

# 速度引领变革 服务创造价值

中信银行信用卡中心  
服务营销型呼叫中心的关键时刻

谢尚华 南通 11.10.20

# 服务营销变革

# 中国信用卡行业盈利的压力和困境

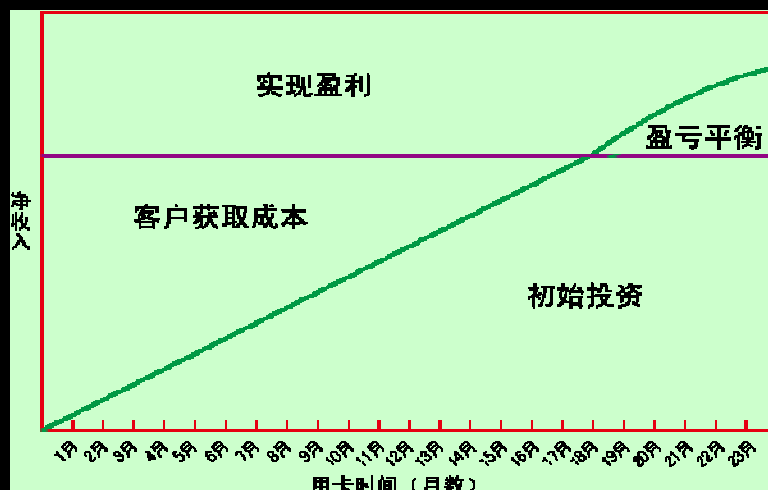
三大支柱收入

年费——价格战，无法收取

佣金——仅为国际水平的1/5-1/10

利息——消费保守，无循环习惯

单个客户盈利分析



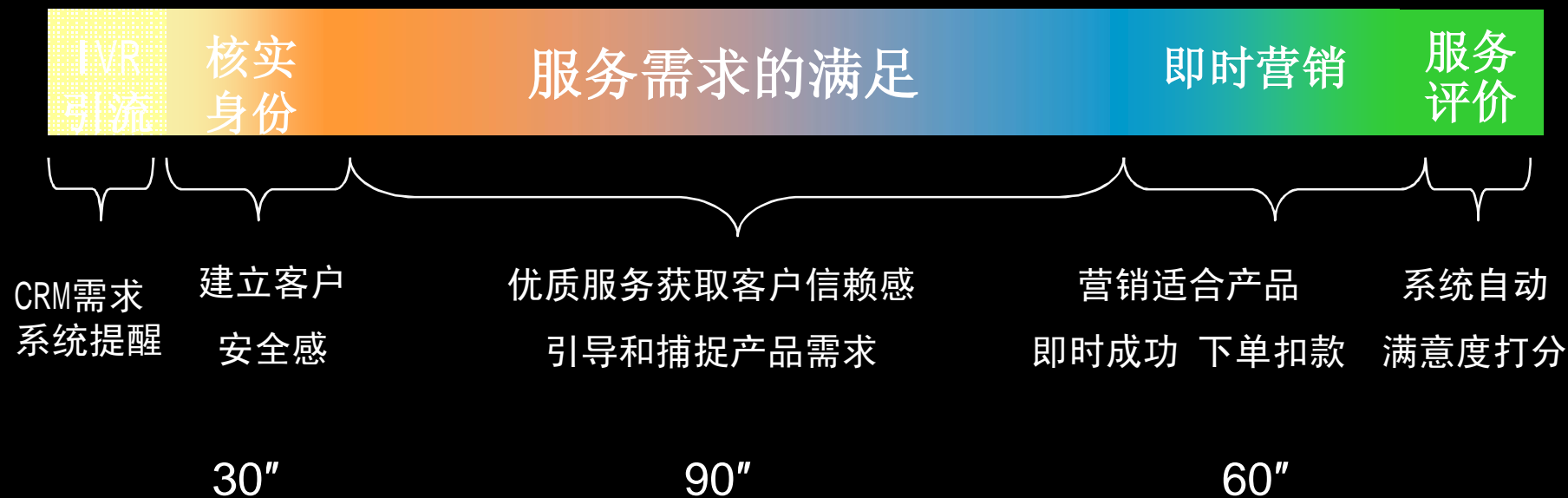
数据来源：VISA国际组织

如何打破信用卡行业盈利的“58定律”？

如何把握客户需求，寻找商机实现快速盈利？

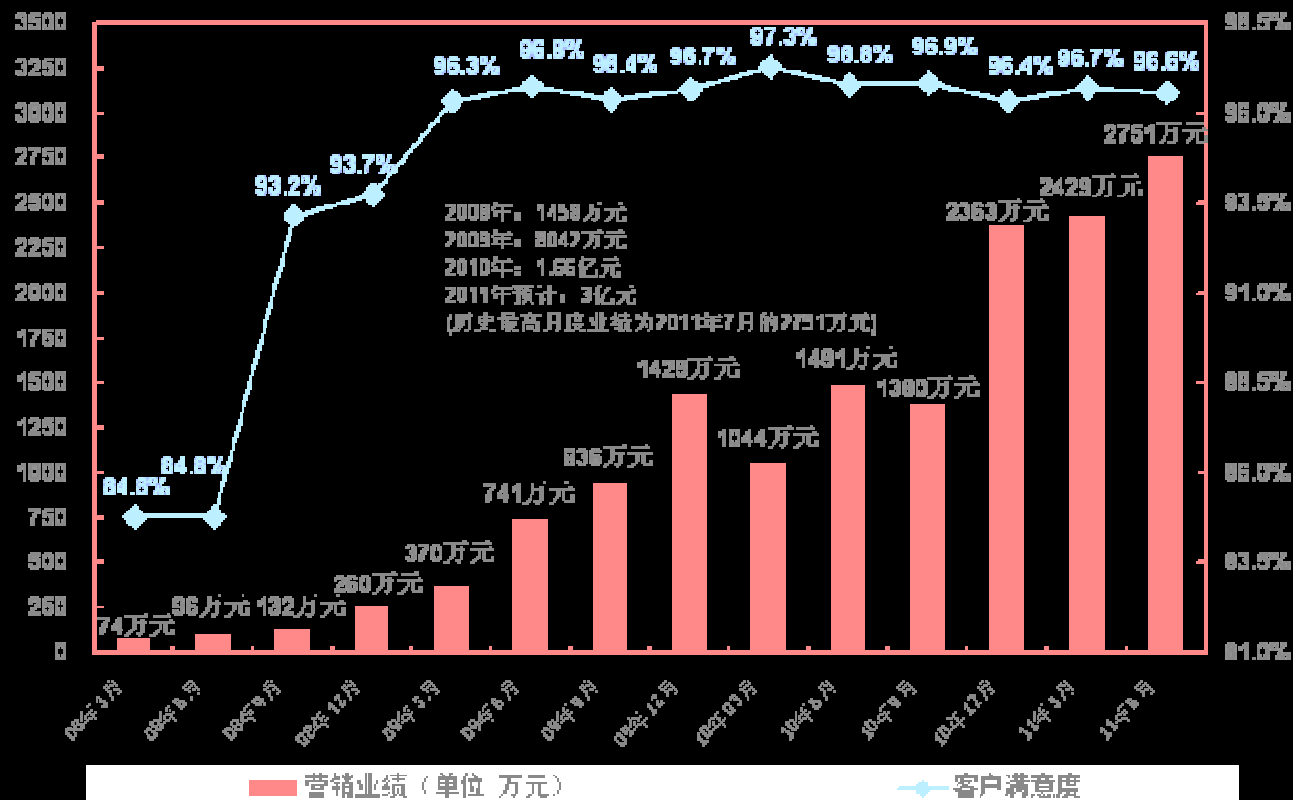
