

《社区银行网点打造项目方案》

【课程背景】

根据银行建设“社区银行”整体战略部署，为早日实现网点功能的转型升级，本次培训活动主要介绍了美国富国银行社区金融的实践经验，研究了国内外社区银行的典型模式，着重分析了社区银行“主动融入式”的运营模式，为该行实现网点从传统交易型向服务营销型转变，进而迈向精益管理价值创造型的国内领先网点予以启发与思考。

社区金融建设与该行的发展战略紧密契合，社区金融服务以网点为基础、以金融服务为手段，通过精准的营销最大化满足目标客户的金融需求。通过开展“社区银行”调研活动，分析社区特点，把社区银行建设工作落到实处，争做市民身边最便捷的社区银行。

【授课时长】

培训+现场辅导 5 天

【课程收益】

- 1、创建社区网点环境、服务、营销、管理高效能网点，成为客户心目中的“贴心管理”银行，大幅度提高服务营销水平；
- 2、现场解决，现场训练，现场改善，现场提高，并形成量化细化服务营销管理考核工具、表格、标准及制度，用于指导今后工作；
- 3、通过培训活动促使团队、流程、培训、考核的创新变革，来保障社区银行服务营销标准训练及落实，构建银行服务品质管理体系，使社区营销工作不“一阵热”，增强可持续发展能力。

帮助学员/听众

4. 掌握美国富国银行社区金融的实践经验
5. 掌握社区环境设施管理、优质标准服务的工作标准、流程及相应话术；
6. 掌握柜面主动营销、大厅整合营销、NBSS 顾问式营销、客户关系维护等客户心理及基本话术技巧；
8. 掌握银行贴心管家网点塑造的工作流程与关键点，提高现场管理、5S 精益管理、晨夕会全天流程管理水平。

【授课对象】

银行服务营销操作层及管理层（社区网点负责人、社区客户经理、社区柜员、分管部门经理等）

【课程特色】

本课程为社区网点现场辅导课程(环境打造、服务打造、营销打造、管理打造),通过行动学习技巧、教练技巧、辅导技巧、顾问技巧、督导技巧、等使卓越服务营销理念与技能得到贯彻,改变服务营销行为及习惯,形成良好工作模式及标准,针对性发现并解决问题,提升社区网点形象并提高营销绩效。

【课程大纲】

第一天

导入

| 什么是社区?

| 社区与社群的定义和范围

| 什么是社区银行?

一、社区银行的模式和特征

1、国外社区银行模式分析

1) 案例:美国富国银行社区经营模式、巴基斯坦等模式介绍

2) 成功要素分析

2、国内社区银行模式接撤后

1) 民生银行社区金融咨询服务站、金融便利店模式及特征

2) 上海农商行社区金融便利店模式及特征

二、基于社群分析的社区银行服务

1、服务社群还是服务于社区?

2、住宅区社群服务策略

1) 占据社区服务节点

2) 寻找影响力中心

3) 发展人际关系链

4) 建立持续服务粘性

5) 整合社区资源,形成社区生态圈

案例:民生银行基于关系链的社群服务

3、OTO 线上线下融合策略

1) 门店的 WIFI 服务

2) 微信、微博、二维码创新服务营销

3) 线上合作策略(一号店、淘宝、顺丰、顺丰优选、大众点评等等)

4) 快递派取件点服务(与品牌快递商合作、客户分层、交叉营销、自助取件、VIP 客户小件上门递送)

三、第二天:基于社群分析的社区银行营销开拓

1、住宅区社群营销开拓

1) 小区调研渠道及调研技巧

| 实地考察--关注要点

| 物业公司--接洽要点

| 房产网--调研要点

| 小区居民--调研要点

| 周边商圈--调研要点

2) 小区活动营销策略指引

l 活动氛围营造 (文宣、邮件、小区 LED 屏、赞助小区活动)

l 注意力吸引 (梯次礼品的选择、口碑传播效应)

l 活动开始前的测试 (服务机具、服务技能、问题反馈、物业管理)

l 营销活动过程的控制 (摊位设置、人员站位、礼品发放、客户信息收集登记、产品销售、客户引导)

l 客户电话回访 (客户信息整理、筛选、电话回访技巧)

l 客户邀约 (客户邀约技巧)

