公司宣传 “我爱我家” 品牌、各类家庭产品及“中国移动” 形象 形象

营销及服务主题活动 各类营销及服务主题活动

(2)针对社区资源型客户的工作职责

职 责 内 容 细 项 生活社区产品推广 信息化及信息化集成产品
社区信息化产品(待开发)

与社区资源型客户中的关键联系人建立客户关系拓展 联系 社区资源型客户关

系维系 以上门、电话、短信及互联网等方式维护客户关系维护
与社区资源型客户关键联系人的关系

姓名、电话、兴趣爱好、消费习惯等基本关键联系人基本信息 资料

单位名称、性质、人员规模等基本信息;社区资源型客户基本信息
可以参考集团客户基本信息 社区资源型客户信社区资源型客户需求信息
社区信息化等方面的需求信息 息收集

竞争对手信息 竞争对手在社区内的产品及活动信息

市场环境信息 地方政策、社区活动、新建社区等信息 宣传 客户经理形象
客户经理名片及热线电话

社区信息化产品及品牌和“中国移动” 形社区产品及公司形象 象

营销及服务主题活动 各类营销及服务主题活动

(3)针对C类集团客户和金钻卡VIP客户的工作职责将由现行客户经理参照C类集团客户及金钻卡VIP客户的工作职责执行~ **社区客户经理进行辅助看管。**

现阶段~ 客户经理,社区,可通过拓展社区资源型客户、配合现有客户经理服务金钻卡VIP客户~ 继而切入家庭市场、拓展家庭客户。最终目的是牢固捆绑目标客户群。

2、对于其他客户~ 是首问负责制~ 突出被动接受服务请求~ 基本不提供主动上门的服务和营销活动~ 并将客户服务请求转到相应后台处理。

3、上门服务

针对社区资源型客户的上门服务~ 可以参照集团客户上门服务的相关要求,针对家庭客户的上门服务~ 务必要保证我司员工的生命、财产和信息安全~ 同时尽量避免引起家庭客户的反感情绪。

针对家庭客户的上门服务~ 一定要由客户主动发起~ 先预约~ 再上门,上门时间尽量安排在白天,尽量两个或三个客户经理一组~ 提供上门服务,避免安排女性客户经理单独上门服务。

相关流程详见附件一《社区拓展服务流程》。

三、与其它渠道的分工配合

1、与电子渠道,10086和电话客户经理,联动

客户经理,社区,配合电子渠道,10086和电话客户经理,~ 针对社区拓展~ 提供上门服务,客户经理,社区,配合**现有客户经理**负责区域内金钻卡VIP客户的服务看管,银卡VIP客户和普通客户分别由电话客户经理和10086负责服务营销~ 需要提供上门服务时~ 由电子渠道,电话客户经理和10086,以工单形式转交**现有客户经理**处理。客户经理,社区,非工作时间~ 手机热线转至10086。

2、与自有服营厅、**社会渠道联合促销队**联动

客户经理,社区,配合服营厅、**社会渠道联合促销队**~ 针对社区拓展~ 提供上门服务,无法现场办理的业务转至服营厅受理,联合服营厅举办服务营销活动。相关流程详见附件二《与其他渠道联动流程》。

四、工作时间

由于家庭客户在社区的时间主要是下班后和周末~ 因此在这些时段各分公司应确保有客户经理,社区,为家庭客户提供服务。**社区客户经理的正常上班时间为:**

,一,周一—周五:8:30-17:30

主要是以上门服务为主。根据公司发布的正常上下班时间进

行调整~中午保持开机状态~为客户提供咨询、预约、上门等服务。其余时间为非工作时间~在日常的工作开展中~指引客户在社区客户经理非工作时间致电10086~保证服务的延续性。

,二,周六、日、节日:8:30-20:30

主要是以电话服务为主~上门服务为辅~定期结合社会渠道联合促销队伍~在区域内楼盘小区进行促销活动。此外~社区客户经理必须保证提供正常的电话咨询~并确保节日可以进行预约上门服务。其余时间为非工作时间~在日常的工作开展中~指引客户在社区客户经理非工作时间致电10086~保证服务的延续性。