如何将客户服务中心由成本消耗中心转变为价值创造中心？

# 一通电话——服务营销一体化模式



服务品质行业标杆—满意度97%

服务创造价值：累计收入超过4.6亿元；金融行业唯一一家同时获得最佳服务和最佳营销的客户服务中心；服务转营销创新实践的引领者



## 引起学术界的关注

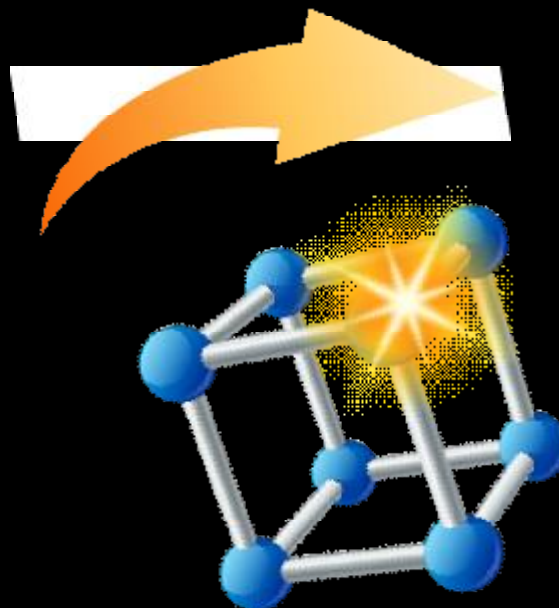


哈佛商学院Das教授就服务转营销和MOT关键服务时刻现场调研

# 服务理念贯彻



以产品为中心



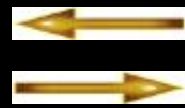
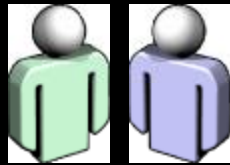