l 交叉营销 (客户需求挖掘、全产品营销)

l 转介绍 (形成口碑传播的技巧、如何达成转介)

l 持续服务 (建立持续关系的技巧、持续的社区服务)

l 总结和反思

案例：10 种最常用社区金融营销活动策划

第三天：

四、社区营销沙龙活动组织学习

(一) 社区营销沙龙的策划：时间安排、地点选择、吸引方法、优惠活动、主题内容

(二) 社区营销沙龙活动准备

(三) 社区营销沙龙活动邀约

(四) 社区营销沙龙活动分工与配合

(五) 社区营销沙龙活动营销环节

(六) 社区营销沙龙活动后续跟进

五、营销强强联手营销活动洽谈及组织

(一) 社区物业合作事项策划与洽谈

(二) 社区水店、药店、洗衣店、洗车店、保安岗合作事项策划与洽谈

(三) 社区餐饮、美容院、健身房等合作事项策划与洽谈

(四) 快递、微店、代收等活动

六、社区老人、社区高影响力人物合作营销

(一) 社区老人吸引技巧

(二) 社区高影响力人物吸引技巧

(三) 社区中年人吸引技巧

七、社区展业路演促销活动

(一) 社区展业路演促销地点选择

(二) 社区展业路演促销流程安排

第四天

八、社区银行环境建设：

1、现场检查案例分析；

2、环境管理检查要点：

2.1 外部环境：

外部标识标准化；

网点外环境四面四牌要求；

门楣显示屏可视性及可读性检查要求；

网点门口秩序管理；

2.2 大厅区域：

大厅设置标准化；

电脑线、电源线管理；
排队机管理要点；
花木管理四要点；
如何提高点钞机/复点机使用效率；
大堂设备摆设动线管理原则；
公告栏制作方法（信息公示标准化）；
大堂区域其他注意事项员工指示牌、区域指示牌、清洁工具规定；

2.3 填单台：

科学模板减轻大堂经理工作量；
填单台管理三步细化标准；

2.4 24小时自助区：

机器标示方法及科学摆放方法；
配套自助设备指示话术；

2.5 个人业务顾问区：

宣传架使用5原则；
黄金展示柜及信用卡礼品柜不可缺少的提示；

2.6 客户等候区：客户座椅、饮水机使用细节；

2.7 现金柜面内外：

柜台设置标准化；
柜台内外科学摆放方法；
物品定位标准化（定型、定线、定位美观要求）；
可视化管理；

2.8 其他：

功能分区标准化；
安全设施标准化；
网点精神墙统一；
业务宣传标准化；
服务（卫生）检查标准化。

第五天

三、社区银行服务建设：

1、员工仪容仪表要求通关：

发型标准化；
淡妆标准化；
着装标准化；
配饰标准化；

2、综合柜员服务标准导入；

3、服务质量现场及非现场检查工具；

4、现场检查案例点评；

四、环境建设：

1、现场案例再分析；

2、整改督促；

3、5S管理措施；

4、环境管理工具与方法；

五、服务标杆建设：

- 1、现场案例分析；
- 2、标准柜台服务话术练习；
- 3、服务标准通关要点；

站姿标准化；

坐姿标准化；

手势标准化；

目光交流练习、微笑练习；

第六天

六、服务标杆：

- 1、晨会通关；
- 2、服务案例分析；
- 3、服务话术练习；
- 4、客户投诉处理原则、流程、方法；
- 5、客户投诉及客户挽留话术练习及通关；
- 6、服务规范及用语：

柜员服务规范；

客户经理服务规范；

营业经理服务规范；

网点主任服务规范；

七、营销标杆：

- 1、服务营销要点；

一句话营销技巧；

- 2、大堂制胜技巧；

客户识别技巧（MAN 原则）；

大厅现场管理 8 项训练。

八、主动营销：

- 1、营销案例录像分析；
- 2、社区服务营销要点重点点评；
- 3、客户邀请及电话技巧；
- 4、重点产品说明技巧；
- 5、顾问式营销技巧；
- 6、营销竞赛任务促进。
- 7、社区理财产品营销
- 8、社区保险产品营销技巧
- 9、社区贵金属营销技巧
- 10、社区账户金、T+D 营销
- 11、社区其他理财投资技巧

