

厅堂营销新策略

——从客户为中心到员工中心化

第一单元、对营业网点的重新认识——利润中心打造

1、打造协同营销流程

- 1) 网点的营销理念
- 2) 设备与网点服务标准动作
- 3) 银行分岗位的与流程
- 4) 大堂的管理方法
- 5) 网点客户引导分流
- 6) 网点客户信息收集
- 7) 网点客户针对性营销
- 8) 网点差异化客户体验

2、影响网点赢利的因素

3、网点利润对象的转型

- 重点服务对公客户——重点服务零售客户
- 面向社会大众——重点经营中高端客户
- 一致的无差异服务——分层、分类、差异化的服务

4、同业较好的营业网点的特征

- 强调以销售为重点
- 更高效的网点运营
- 从过程到目标的精细化管理

- 重新设计绩效评估和激励系统
- 差异化的网点类型

第二单元：网点产能提升与绩效考核优化

1、营业网点经营业绩来源方式分析

- 经营业绩主要来源
- 外勤营销
- 存量提升
- 厅堂销售(体验式营销)
- 联合拓展

2、业绩增长的基础-客户分流

- 现阶段，“低效”是网点柜面业务运营中的最大问题
- 通过业务分流发掘客户价值，实现资源重新配置
- 客户分流是一个动态的过程
- 分流工作的四大思路
- 【案例】

3、网点的重新定位

- 网点的定位与物理布局
- 网点现场布置——触点管理
 - 1) 网点功能分区层次划分（机具效益最大化）
 - 2) 网点动线、冷热区、触点布局
 - 3) 结合销售管理制度打造网点视觉营销体系
 - 4) 厅堂活动创新布局

- ◇ 三大功能区
- ◇ 营业网点的六大功能区
- ◇ 内部布局主要问题的总结
- 柜台业务迁移
 - ◇ 柜台业务迁移——增加网点销售时间
 - ◇ 范例：某网点通过叫号机调整对窗口资源的有效合理利用
- 网点组织架构调整
 - ◇ 基本原则：
 - ◇ 岗位设定与协作体系建立——明确关键岗位职责
 - ◇ 岗位体系岗位间分工协作情况
 - ◇ 案例：某分行某支行岗位设计建议

4、网点协作流程的建立和固化

- 岗位设置及职责定义
- 岗位协作及配合
- 各岗位日常工作程序
- 客户服务标准和行为规范
- 潜在客户开发及跟进流程
- 中高端客户优质服务营销流程
- 日常管理制度
- 相关工具使用说明

5、零售银行业务主要经营指标分解