以客户为中心



# 细分客户?



分析&筛选



瞬间定位



产品A

产品B

产品C

.....

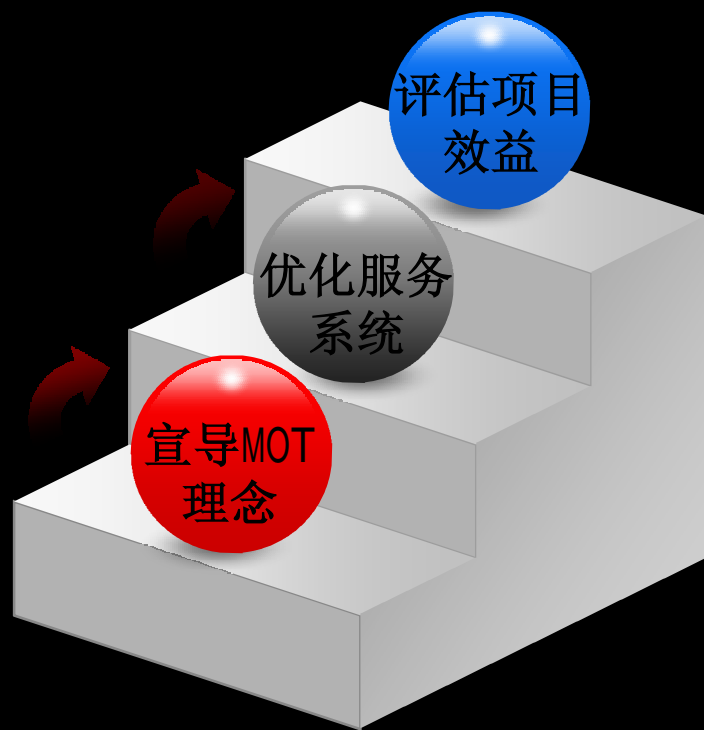
CRM系统?



CSR?

MOT (Moments of truth)关键服务时刻项目，是一个管理行动实施项目。旨在结合部门“客户体验中心”建设发展战略需要，搭建从客户体验探索（Explore）、结合需求期望的提议（offer）、行为改善（Action）到需求反馈确认（confirm）的EOAC循环管理平台，以促进客户服务部及卡中心形成“以客户为中心”的管理行为模式，提升CRM管理水平，从而提升客户体验。





