

如何有效打造社区银行

课时设计：2天，12小时

培训对象：社区银行负责人、客户经理、理财经理

课程目标：

社区银行被誉为通向客户的最后一公里。当前，国内银行加快社区金融战略布局，纷纷设立社区银行，如全国性股份制商业银行中，民生银行、兴业银行、平安银行、中信银行、广发银行、招商银行等进程较快，除此之外，还有一些区域性经营的城商行，如上海农商行、包商银行、龙江银行等也在积极布局社区银行，以抢占零售客户市场，很显然社区银行已经成为银行业发展转型的香饽饽。究竟什么样的社区银行是客户真正需要的？银行又该如何去有效的打造适合本社区客户所需要的社区银行，让它真正走进社区成员的心中呢？

该课程紧密联系目前社区银行营销的实际工作，采用课堂练习、角色扮演、案例分析等授课方式，帮助学员加深对社区银行的认识和理解。从而做好社区银行的战略定位。

课程大纲：

一、社区银行在国内外的发展及现状

- 1、社区银行定义
- 2、社区银行的特点
 - 1) 经营规模小型化
 - 2) 组织形式单一化
 - 3) 资金运用社区化
 - 4) 市场定位弱势化
 - 5) 机构设置边缘化
 - 6) 信息沟通对称化
 - 7) 经营决策快速化
 - 8) 服务收费低廉化（甚至打造免费银行）
- 3、社区银行打造的有效保证
- 4、社区银行的优势
 - 1) 贴进政策优势
 - 2) 风险分散优势

- 3) 信息优势
- 4) 地域优势
- 5) 灵活多样优势
- 5、国外几种社区银行模式简介
 - 1 富国银行、安快模式介绍
- 6、国内几家社区银行运营较好的机构典型做法介绍
 - 1) 龙江银行（星级评定）
 - 2) 泰隆银行(民营银行的代表)
 - 3) 上海农商行（旗舰店+便利店）
 - 1 共同点，扎根社区，服务社区，取得小微贷款和储蓄存款及品牌影响力多维度提升。
- 7、发展社区银行的伟大意义
 - 1) 贷款两个不低于，服务小微
 - 2) 支持三农
 - 3) 为居民提供投资渠道及增值服务
 - 4) 有效的遏制民间非法集资
 - 5) 战略层面的需要

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、社群的类别：
 - 1 住宅区里的社群类别（社群构成、社群消费层级、社群特征）
 - 2 商圈里的社群类别（社群构成、社群消费层级、社群特征）
- 3、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
 - 1 案例：民生银行基于关系链的社群服务
- 4、商圈社群服务策略
 - 1) 连锁加盟策略
 - 2) 商会策略

- 3) 供应链策略
- 4) 商学院策略
- 5) OTO 线上线下融合策略
- 6) 门店的 WIFI 服务
- 7) 微信、微博、二维码创新服务营销
- 8) 线上合作策略（一号店、淘宝、顺丰、顺丰优选、大众点评等等）
- 9) 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、社区银行创建与营销

- 1、社区化营销的定义
- 2、社区化营销——不同类型介绍
 - 1) 乡镇型
 - 2) 社区型
 - 3) 市场型

3、住宅区社群营销开拓

- 1) 小区调研渠道及调研技巧
 - 1 实地考察--关注要点
 - 2 物业公司--接洽要点
 - 3 房地产网--调研要点
 - 4 小区居民--调研要点
 - 5 周边商圈--调研要点
- 2) 小区活动营销策略指引
 - 1 活动氛围营造（文宣、邮件、小区 LED 屏、赞助小区活动）
 - 2 注意力吸引（梯次礼品的选择、口碑传播效应）
 - 3 活动开始前的测试（服务机具、服务技能、问题反馈、物业管理）
 - 4 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）
 - 5 客户电话回访（客户信息整理、筛选、电话回访技巧）
 - 6 客户邀约（客户邀约技巧）
 - 7 交叉营销（客户需求挖掘、全产品营销）
 - 8 转介绍（形成口碑传播的技巧、如何达成转介）

9 持续服务（建立持续关系的技巧、持续的社区服务）

10 总结和反思

11 案例：10种最常用社区金融营销活动策划

4、商圈社群营销开拓

1) 商圈社群营销的点、线、面——星星之火、可以燎原

2) 贴心服务全覆盖——润物细无声

3) 集中资源，占领市场中心——打响攻坚战

4) 从双赢到共赢——商圈生态链

5、社区化营销管理

1) 营销观念的转变：

1 走出去、请进来

2 改被动为主动

3 适应从卖方市场到买方市场的转变☆

4 敢于竞争，善于竞争

5 善于聚焦，持之以恒

2) 营销渠道和载体

1 出租车、公交车车体

2 自有宣传车

3 夹报

4 电台、电视台、网络

5 政府、行业协会

6 宣传单发放（配合营销工具）

7 与对公业务部门合作，做好重点客户上下游客户开发

3) 社区化广告

1 投放渠道

2 日常维护

3 效果评估

4) 营销活动种类及开展方式介绍

1 营销活动规划

2 节假日营销活动

3 公益型营销活动

- 4 业余营销活动
- 5 常态化营销活动及联系机制
- 6 社区化营销不可操之过急
- 5) 营销评估
 - 1 及时评估
 - 2 及时修正
- 6) 客户关系管理
 - 1 存量客户管理
 - 2 新客户、潜在客户管理
 - 3 流失客户管理
 - 4 交叉销售（管理工具）
 - 5 客户管理系统的运用

四、社区银行产品开发及设计

- 1、社区银行产品开发特征
- 2、社区客户类型分析
 - 1) 城市居民
 - 2) 农村居民
 - 3) 政府及事业单位（各种支付渠道）
 - 4) 企业、市场、商场员工
 - 5) 公务员
 - 6) 新城市居民
- 3、社区银行产品设计创意源
- 4、社区银行产品的形成与测试
- 5、制定社区银行产品的营销策略
- 6、新产品的销售策略

五、社区银行打造之网点建设及管理

- 1、网点的类型
 - 1) 自助银行
 - 2) 有人值守自助银行
 - 3) 晚间有人值守银行
 - 4) 便利点、便利店、金融超市

5) 旗舰店下的社区银行

2、网点的管理模式

1) 单一支行、单一部门

2) 单一支行、多个部门

3) 1+N 模式

3、前台、后台的有效联动

4、网点的日常管理

1) 讲授法

2) 案例研讨

3) 小组讨论

4) 小组发表