以上的工作时间是对社区客户经理的基本要求~如遇大型节假日营销活动推广或者其他需要社区客户经理提供上门服务的情况~各区域可进行灵活处理进行弹性上班时间~确保有足够的人员进行上门服务。但需要保证社区客户经理能够得到合理的休息时间~保障员工的身体健康。

五、日常工作安排

客户经理,社区,的日常工作安排~要紧密配合社区资源型客户及家庭客户的工作及生活特点~上午的时间以服务社区资源型客户为主~下午的时间以服务家庭客户为主。具体工作安排可以参考下表执行。

时 间	工作内容	工作重点
-----	------	------

昨日总结，今日计划 8:30-9:00 晨会及业务知识学习

新政策、新知识学习

业务办理;外呼资料准备、客户

9:00-10:00 社区资源型客户为主 预约、其它事务处理

10:00-11:30 电话外呼或上门拜访客户 社区资源型客户为主

跟进电话外呼、上门时客户服务

11:30-12:00 的后续工作，工作日志填写或业社区资源型客户为主

务办理

业务办理，外呼资料准备、客户13:30-14:30 家庭客户为主

预约、其它事务处理

14:30-17:30 电话外呼或上门拜访客户 家庭客户为主

跟进电话外呼、上门时客户服务

17:30- 18:00 的后续工作，工作日志填写或业家庭客户为主

务办理

六、工作方式

客户经理,社区,的工作方式主要分为基地办公和外出办公两种。

,一,基地办公

当客户经理,社区,在基地办公时~要求在归属部门的办公室有工位~日常工作主要为处理文案、系统等需要硬件支持的工作~每天要做日常考勤。

,二,外出办公

针对家庭客户~客户经理,社区,在工作中可根据实际情况选择与家庭示范点结合或不与家庭示范点结合两种工作模式。

(1)与示范点结合

与体验店结合:拥有固定的外出办公场所,体验店,~主要负责体验店的开放与管理,开展日常驻点相关工作,依托体验店~

开展营销服务主题活动。

与体验角、体验区结合:有固定场所~主要负责体验角、体验区的开放与管理,充分利用体验角、体验区资源~开展日常宣传推广工作,依托体验角、体验区~开展营销服务主题活动。

客户经理,社区,与示范点结合的工作模式下~相关的物流配送、设备管理、财物稽核等参照服营厅现有办法执行。

(2)不与示范点结合

没有固定的工作场所~需独自或**与社区资源性客户、社会渠道的联合促销队伍等**其它渠道合作开展营销服务主题活动。 七、办公装备

为保障客户经理有效进行社区拓展~务必要为客户经理,社区,配齐“五个一”的装备+**号码资源**。

,一, “五个一” 的装备

(1) “一台电脑” ——

移动服营业厅~不受时间、空间限制~随时随地查询和体验各类家庭产品的业务和服务。目前“一台电脑”主要针对公司专职社区客户经理~各区域应主动为专职社区客户经理配备手提电脑~通过灵活的借用、共用制度~为客户经理的社区拓展工作提供“移动营业厅”式的手提电脑支撑。

(2) “一部手机” ——

永远开放的热线~建议配路专职社区客户经理统一的号段、专用号码~并实施相应的话费补贴~以随时随地响应家庭客户的电话。目的是要实现“人走号不变”的

热线功能~客户拨打这个电话总是可以找到负责本社区的客户经理。

(3) “一套工具包” ——

数据业务安装存储卡~已经灌录数据业务安装文件的两种制式的存储卡,2G的SD卡和memory stick,适用于所有类型的手机,~随时随地帮助客户安装数据业务相关软件。

(4)

“一套宣传单张”——

家庭产品的说明~家庭短号网、欢乐在线、家庭网关、家庭万花筒、安防监控产品,家庭信息机、彩信猫,等家庭产品完整、翔实的说明~激发客户购买动机。**请各区域根据分公司推广的业务自行配备~如遇到困难可以实时上报~保证宣传资料时效性。**

(5) “一张名片”——

特定身份的象征~正面突出客户经理,社区,“首问客户经理”的特定身份~培养客户“有事儿找首问客户经理”的习惯。同时打造“我爱我家”家庭客户品牌~提高品牌认知度。**请使用公司现行使用的名片样式~职位名称应突出“社区客户经理”字样。**

