

向“一亩三分地”要业绩

—银行各岗位厅堂营销提升与客户分类管理

课程背景：

当今的国内银行面临着来自多方的压力，境内银行纷纷进驻、村镇银行迅速崛起、互联网金融强势渗透、产品严重同质、利差不断挤压，相比十年前银行业辉煌，现在的银行人纷纷发出“银行不好干”的感慨并且开始调整自己的经营阵地，回归到网点本源，从盲目营销转到向网点及周边的“一亩三分地”要业绩，从垒大户的营销对象转到向稳健的零售客户拓展，那如何在线上、线下多重重压下寻找生存之路？如何在机器高能替代人员的情况下做好厅堂服务和营销？

尽管关于厅堂的培训已经不少了，但是银行人仍感觉培训后双手空空，尽管按照各项流程在工作中具体应用，但落地效果不理想，业绩提升不明显，感觉学到的东西大都停留在理论层面……

本课程结合大量的银行案例，从厅堂联动营销、客户分类管理两大模块分别讲授大堂经理、高柜柜员、低柜理财经理、理财经理、网点管理人员各自的服务营销流程，以及分层、分级、分群管理客户和相应的营销策略，结合大量的实景演练，具体到每个环节的动作和话术，并且辅以实用的管理工具，真正做到培训后有促单、有提升。

课程收益：

- 明确职责：明确厅堂各岗位职责和服务营销流程，厘清工作思路
- 营销触点：通过营销流程图认识各岗位营销分工，大堂经理准确抓住客户到网点前、走进网点、等待办理、业务办理、离开网点五大营销触点，初步发现客户需求
- 转介联动：通过“3+1”、三步一停顿、一句话等具体的营销话术，成功将意向客户联动转介绍给各岗位
- 流程营销：以挖掘潜力客户为切入点，从开始时的约访客户，到客户见面、需求挖掘、介绍产品、异议处理、促成交易、转介对公客户、后续服务，实现交叉营销，提高客户粘性
- 客户管理：通过分析客户关系现状，建立个人数据库，并且按照分层、分级、分群的方式分析不同客群的特质和属性，制定相应的营销策略，从而达到事半功倍的效果。

课程时间：2天，6小时/天

课程对象：银行网点负责人、大堂经理、高柜柜员、低柜理财经理、理财经理

课程大纲

开篇：服务营销双提升的迫切性

不得不+不可替代

案例：网银、手机银行、智能柜员机大量替代柜面业务

第一讲：赢在大堂—厅堂联动营销

一、智慧化网点时代

1. 银行网点转型背景
2. 各岗位厅堂营销认知与流程

案例：潜在优质客户服务营销流程

二、厅堂提升核心之大堂经理服务营销全流程

1. 角色定位

- 1) 代言人

- 2) 交警
- 3) 侦察兵
- 4) 救火员
- 5) 协调员

.....

互动：补全大堂经理职责

2. 服务销售职责

- 1) 业务咨询
- 2) 识别推荐
- 3) 引导分流
- 4) 产品销售
- 5) 厅堂服务组织与管理

.....

案例：浦发银行担任大堂经理的经历

3. 大堂经理职业素养

- 1) 敏锐的观察力
- 2) 友善的亲合力
- 3) 宽容心态的表现力
- 4) 平和情绪的控制力
- 5) 灵活的协调能力
- 6) 果断的处置能力
- 7) 主动的营销能力
- 8) 规范的业务能力
- 9) 到位的管理能力

案例：处理营业部上访事件

4. 五大营销触发点

- 1) 到网点前
- 2) 走进网点
- 3) 等待办理
- 4) 业务办理
- 5) 离开网点
- 6) 大堂经理的A、B、C站位

演练：少量客户进入网点时、大量客户进入网点时

5. 大堂经理转介话术

1) 大堂经理转介基本原则

a 熟悉产品、主动服务、海量开口、转介话术、转介工具

- 2) 大堂经理技能：3+1 转介话术

话术应用

- 3) 大堂经理三步一停顿话术
- 4) 大堂经理转介话术
- 5) 大堂经理一句话营销话术

不同业务种类时的话术：三方业务、理财类业务、存贷类业务

演练：大量客户在等候区等候时、指引客户去自助服务区时、推荐客户去客户经理处时、客户离开网点时……

第二讲：赢在大堂—厅堂各服务营销全流程

一、全能柜员之高柜服务营销全流程

1. 柜员服务营销流程

2. 柜员岗位和职责

- 1) 业务办理
- 2) 一句话营销
- 3) 识别推荐

3. 柜员服务营销标准步骤

- 1) 笑相迎
- 2) 笑相问
- 3) 礼貌接
- 4) 一句话
- 5) 观察与推荐
- 6) 提醒递
- 7) 目相送

4. 柜员“四个一”转介标准流程

- 1) 一句话
 - 2) 一观察
 - 3) 一推荐
 - 4) 一反馈
5. 不同业务种类时柜员的一句话营销

演练：珠光宝气的中年妇女、大额转账、中午匆忙开卡

工具：演练打分工具表

二、高素质柜员之低柜理财经理服务营销全流程

1. 低柜理财经理服务营销流程

- 1) 服务销售职责
- 2) 客户管理
- 3) 理财服务
- 4) 交叉销售
- 5) 团队协作

2. 低柜理财经理服务销售六步

3. 低柜理财经理服务销售流程规范话术

- 1) 迎接客户
- 2) 业务办理
- 3) 产品销售
- 4) 有效转介
- 5) 个人潜力客户维护
- 6) 送别客户

4. 低柜理财经理活动量目标

5. 潜力客户维护和销售

案例：大妈买理财

三、高情商理财之理财经理服务营销全流程

1. 理财经理服务营销流程

2. 理财经理岗位职责分析

- 1) 客户维护
- 2) 产品销售
- 3) 拓展新客户

4) 及时总结上报业务机会

3. 理财经理服务销售流程

- 1) 约访客户
- 2) 客户见面
- 3) 需求挖掘
- 4) 介绍产品
- 5) 异议处理
- 6) 促成交易
- 7) 转介对公客户
- 8) 后续服务

演练：邀约潜在客户王女士，并成功销售理财产品

工具：演练打分工具表

第三讲：高效管理人才之网点负责人、零售负责人厅堂创赢

一、网点负责人厅堂管理

1. 网点负责人销售管理步骤
2. 网点负责人每日工作范畴
3. 团队管理之目标分解原理
4. 网点负责人绩效管理工具
5. 销售型晨会召开模式
6. 夕会召开流程与内容
7. 做好角色扮演

案例：销售例会

8. 团队绩效督导

二、零售负责人厅堂全员营销实施步骤

1. 岗位分工各司其职
2. 全员营销岗位职能与督促
3. 高效厅堂创赢策略
4. 提升厅堂营销激励办法

演练：投资失败、对理财不感兴趣、家庭主妇、工资代发、拆迁户、大学生

第四讲：客户分类管理

一、客户关系经营现状

二、数据库营销策略

1. 以客户为中心整合营销的流程策略
2. 数据库能为你创造的好处
3. 建立数据库的步骤
4. 如何有效地管理庞大的客户群

工具：每日工作表

三、客户管理法则

1. 客户分层及维护频率和方式

2. 客户分级

- 1) 漏斗管理系统
- 2) 联络频率策略
- 3) AB类客户维护方法
- 4) C类客户维护方法

3. 客户分群

1) 分群依据

3) 各客群经营管理

演练：将所掌握的客户资料按照分层、分级、分群的方法进行分类，并制定维护策略