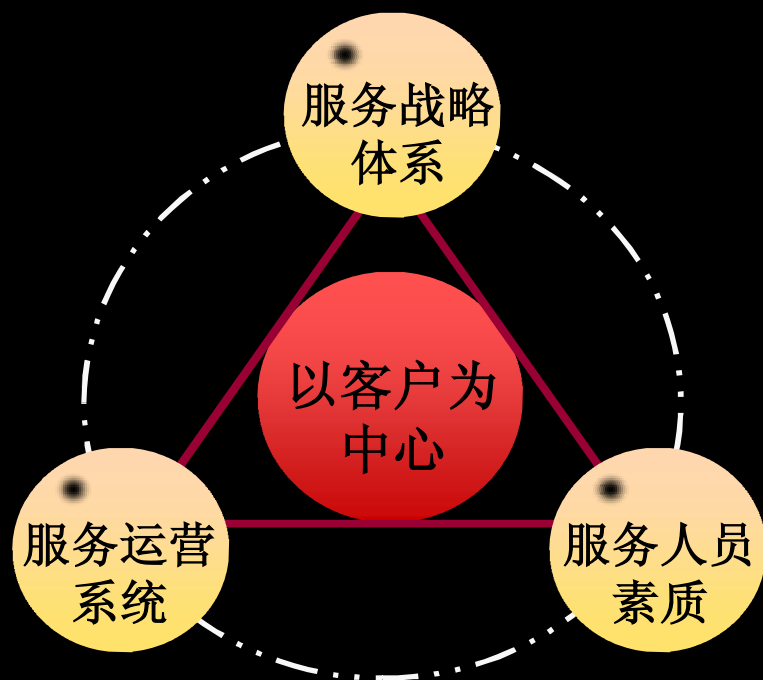
- | 开发本色MOT课程，宣导MOT理念
- | 推行MOT案例教学，提升员工践行MOT方法论的能力



- | 成立客户体验专项小组
- | 多渠道收集改善服务关键点



- | 内部质检
- | 第三方满意度调查



为客户（内外）着想

全方位的服务体系

实现双赢

# 服务营销一体定位与策略

## p 目标客户选择—精准



## p 产品&定价策略—便捷

- ü 基于客户细分下的差异化产品策略
- ü 产品特点适合瞬间营销，客户购买、使用便捷、迅速
- ü 瞬间营销，客户感性消费，无需对比价格



### 增值年费服务套餐

- 给客户带来的价值&利益
- n 对客户的认同，及最贵身份的体现
  - n 更经济的成本获取高价值的服务定价策略
  - n 批量采购\整合资源，产品价值远高于价格