,二,号码资源:要求各区域为客户经理,社区,预留专用号段资源~具体分配数量以区域自身实际情况自行调配~遇到困难可以实时上报

,三,装备的使用

结合具体工作方式~客户经理,社区,可灵活使用“五个一”

的装备+号码资源。

客户经理,社区,的手机热线~确保正常工作时间开放~非工作时间转接入10086~普遍服务由10086解决~需要客户经理,社区,上门的以工单方式处理。

八、服务规范

,一,针对家庭客户

根据客户生命周期～针对家庭客户的服务分为认知、购买、办理、使用、支付和关怀与巩固阶段共六部分。每个部分提出具体的职责、内容、工作方式及服务要求和服务规范～详见附件三《针对家庭客户的服务规范》。

,二,针对社区资源型客户

根据客户生命周期～针对社区资源型客户的服务分为认知、购买、办理、使用、支付和关怀与巩固阶段共六部分。每个部分提出具体的职责、内容、工作方式及服务要求和服务规范～详见附件四《针对社区资源型客户的服务规范》。

,三,针对C类集团客户和金钻卡VIP客户

参照公司现行规范和标准执行。由现行客户经理进行看管～社区客户经理辅助看管。---

辅助联动比重～是否涉及考核。 九、信息收集

在客户经理,社区,为家庭客户和社区资源型客户提供服务的过程中～需要收集、记录一系列的信息。目前BOSS系统可以完成一部份信息处理功能～还有一些信息没有系统支撑。对这些信息～目前建议采用填表的形式～收集和记录信息。具体表单详见附件五《社区拓展工作信息表单》。服务规范中已经详细说明各个表单的应用环节。各区域参照执行～实现收集和记录信息的目的～并定期反馈相关信息。

十、用工形式

从现有的客户经理队伍中挑选一部分人来全职或兼职担任社区拓展职责。根据省公司人力资源部的要求~可在不增加编制的前提下~按照统一标准从所有合同制及社会化员工中进行选拔。

鉴于客户经理,社区,在社区拓展工作中~掌握核心的客户资源和市场竞争信息~现阶段主要是以派遣制的社会化用工为主。这种用工形式的优点首先是保护好所掌握的核心客户资源和市场竞争信息~风险较低,其次是员工的素质以及对公司的归属感和忠诚度有了较大的保证~同时公司对其管控力度也更强。

十一、选拔标准

1、客户经理,社区,所需的任职资格:

(1) 具备较高的文化水平~一般要大专及以上学历,

(2)

具有与他人面对面沟通、为他人提供专家式服务的强烈意愿,

(3) 具备公关和沟通能力~抗压和抗挫折能力要强,

(4) 个人形象较好~亲和力强~性格活泼、成就动机高等,

(5)

具备信息搜集与处理能力、市场评估及开发能力和业务展示及处理能力,

(6) 有直销经验者优先。

具备充足的知识贮备: 2、

(1)

市场营销基本知识:包括市场营销观念、市场营销环境分析、客户需求和购买行为分析、市场细分、营销策略等基本知识,

(2)

行业知识:包括行业竞争格局、本公司地位~电信业务的种类及特点等知识,

(3)

电信业务知识:电信业务的功能、资费、处理过程、承诺的服务标准等知识,

(4)

相应市场和客户知识:对市场需求的观察力和预测能力~了解客户情况~掌握有关的法律和法令规定,

(5)

社会基本知识:具备社会的基础知识~如历史、地理、美学、经济学、文学社会学等等~具有较广的知识面~以便与各种各样的人打交道。

十二、建设规模

1、微区域的选择

客户经理,社区,~要优先覆盖重点区域,家庭客户或C类集团客户集中的区域,~然后再推广到整个区域的无缝衔接全覆盖。其中重点区域~可以根据以下方面综合选择:

- (1) 有物管的中高档社区
- (2) 全球通客户集中的社区
- (3) 铁通宽带覆盖的社区
- (4) 自住人群、本地人群聚居的社区
- (5) 家庭示范点入驻的社区

2、建设规模

各区域客户经理的社区拓展工作~要结合现有人员资源及素质~优先保证对重点社区的覆盖。客户经理,社区,的配络标准或最大服务量~请各区域结合本公司员工素质及社区特点进行研究决策。

xxxx分公司客户经理,社区,建议人员配络数量

专职社区经理

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。
如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/848070002077006111>