

《中国农业银行内训顾问师训练营》

——打造农行自己的顾问师

一、 农行网点的辅导变革

1) 五大类网点转型

1. 每类转型给农行员工带来的体验

标准化服务-营销效能提升-软转型

2. 不同网点的侧重点

2) 网点转型给农行带来的变化

不同的网点不一样的服务标准和营销侧重点

案例：南宁农行、杭州农行、石家庄农行

二、 寻找重点、充分准备

1) 收集问题

1. 业务流程

柜面申请信用卡-手机申请信用卡

农行 10 年版五项申请业务书

2. 操作流程

存折补登的业务业务流程梳理

3. 岗位协调

超级柜台与原来机具的协同作业

2) 制定方案

1. 便于执行（如何帮助网点获得最佳的培训辅导效果）

2. 明确目的（群策群力如何让网点员工共同参与到导入中去）
3. 执行行事历（明确工作日程，逐步推进导入过程）
- 3) 突出重点
 1. 确认转型核心（访谈网点各岗位员工以及调研网点情况，使得技能更好的落地化）
 2. 关注管理者和执行者（人是导入转型中最重要的组成部分）
- 4) 思想转型
 1. 好的开头是成功的一半（导入转型，理念先行，让网点员工充分认识到开展导入培训的重要意义）
 2. 找出问题突出的人和事（关注不同的人，让导入积极有效的观测下去）

案例：北京农商行行宫园分理处、南宁农商行快环支行临退休职工

3. 建立良好的沟通并形成有效的上报下达

三、 网点环境及布局

- 1) 6S 业务规范
 1. 6S 操作规范（整理、整顿、清洁、清扫、素养、自检）最后项目的变更
优秀晨夕会对网点的帮助（如何开展有效的晨夕会）
 2. 6S 柜面规范（15 秒原则、左手操作、四分位原则等）
- 2) 6S 环境规范
 1. 环境打造（如何创造客户的第一感知，如何做好网点的巡检工作，让巡检工作落到实处）

2. 功能区打造（物尽其用，客户动线和自我的动线的双向管理）
3. 关注细节
4. PS：主题银行创建

案例：石家庄农行新华支行、铁岭农行银州区支行

四、 网点营销效能转型

1) 岗位的协同和变化

1. 大堂堆头（让厅堂成为营销的主阵地）
2. 微沙龙（每一个客户都是潜在的营销客源，营销老客户的关键点）
3. 柜面对话营销“一句话营销”（柜面 5 个营销节点，如何高效并合理运用七步曲 10 句话）

2) 机具调整 and 变化

1. 业务指导流程（不同的银行操作模式，自助型业务）
2. 面授流程
3. 文案流程（当网点人数不够时如何有效提示客户）

3) POP 文案设计

1. 产品流程（第一时间吸引客户的要求）
2. POP 营销要点（每个产品的核心要点）

4) 话术设计

1. 替换营销法（让客户听懂你的话）
2. 促成话术（限时促成是营销最重要的一步）

5) 产品营销流程设计

6) 农行产品精确化内训

1. 贵金属及存金通（代理金、自有金、纸黄金）
2. 基金及定投（中海油、南方的不同分析模型）

五、 网点服务效率转型

1) 渠道业务效率

1. POS 及前端 TPOS
2. 手机上申办信用卡

2) 有效利用系统

1. 从 PCRM 及 CFE 系统说开去
2. 手工台账的补充

3) 客户对接流程

1. 转介绍（让客户动起来也让网点同事动起来）
2. 转接待（优化客户来网点的第一感知）
3. 沙龙（创造与贵宾客户的接触机会并产生现场营销）

4) 投诉抱怨流程处理

1. 七步流程
2. 舆情控制

六、 网点外拓营销

1) 网点特色业务创建

案例：德州农信、当阳农行

2) 业务增值和服务增值

案例：青岛农行

3) 外拓岗位设置

1. 5类岗位
2. 外拓布局摆放
- 4) 外拓七步流程
 1. 七步流程（定目标、做调研、选主题、编方案、明分工、时
反馈、善总结）
 2. 外拓工具的使用（KCI及OKR设置）
 3. 效果跟进评估，三定责任，后续活动，员工测评，带动营销
- 5) 三类联动
 1. 公私联动
 2. 运营联动
 3. 内部联动