### 账单单笔分期

- 给客户带来的价值&利益
- n 提供更加便捷的理财方式，分享未来生活定价策略
  - n 手续费率远低18%循环利息，降低客户付费



中信银行 | 信用卡  
CHINA CITIC BANK | CREDIT CARD

# 服务营销一体定位与策略

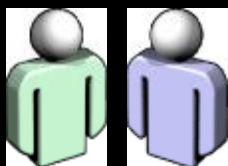
## p 整合营销传播—省时

ü 立体化、全方位传播渠道：信用卡账单、EDM、交易短信等，使客户建立产品的初步印象

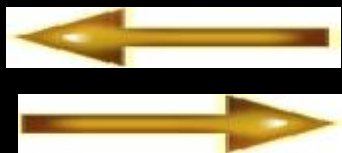
ü 营销过程中缩短客户整体购买过程



## p 销售渠道策略—效能

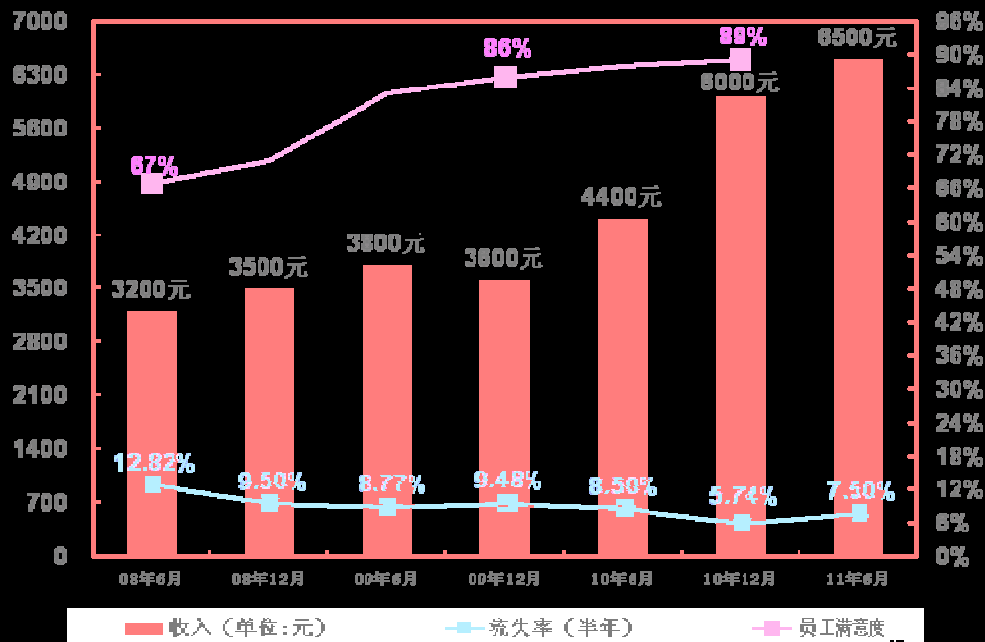


客户

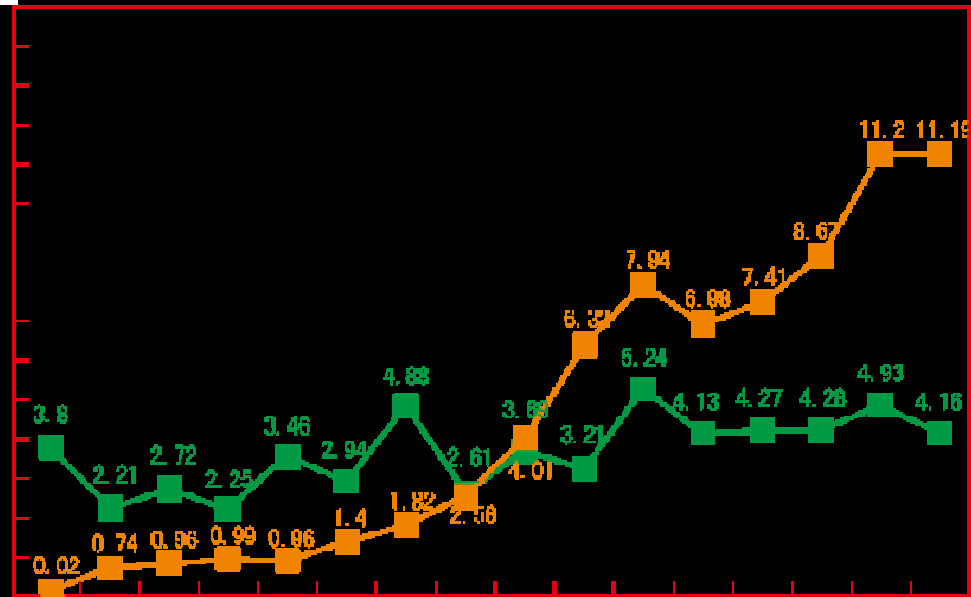


客服代表

- ü 通过服务建立客户安全感和信任感
- ü 过程中捕捉、引导需求，实现瞬间营销
- ü 成功率/满意度提升 退单率/投诉率下降
- ü 文化及绩效实现员工自我价值驱动
- ü 服务与营销相互促动提升成为竞争优势
- ü 人员及电话等营销成本的节约



- 员工满意度提升 32.8%
- 员工流失率降低 50%
- 单呼价值两年内提升 500倍



# 行业交流及推广

招商银行信用卡中心



深圳发展银行



招商证券



民安中国保险公司



中信银行信用卡中心首创的服务转营销模式、MOT服务项目，已在银行、证券等金融行业中开展运用。



中信银行  
CHINA CITIC BANK

信用卡  
CREDIT CARD





中信銀行 信用卡中心

CHINA CITIC BANK

CREDIT CARD CENTER

Our confidence      Your trust

—— 因为自信 所以信任



中信銀行 | 信用卡  
CHINA CITIC BANK | CREDIT CARD

- 最真诚的微笑，赢得最忠实的客户；  
最坚定的信心，赢得最美好的未来。
- 以客户为中心论服务，以员工为中心论管理，追求永无止境！

THANK YOU!